

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Брянский государственный университет
имени академика И.Г. Петровского»

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Л.С. Митюченко

« 29 »  2020 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К СДАЧЕ И
СДАЧЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль)

Производственный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника:

бакалавр

Форма обучения: очная

Брянск 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	3
1 Цели и задачи государственного экзамена.....	4
2 Компетенции обучающегося, выносимые на государственный экзамен.....	4
3 Паспорт фонда оценочных средств государственного экзамена.....	6
4 Примерный перечень вопросов и заданий к государственному экзамену..	13
4.1 Примерный перечень вопросов к государственному экзамену.....	13
4.2 Практические задания к государственному экзамену.....	13
5 Планируемые результаты обучения для формирования компетенции, уровни сформированности компетенции и критерии их оценивания.....	26
6 Критерии оценивания результатов сдачи государственного экзамена.....	39
7 Рекомендации выпускникам по подготовке к государственному экзамену	40
8 Список рекомендуемой литературы.....	41

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические рекомендации по подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена по направлению подготовки «Менеджмент» направленности (профиля) «Производственный менеджмент» составлены в соответствии с требованиями ФГОС высшего образования.

Методические рекомендации по подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена студентов-выпускников по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленности (профилю) подготовки «Производственный менеджмент» разработаны на основании:

1. Федерального Закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);

2. Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) (Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016г. № 7, зарегистрирован в Минюсте России 09 февраля 2016 г. № 41028, вступил в силу 23.02.2016 г. (с изменениями, внесенными Приказом Минобрнауки России от 20.04.2016 № 444, регистрация в Минюсте России 23 мая 2016 г. № 42205, вступили в силу 05 июня 2016 г.);

3 Приказа Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.04.2017 №301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

4. Приказа Министерства образования и науки РФ от 29.06.2015 №636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры»;

5 Профессиональный стандарт 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08 сентября 2014 г. № 609н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 30 сентября 2014 г., регистрационный № 34197) – трудовая функция А/01.6 Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства;

6 Профессиональный стандарт 28.002 «Специалист по контроллингу машиностроительных организаций», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07 сентября 2015 г. № 595н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 октября 2015 г., регистрационный № 38979) – трудовые функции:

7 Профессиональный стандарт 31.012 «Специалист по исследованию и анализу рынка автомобилестроения», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 13 октября 2014 г. № 707н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 11 ноября 2014 г., регистрационный № 34639)

8 Профессиональный стандарт 08.018 «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 октября 2018 г. № 564н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 17 сентября 2018 г., регистрационный № 52177)

9.Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Брянский государственный университет им. И.Г. Петровского»;

10. Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский

государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета Университета от 31.08.2017г., протокол №5 (приказ БГУ от 05.09.2017г. №1271).;

11. Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета Университета от 31.03.2016г., протокол №3 (приказ БГУ от 31.03.2016г. №400, с изменениями, внесёнными приказами БГУ от 30.05.2016 №767 и от 05.09.2017 г. №1271).

12 Порядка проведения государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета Университета от 14.12.2017г., протокол №7 (приказ БГУ от 15.12.2017г. №1950)

1 Цели и задачи государственного экзамена

Целью государственного экзамена является установление уровня сформированности компетенций выпускника, степень его готовности к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата).

Основными задачами государственного экзамена являются:

- определение соответствия подготовки выпускников квалификационным требованиям ФГОС ВО;
- проверка знания студентом основных теоретико-методологических подходов и уровня освоения базовых дисциплин направления подготовки, определяющих профессиональные способности выпускника;
- демонстрация умения студента ориентироваться в текущей экономической ситуации, иллюстрировать теоретические положения практическими примерами;
- оценка уровня обоснования студентом собственных выводов, грамотности их изложения.

При сдаче государственного экзамена выпускник должен показать свою способность и умение, опираясь на полученные знания, умения, сформированные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, решать различные задачи профессиональной деятельности, четко и лаконично излагать информацию, защищать свою точку зрения, продемонстрировать способность применять полученные знания в профессиональной деятельности.

2 Компетенции обучающегося, выносимые на государственный экзамен

В ходе государственного экзамена проверяется сформированность следующих компетенций:

- способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);

владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3) (профессиональный стандарт 31.012 «Специалист по исследованию и анализу рынка автомобилестроения» (трудовые функции А/02.4, А/03.4, В/02.5, В/03.5);

умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4);

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5) (профессиональный стандарт профессиональный стандарт 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» (трудовая функция А/01.6));

способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7) (профессиональный стандарт 28.002 «Специалист по контроллингу машиностроительных организаций» (трудовые функции А/01.6, А/02.6, А/03.6);

владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9) (профессиональный стандарт 31.012 «Специалист по исследованию и анализу рынка автомобилестроения» (трудовые функции А/02.4; А/03.4; В/02.5; В/03.5) (профессиональный стандарт профессиональный стандарт 40.033 «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» (трудовая функция А/01.6));

владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);

владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формированию информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11) (профессиональный стандарт 28.002 «Специалист по контроллингу машиностроительных организаций» (трудовые функции А/01.6; А/02.6; А/03.6);

умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12);

умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (ПК-14);

умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15) (профессиональный стандарт 08.018 «Специалист по управлению рисками» (трудовые функции А/01.6; А/02.6; А/03.6; А/04.6);

владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16).

3 Паспорт фонда оценочных средств государственного экзамена

Компетенция	Планируемый результат обучения	Номер оценочного задания, составляющего содержание государственного экзамена из примерного перечня
<p>ОК-2 способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - движущие силы и закономерности развития управленческой науки; - основные научные подходы и концепции в интерпретации событий, процессов и явлений российской науки управления; - основные управленческие революции и современные научные направления развития управленческой науки в России и за рубежом. 	<p>Вопросы 1-5</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать современные тенденции развития в управленческой науке в мировой истории и истории России; - оценивать историю развития научной мысли в области управления экономической деятельностью людей. 	<p>Вопросы 6-8</p>

	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа положений различных управленческих школ с целью выявления фундаментальных управленческих концепций; - навыками анализа парадигмы современного менеджмента в контексте исторического развития общества и формирования гражданской позиции. 	Практические задания 1-4
<p>ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общие принципы и законы организации рыночного хозяйства; - понятия производства, производственной функции, технологии; - основные макроэкономические показатели развития экономики страны; - законы функционирования рынков факторов производства. 	Вопросы 9-12
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять производственные возможности; - определять полезность благ; - определять последствия денежно-кредитной и фискальной политики государства - определять фазу экономического цикла и моделировать поведение фирмы на этой основе. 	Вопросы 13-16
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками определения параметров рыночного равновесия; - определения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов; - навыками определения экономических последствий инфляции - навыками определения социально-экономических последствий безработицы 	практическое задание 5
<p>ОК-5 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - понятие групп, их классификацию, процессы групповой динамики; - понятие конфликтов, их виды, особенности протекания; - особенности формирования организационных коммуникаций, основные типы барьеров. 	Вопросы 17-19
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кооперироваться с коллегами, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат); - идентифицировать особенности членов команды, обладающих различными стилями, предпочтительными ролями в команде. 	Вопросы 20-22
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - системой социального контроля коллектива, способами воздействия на сотрудников в коллективе, владеть различными стилями межличностных коммуникаций, методами работы в коллективе; - навыками мотивации персонала организации к 	практические задания 14-15

	<p>наиболее эффективным моделям поведения;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками работы по регулированию взаимоотношений в профессиональной команде, а также реализации трудовых соглашений, разрешению трудовых споров и конфликтов. 	
<p>ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</p>	<p>Знать: основные нормативные и правовые документы, определяющие функционирование предприятия и отрасли;</p>	Вопросы 23-26
	<p>Уметь: осуществлять расчет основных экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия, с учетом действующей нормативно-правовой базы;</p>	Вопросы 27-30
	<p>Владеть: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности и типовыми методиками решения профессиональных задач</p>	практические задания 27-28
<p>ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>Знать: - понятие, свойства, функции и виды управленческих решений; - этапы технологии процесса принятия решений; - особенности моделей принятия управленческих решений; - типы социальной ответственности (экономическую, правовую, этическую, дискреционную); - основы генезиса концепции корпоративной социальной ответственности, роль и место этики бизнеса в системе корпоративной социальной ответственности.</p>	Вопросы 31-36
	<p>Уметь: - применять модели принятия организационно-управленческих решений на практике, находить рациональные способы принятия решений; - прогнозировать последствия стандартных и нестандартных управленческих решений в части соблюдения принципов социальной ответственности; - идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции корпоративной социальной ответственности; диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений.</p>	Вопросы 37-43
	<p>Владеть: - навыками принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных ситуациях; - навыками анализа видов ответственности руководителя за принятые решения; - навыками анализа программ корпоративной социальной ответственности современных организаций; - способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной</p>	практические задания 12-13, 18

	значимости принимаемых решений.	
<p>ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p>Знать: - принципы и методы формирования кадровой стратегии и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия; - технологии управления персоналом (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала);</p>	Вопросы 44-46
	<p>Уметь: - анализировать источники пополнения состава персонала, разрабатывать и внедрять программы и процедуры, подбора и отбора персонала; - выявлять потребности в обучении и развитии персонала, разрабатывать программы обучения и развития; - принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом; - применять на практике методы стратегического управления персоналом.</p>	Вопросы 47-50
	<p>Владеть: - навыками проектирования организационной структуры, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности; - навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; - навыками разработки и внедрения кадровой политики, планирования потребности в рабочей силе; - навыками деловой оценки и подбора персонала, формами и методами обучения персонала, управления карьерой.</p>	практические задания 20-21
<p>ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	<p>Знать: методы управления производственной деятельностью организаций</p>	Вопросы 51-53
	<p>Уметь: использовать . методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	Вопросы 54-56
	<p>Владеть: навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	практические задания 8-9,36-37
<p>ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения</p>	<p>Знать: – Место и роль организации труда руководителя в системе трудовых отношений на предприятии с целью повышения эффективности решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>	Вопросы 57-58

<p>стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>– Современные тенденции развития руководителя как личности и профессионала, стадии и кризисы профессионального развития</p>	
	<p>Уметь:</p> <p>– Выбирать и применять инструменты организации труда руководителя, выявлять и решать проблемы в области организации труда, использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения профессиональных задач</p> <p>– Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций</p>	<p>Вопросы 59-60</p>
	<p>Владеть:</p> <p>– Навыками организации режима труда и отдыха руководителя, способами рационализации труда руководителя для повышения эффективности управленческой деятельности</p> <p>– Способами поддержания собственной мотивации и приемами снятия эмоционального напряжения в условиях кризисных ситуаций</p>	<p>практическое задание 16</p>
<p>ПК-2</p> <p>владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>	<p>Знать:</p> <p>– принципы и методы формирования кадровой политики и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия;</p> <p>– современные технологии кадровой работы</p>	<p>Вопросы 61-62</p>
	<p>Уметь:</p> <p>– выявлять потребности в обучении и развитии персонала, разрабатывать программы обучения и развития;</p> <p>– управлять формированием и использованием интеллектуально-креативных ресурсов организации, повышением производительности и деловой активности персонала</p>	<p>Вопросы 63-64</p>
	<p>Владеть:</p> <p>– навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;</p> <p>– навыками разработки и внедрения кадровой политики, планирования потребности в рабочей силе;</p> <p>– навыками деловой оценки и подбора персонала, формами и методами обучения персонала, управления карьерой</p>	<p>практическое задание 19</p>
<p>ПК -3</p> <p>владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации,</p>	<p>Знать:</p> <p>- основы и формирования стратегии,</p> <p>-сущность конкурентоспособности предприятия</p>	<p>Вопросы 65-66</p>
	<p>Уметь:</p> <p>- проводить стратегический анализ</p> <p>-анализировать конкурентоспособность</p>	<p>Вопросы 67-68</p>

направленной на обеспечение конкурентоспособности	Владеть: - методами стратегического анализа - навыками оценки конкурентоспособности	практическое задание 26
ПК -4 умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Знать: – Понятие и принципы планирования производственного предприятия – Виды и формы планов производственного предприятия	Вопросы 69-70
	Уметь: – планировать деятельность производственного предприятия – использовать средства планирования производственного предприятия	Вопросы 71-72
	Владеть: Навыками для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	практические задания 11, 17,38
ПК -5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знать: – основные функции организации производства – типы производства	Вопросы 73-74
	Уметь: – анализировать взаимосвязи между производственными процессами – принимать сбалансированные управленческие решения	Вопросы 75-76
	Владеть: навыками установления взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	практические задания 22-23, 35
ПК -6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Знать: – понятие производственного процесса, предмета труда и средства труда – формы организации производства	Вопросы 77-78
	Уметь: – учитывать факторы, определяющие производственную структуру предприятия – выделять направления организации производства	Вопросы 79-80
	Владеть: навыками организации производства	практические задания 10, 24 , 35
ПК -7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий	Знать: – оперативный учет и контроль производства производственного предприятия – понятие, задачи и функции бизнес-плана производственного предприятия	Вопросы 81-82

<p>зключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять бизнес-план производственного предприятия – выявлять особенности оперативного учета и контроля 	<p>Вопросы 83-84</p>
	<p>Владеть: навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов</p>	<p>практические задания 6,7</p>
<p>ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – типы и виды производственной структуры. – функции управления производством и их роль в производственном процессе 	<p>Вопросы 85-86</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять управление производственными процессами – оценивать эффективность системы внутреннего документооборота организации 	<p>Вопросы 87-88</p>
	<p>Владеть: навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности</p>	<p>практическое задание 25</p>
<p>ПК-14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – расходы и затраты производственного предприятия – структуру имущества предприятия 	<p>Вопросы 89-90</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализируйте источники финансирования деятельности предприятия – оценивать действие финансового и операционного рычагов 	<p>Вопросы 91-92</p>
	<p>Владеть: навыками управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета</p>	<p>практические задания 30-31</p>
<p>ПК-16 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – понятие и виды инвестиционных проектов – финансовое планирование на предприятии 	<p>Вопросы 93-94</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивать инвестиционные проекты – осуществлять финансовое планирование на предприятии 	<p>Вопросы 95-96</p>

деятельности организаций	Владеть: – навыками разработки и оценки проектов на предприятии, – навыками финансового планирования	практические задания 29, 39-40
--------------------------	---	--------------------------------

4 Примерный перечень вопросов и заданий к государственному экзамену

4.1 Примерный перечень вопросов к государственному экзамену

1. Основные идеи и представители школы научного управления.
2. Основные идеи и представители административной школы управления.
3. Основные идеи и представители школы человеческих отношений.
4. Основные идеи и представители школы поведенческих наук.
5. Основные идеи и представители количественной школы
6. Раскройте содержание управленческих революций.
7. Опишите основные идеи и этапы развития управления в России.
8. Дайте характеристику современных подходов в управлении организациями
9. Рыночная система. Взаимодействие спроса и предложения.
10. Основы теории производства. Производство в краткосрочном и долгосрочном периодах.
11. Система национальных счетов: показатели и методика расчета.
12. Рынки факторов производства (капитала, труда, земли).
13. Раскройте сущность проблемы экономического выбора через понятие «альтернативные издержки».
14. Основные постулаты теории потребительского поведения.
15. Сравните инструменты и виды денежно-кредитной и фискальной политики государства.
16. Определите виды и причины экономических циклов
17. Коммуникации в организации.
18. Группы, их классификация. Групповая динамика.
19. Конфликты: понятие, структура, причины и типы.
20. Дайте характеристику процесса мотивации, обозначьте основные положения известных вам теорий мотивации.
21. Опишите феномен лидерства, типы лидерства.
22. Дайте характеристику понятию «власть» и типам власти.
23. Показатели конечных результатов хозяйственной деятельности предприятия.
24. Отрасль в системе национальной экономики.
25. Экономический потенциал предприятия.
26. Экономический анализ деятельности предприятия.
27. Раскройте показатели рентабельности, их расчет и экономическое значение.
28. Проанализируйте разработку маркетинговой стратегии предприятия и ее учет в планах развития.
29. Раскройте основные понятия, задачи и принципы построения управленческого учета.
30. Сравните стратегический и оперативный контроллинг на предприятии.
 31. Понятие управленческих решений, их свойства, виды и классификация.
 32. Технология процесса принятия управленческих решений, ее этапы
 33. Модели принятия решений и их характеристика
 34. Качество управленческих решений, требования к качеству решений
 35. Понятие корпоративной социальной ответственности, ее роль и значение в современном обществе и типы
 36. Основные концепции развития корпоративной социальной ответственности в России и за рубежом

37. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев
 38. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе разработке альтернатив.
 39. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе оценки альтернатив.
 40. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе выбора, реализации решения и оценки результата
 41. Дайте характеристику типов ответственности руководителя в процессе принятия решений
 42. Дайте характеристику инструментов корпоративной социальной ответственности, применяемы при разработке управленческих решений.
 43. Дайте характеристику подходов к принятию этически сложных управленческих решений
 44. Системы управления персоналом в современных экономических условиях
 45. Принципы и методы формирования кадровой политики и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия
 46. Современные технологии кадровой работы
 47. Проанализировать основные источники пополнения состава персонала, методологию разработки программы и процедуры, подбора и отбора персонала организации.
 48. Охарактеризуйте потребности в обучении и развитии персонала, процесс разработки программы обучения и развития
 49. Проанализируйте процесс формирования и использования интеллектуально-креативных ресурсов организации, повышения производительности и деловой активности персонала
 50. Дайте характеристику известных вам типов организационных структур, их достоинств и недостатков
 51. Имущество и капитал предприятия.
 52. Состав и назначение основных фондов предприятия.
 53. Понятие, состав и структура оборотных средств предприятия.
 54. Раскройте показатели движения и эффективности использования основных фондов предприятия.
 55. Раскройте показатели эффективности использования оборотных средств.
 56. Рассмотрите подходы к оценке потребности предприятия в оборотных средствах.
 57. Место и роль организации труда руководителя в системе трудовых отношений на предприятии с целью повышения эффективности решения стратегических и оперативных управленческих задач
 58. Современные тенденции развития руководителя как личности и профессионала, стадии и кризисы профессионального развития
 59. Охарактеризовать процесс выбора инструментов организации труда руководителя, выявления и решения проблем в области организации труда, использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения профессиональных задач
 60. Проанализировать связь правильной постановки цели и формулирования задач с реализацией профессиональных функций руководителя
- ПК-2
61. Принципы и методы формирования кадровой политики и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия
 62. Современные технологии кадровой работы
 63. Охарактеризуйте потребности в обучении и развитии персонала, процесс разработки программы обучения и развития

64. Проанализируйте процесс формирования и использования интеллектуально-креативных ресурсов организации, повышения производительности и деловой активности персонала
65. Понятие конкурентоспособности предприятия
66. Понятие и виды стратегий
67. Охарактеризуйте особенности учета влияния внешней среды на выбор стратегии развития
68. Раскройте факторы, влияющие на конкурентоспособность
69. Понятие и принципы планирования производственного предприятия
70. Виды и формы планов производственного предприятия
71. Охарактеризуйте методы планирования производственного предприятия
72. Охарактеризуйте средства планирования производственного предприятия
73. Основные функции организации производства
74. Типы производства
75. Охарактеризуйте основные виды производственных процессов
76. Охарактеризуйте основные принципы организации производства.
77. Понятие производственного процесса, предмета труда и средства труда
78. Формы организации производства
79. Охарактеризуйте факторы, определяющие производственную структуру предприятия
80. Охарактеризуйте направления организации производства
81. Оперативный учет и контроль производства производственного предприятия
82. Понятие, задачи и функции бизнес-плана производственного предприятия
83. Охарактеризуйте основные разделы бизнес-плана производственного предприятия
84. Охарактеризуйте особенности оперативного учета и контроля производства предприятия
85. Типы и виды производственной структуры.
86. Функции управления производством и их роль в производственном процессе
87. Раскройте содержание производственного менеджмента
88. Опишите процесс и показатели оценки эффективности системы внутреннего документооборота организации
89. Расходы и затраты производственного предприятия
90. Структура имущества предприятия
91. Проанализируйте источники финансирования деятельности предприятия
92. Раскройте действие финансового и операционного рычагов
93. Понятие и виды инвестиционных проектов
94. Финансовое планирование на предприятии
95. Раскройте подходы к оценке инвестиционных проектов
96. Охарактеризуйте процесс финансового планирования на предприятии

4.2 Практические задания к государственному экзамену

Практическое задание 1. Спрос и предложение на газеты описываются уравнениями: $Q_d = 1300 - 8p$, $Q_s = 880 + 16p$, где P - цена газеты (в рублях), Q – количество газет в день. Рассчитайте равновесную цену и количество проданных газет. Если фирма установит цену в 20 руб. за газету, то каковы будут последствия такого решения?

Практическое задание 2.

Монополист, продавая свою продукцию по наивыгоднейшей для себя цене, повысил ее с 13 до 16 ден. ед. Определите, как изменился его общий доход, если функция спроса на продукцию монополиста имеет вид: $Q^D = 190 + 6 P$.

Практическое задание 3.

Номинальный ВВП в 2018 году был равен 5000 млрд. рублей. Уровень цен, рассчитанный по индексу Пааше, повысился на 25%. Определить Реальный ВВП в 2018 году.

Практическое задание 4.

Имеется следующая информация о состоянии рынка труда: численность занятых 90 млн. человек, численность безработных – 10 млн. человек. Определите:

а) уровень безработицы; б) месяц спустя, из 90 млн. человек, имевших работу, были уволены 0,5 млн. человек, 1 млн. из числа официально зарегистрированных безработных прекратили поиски работы. Определить, каковы теперь численность занятых, количество безработных и уровень безработицы.

Практическое задание 5.

Площадь здания, предназначенного для сдачи в аренду 9 000 кв.м, которая сдана в аренду по 14 долл. за кв.м. Операционные расходы составляют 47% от потенциального валового дохода. Ставка капитализации равна 20%. Рассчитать рыночную стоимость.

Практическое задание 6. Определить стоимость установки для производства хлебобулочных изделий методом прямой капитализации, если чистый годовой доход от использования установки $D = 5000$ долл., годовая ставка дисконта $r = 0,25$, коэффициент амортизации $K_a = 0,26$

Практическое задание 7.

Определить стоимость машинного комплекса для изготовления керамической плитки методом прямой капитализации. Объём выпуска составляет в среднем 485 000 шт. в год. Чистый доход на единицу выпускаемой продукции равен 5 руб. Срок службы комплекса 20 лет. Ставка доходности определена на уровне 15%, норма возврата капитала определяется по методу Ринга.

Практическое задание 8.

Промышленное предприятие выпускает три вида продукции (имеет три бизнес-линии): А, Б и В. Предприятие имеет временно избыточные активы стоимостью в 500 тыс. руб. (они не понадобятся для выпуска перечисленных видов продукции в течение одного года), которые можно сдать в аренду (это составит четвертую бизнес-линию фирмы). Рыночная стоимость имущества, которое не нужно для выпуска рассматриваемых видов продукции, составит 320 тыс. руб. Необходимо без учета рисков бизнеса определить минимальную обоснованную рыночную стоимость предприятия как действующего в расчете на 3 года продолжения его работы. Ожидаемые чистые доходы от продаж продукции и временно избыточных активов продукция А через 1 год – 100 тыс. руб., 2 – 70 тыс. руб.; продукция Б через 1 год – 20 тыс. руб., через 2 – 130 тыс. руб., 3 – 700 тыс. руб.; продукция В через 1 год – 45 тыс. руб.; поступления от аренды временно избыточных активов через 1 год – 50 тыс. руб. Прогнозируют ожидаемые (в год) доходности государственных (рублевых) облигаций с погашением через 2 года – 25 %, 3 – 20 %.

Практическое задание 9.

Малое предприятие, работающее в сфере оптовой торговли, намерено приобрести цех по переработке плодоовощной продукции. Цех начинает работу в апреле и заканчивает в октябре. В остальной период производственные мощности законсервированы. Требуется: 1. Определить среднесписочную численность по цеху и сделать вывод, будут ли выдержаны требования по максимальной численности работников малого предприятия при приобретении этого цеха, если на предприятии уже имеется 30 работников. Определить наиболее рациональную систему найма работников цеха.

Практическое задание 10.

На планируемый год необходимая численность работников малого предприятия определена с учетом объема деятельности 12 человек. Исходя из средней заработной платы потребность в средствах на оплату труда в планируемом году составляет 1728 тыс. руб. Необходимость возмещения издержек обращения (в размере 2730 тыс. руб.) и получения прибыли (в размере 2100 тыс. руб.) позволяет направить на оплату труда работников в планируемом году 1400 тыс. руб. Планируемый оборот розничной торговли малого предприятия — 19 500 тыс. руб., в отчетном году — 16 100 тыс. руб. Какие меры может

принять руководство малого предприятия для получения целевой прибыли? Ответы подкрепите расчетами.

Практическое задание 11.

Приоритеты в экономике: финансовая устойчивость

На основании выводов консультантов, предприниматель назвал в качестве одного из приоритетов – сохранение абсолютной финансовой устойчивости бизнеса. После смены руководящего состава отеля, предприниматель пригласил на должность генерального и финансового директора одного из лучших консультантов. Новый директор зарекомендовал себя как хороший антикризисный управляющий, в послужном списке которого значились многие успешные бизнеса. Отметьте, какие из перечисленных ниже решений, по мнению эффективного финансового директора, могут быть приемлемы для бизнеса гостиницы (при условии сохранения всех других показателей на уровне прошлого, 2016 года). Ответ (может быть более одного ответа):

Вариант А) Увеличение чистого оборотного капитала на 8.000.000 рублей

Вариант Б) Приобретение дополнительных основных средств на сумму 11.000.000 рублей

Вариант В) Привлечение краткосрочного кредита в сумме 500.000 рублей

Вариант Г) Снижение дебиторской задолженности на сумму 5.500.000 рублей

Вариант Д) Выплата дивидендов из нераспределенной прибыли в сумме 12.230.000 рублей

Вариант Е) Уменьшение уставного капитала на сумму 6.300.000 рублей

Практическое задание 12.

История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров. Эти люди, обладая незаурядными способностями, талантом и энергией добивались значительных результатов в организации компаний и управлении ими. Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя автомобилестроительной компанией «Форд», он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность. Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время, успокоившись, принял предложение руководства компании «Крайслер» возглавить ее.

Между тем финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. «Крайслер» по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке США; фирмам «Дженерал Моторз» и «Форд». Обладая богатым опытом, незаурядными способностями, энергией и другими присущими современному менеджеру качествами, Ли Якокка принялся за, казалось бы, безнадежное дело,

Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, поиску необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственными подразделениями, ужесточен контроль за работой. Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 долл. вплоть до стабилизации положения компании, которое в итоге через несколько месяцев действительно выправилось и «Крайслер» вновь заняла свое прочное место на автомобильном рынке.

Вопросы:

1. В чем вы видите заслугу Ли Якокка как менеджера в стабилизации положения компании «Крайслер»?

2. Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда: красивый жест; недостаточно продуманное решение; хорошо просчитанный шаг менеджера. Аргументируйте свои ответы.

Практическое задание 13.

Прочитайте высказывание Файоля. «Руководитель способен развить инициативу подчиненных, предоставив им возможность полностью реализовать свое положение и способности ценой отдельных ошибок, серьезность которых может быть существенно уменьшена при надлежащем контроле. Он может быстро превратить человека с неявными способностями в первоклассного специалиста, не выполняя за него всю работу, а действуя

методом подсказки. Правда, для этого руководителю порой придется смирять свою гордыню».

Вопросы:

Согласны ли вы с мнением Файоля.

Обоснуйте свое мнение в отношении высказывания А. Файоля.

Правомерно ли оно для современных организаций.

Практическое задание 14.

Приведите примеры положительного и отрицательного влияния давления группы на поведение человека в конкретной ситуации. Представьте примеры ситуаций, которые описывают модели поведения, конформиста, коллективиста и неконформиста.

Практическое задание 15.

На примере конкретной организации опишите процесс мотивации сотрудников на основе положений одной из известных вам теорий мотивации (теории пирамиды потребностей А. Маслоу, двухфакторной теории мотивации Герцберга, теории приобретенных потребностей Макклелланда, теории ожиданий В. Врума, теории справедливости Адамса, теории мотивации Портера-Лоулера, теории подкрепления Скиннера).

Практическое задание 16.

Вы устроились работать в компанию вашей мечты - международную корпорацию. Вас взяли на должность исполняющего обязанности начальника отдела организационного развития (предыдущая руководительница отдела ушла в декретный отпуск, и вы временно ее заменяете). Сам отдел создан недавно после реструктуризации компании, и никто толком не знает, чем он должен заниматься. Вам предстоит выстроить работу отдела так, чтобы он органично вписывался в систему отношений в компании и приносил пользу И, конечно, вам хочется зарекомендовать себя как хорошего руководителя. Однако по прошествии времени вы понимаете, что это будет нелегко. Ваши подчиненные намного старше вас и привыкли работать с предыдущей руководительницей. Они постоянно сравнивают вас с ней, причем не в вашу пользу. Кроме того, приставка «и. о.» - исполняющий обязанности явно не прибавляет вам авторитета, и ваши подчиненные воспринимают вас как временную фигуру. Вы решаете наладить отношения с коллегами в неформальной обстановке. К тому же у вас появился удачный повод - ваш день рождения. Вы решаете устроить настоящий банкет и в пятницу вечером накрываете праздничный стол в офисе. Но после поздравлений вашего вышестоящего руководства все сразу же разбегаются, так как у каждого сотрудника нашелся повод «улизнуть». Вы сидите в одиночестве за богатым столом и думаете о том, что же вам делать дальше.

Вопросы:

1. Как проявились лидерские функции в поведении описанного руководителя? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает в этом случае?

2. Присутствуют ли какие-либо черты, характерные для лидеров в соответствии с исследованиями Стогдилла, у описанных в кейсе менеджеров? Каких черт им явно не хватает?

3. Проанализируйте ситуацию с помощью модели Фидлера. Насколько описанное поведение лидера эффективно в каждой из них? Объясните, почему.

4. Какой стиль, в соответствии с решеткой Блейка и Моутон, характерен для лидера в описанной ситуации?

5. Какие рекомендации вы могли бы дать руководителю, опираясь на концепцию Блейка и Моутон?

Практическое задание 17.

Фирме по строительству судов требуется 20000 заклепок в год, расходуемых с постоянной интенсивностью. Организационные издержки составляют 0,5 тыс. р. за партию, цена одной заклепки — 10 р. Издержки на хранение одной заклепки оценены в 12,5% ее стоимости.

Найти оптимальный размер партии поставки, оптимальную продолжительность цикла и оптимальное число поставок за год.

Практическое задание 18.

«Эффекта Рингельман». У Джеффа Безоса, всем известного главы Amazon, есть отличное правило, более известное как «две пиццы». Если для команды, которая работает над проектом, на ланч не хватает двух коробок с пиццей, это - слишком большая команда, ее надо уменьшить. Небольшим командам проще: общаться эффективнее (а не больше), оставаться децентрализованными, быстрее развиваться и поощрять полную независимость и инновации. Люди склонны «сильнее недооценивать время на выполнение задачи, когда команда разрастается», объясняют исследователи Брэдли Стаатс, Кэтрин Милкмен, и Крэйг Фокс. В ходе одного эксперимента они обнаружили, что на сбор одной и той же конструкции Lego у команды из двух человек ушло 36 минут, а команда из четырех участников потратила на это 52 минуты, что на 44% больше. Однако команда с большим количеством участников была увереннее в победе.

Вопросы:

1. Сталкивались ли вы с эффектом Рингельмана? Если да, то предложите пути преодоления эффекта Рингельман
2. Приведите примеры ситуаций из деятельности конкретной организации, в который вы рекомендовали бы ориентироваться на данный эффект.

Практические задание 19.

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Вопросы:

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем? Обоснуйте свой ответ.

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

Практические задание 20.

Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Вопросы:

По какому пути вы пойдете и почему? Обоснуйте свой ответ.

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.
2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом - ведь это их работа.
3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).
4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

Практические задание 21.

Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент отличается следующими качествами. Обоснуйте свой ответ.

А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «не взирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Практическое задание 22.

Компания «Вода Веолия. СА» приняла решение по разработке системы сбалансированных показателей. Для этого были разработаны следующие мероприятия:

Представители компании «Вода Веолия. СА»	Мероприятия
Команда стратегического менеджмента	2-дневный семинар-практикум: тренинг, в рамках которого организованы обзор сбалансированной системы показателей эффективности, SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) и разработка ключевых факторов успеха, а также определение стратегических направлений с учетом заданных компонентов стратегического планирования, в число которых входят миссия компании, стратегическая концепция, ключевые ценности, потребности клиентов и ценностное предложение компании, факторы повышения эффективности управления и организационные трудности.
Команда стратегического менеджмента	Серия 1-дневных семинаров-практикумов: тренинги по созданию сбалансированной системы показателей эффективности на определенной стадии реализации проекта, включающие разработку комплекса стратегических мер, реализуемых на данной стадии. В ходе этих тренингов разработан комплекс целей 1-го уровня и стратегическая карта 1-го уровня с описанием показателей и приоритетных инициатив.
Команды 2-го уровня	Серия учебных практикумов для команды 2-го уровня в разных городах Северной Америки: тренинги по каскадной реализации стратегии, включающие разработку системы показателей эффективности для 2-го уровня.

Вопросы:

Правильно ли выявлены организационные мероприятия? Обоснуйте свое мнение.

Что вы изменили в плане мероприятий?

Практическое задание 23.

Распределите возможные показатели системы сбалансированных показателей по перспективам.

Перспектива	Показатель
Финансы	
Клиенты	
Процессы	
Развитие	

Показатели:

Доля складских запасов по регионам;

Прибыль;

Количество статей и комментариев в целевых СМИ;

Среднее время разработки новых продуктов;

Время ожидания клиентом соединения с оператором контактного центра;

Текущее состояние кадров среди ключевых сотрудников;
 Внедрение системы обратной связи;
 Объем выручки; Доля рынка компании;
 Число обращений по гарантии;
 Переменные издержки на единицу продукции;
 Количество инициатив со стороны сотрудников;
 Среднее время поставок техники по регионам;
 Доля продаж на новых рынках;
 Среднее время гарантийных ремонтов.

Практическое задание 24.

Вы – руководитель предприятия (коммерческая фирма), у Вас есть проблемы с качеством, выпускаемой продукции или предлагаемых услуг. Для решения этой проблемы Вы хотите внедрить систему менеджмента качества, используя комплекс знаний, полученных после прослушивания курса «Управление качеством». Перед её решением Вам надо оценить общее положение системы качества, представить проект улучшения системы менеджмента качества.

Структура и содержание:

1. Дать краткую характеристику деятельности фирмы (сфера деятельности, миссия цели, основные конкуренты, строение организации, виды выпускаемой продукции) и проблем ухудшения качества.
2. Описать методы выявления основных проблем, которые ухудшают качество продукции или услуги (Статистические методы, Маркетинговые методы, Экономические методы).
3. Описать существующую систему качества (кто занимается качеством, какие процессы оцениваются, какие методы по оценке качества продукции, процессов и системы используются, проводятся ли работы по улучшению, сохранению)
4. Предложить программу постоянного улучшения качества для различных подразделений, процессов и системы качества.

Практическое задание 25.

Компания «Наблюдатель» занимается установкой и обслуживанием систем видеонаблюдения. Вторым направлением деятельности является установка и обслуживание электронных систем противопожарной безопасности. Сами системы и приборы они закупают у сторонних организаций, более 50% закупаются в российских 9 компаниях-изготовителях. Основной проблемой эффективной эксплуатации устройств является физическое старение устройств, особенно тех, которые находятся снаружи объектов и эксплуатируются более года. Высокая степень морального и физического износа оборудования по видеонаблюдению приводит к увеличению потока отказов работы систем, увеличивает нормы времени на его обслуживание. В 2017 году среднее время устранения повреждений оборудования по сравнению с 2016 годом увеличилось на 24 минуты. При этом среднее время восстановления работы оборудования составляет свыше 4 часов. Неудовлетворительным остается состояние кабелей. Понижение изоляции, сообщения между жилами, обрывы жил приводят к отказам устройств. Из общего количества отказов по вине эксплуатационного штата произошло 70% отказов. Из них 10 случаев - замена неисправных комплектующих, 7 случаев - некачественное выполнение тех. процесса, 3 случая - перегорание предохранителей. В 2017 году было допущено 24 отказа цифровых систем передачи.

Причины возникновения отказов в работе цифровых устройств:

Наибольшее число отказов в общем количестве отказов пожарной и охранно-пожарной сигнализации – по причине завода-изготовителя. Отказы, вызванные сбоями внешнего электроснабжения, составили 18% от общего количества отказов средств пожарной и охранно-пожарной сигнализации. Старение устройств связи, недостатки процессов технического обслуживания, неудовлетворительный профессионализм работников, отсутствие должной системы мотивации – все эти причины приводят к отказам устройств

связи и неудовлетворению внутренних и внешних потребителей. Ситуация осложняется использованием в системах аналоговых и цифровых устройств, а работники лучше обслуживают именно аналоговые устройства. Специалистов по цифровым устройствам в компании – единицы. К 2017 году общий объем потерь от брака (как в относительном, так и в натуральном выражении) возрастает, причем брак возникает как по вине первоначального брака от завода-изготовителя, так и вследствие некачественного монтажа. Как следствие проблемы обеспечения качества - ухудшение финансовой составляющей деятельности компании в целом, рост себестоимости услуг инфраструктуры и сокращение доходов. Поэтому на предприятии происходит сокращение статьи затрат на обеспечение достигнутого уровня качества услуг.

Вопросы:

- проанализируйте проблемы, ухудшающие качество работы технических средств, и составьте список;
- на каждую проблему из списка напишите возможное решение;
- сформулируйте общие рекомендации с обоснованием для руководства «Наблюдателя».

Практическое задание 26.

Основатели компании «ПандаПарк» нашли необычную нишу. Они развивают первую в России сеть веревочных парков. Этот аттракцион уже сумел заинтересовать крупные столичные парки. В России насчитывается около 200 веревочных парков. Большинство из них расположены при загородных отелях и турбазах и состоят всего из одного маршрута. Чтобы отличаться от конкурентов, «ПандаПарк» решил строить парки под единым брэндом, с маршрутами разной степени сложности и с необычными элементами вроде того же велосипеда. За шесть лет была создана первая и пока единственная в стране сеть веревочных аттракционов «ПандаПарк». Шесть из них были открыты на арендованных площадях в московских парках, среди которых Сокольники, Парк Горького, Фили, Измайлово и Лианозово, четыре – за пределами столицы: в Ставрополе, Липецке, Екатеринбурге и Истре. Работают они в теплое время года, как правило, с мая по октябрь. Количество посетителей от сезона к сезону в каждом парке, согласно экспертным оценкам, увеличивается на 30 %. В прошлом году «ПандаПарк» приняли 75 тыс. человек, их выручка составила около 20 млн руб. Болгарская фирма Walltopia с 20 офисами в Европе, Америке, Азии и Африке является одним из крупнейших в мире производителей скалодромов. Этот рынок в России был крошечным, зато и конкурентов можно было пересчитать по пальцам одной руки. ООО «Валтопия-Ру» стало представителем компании Walltopia в России, открыв осенью 2004 г. спортивный клуб «Скала-сити». До этого скалодромы устанавливались как один, причем зачастую не самый важный, элемент спортивной площадки. «Скала-сити» стала первым в России клубом, посвященным скалолазанию. За последующие годы «Валтопия-Ру» установила свыше 100 скалодромов по стране, в основном в торгово-развлекательных центрах. Другой крупный заказчик – государственные и окологосударственные структуры. Например, в 2009 г. компания выполнила пять проектов по программе «Единой России», в 2010-м – два для МЧС. Ежегодная выручка «Валтопия-Ру» составляет около 50 млн руб., однако в середине 2000-х идея создания «ПандаПарка» позволила диверсифицировать бизнес. 80% посетителей «ПандаПарков» – это дети и подростки от 4 до 18 лет. Лишь 5 % аудитории приходится на людей старше 40 лет. При создании проекта были решены три важные задачи: разработка безопасного оборудования, обеспечение непрерывной линии страховки и получение экологической экспертизы о том, что аттракцион не повредит деревьям, – для городских парков это было важно. На подготовку проекта ушло почти полтора года. В начале 2007-го в Сочи на семинаре-совещании директоров парков культуры проект был представлен впервые.

Капитальные инвестиции в строительство «ПандаПарка» из двух маршрутов составляют около 2,5 млн руб. Операционные затраты складываются из отчислений арендодателям и зарплатного фонда (в каждом парке работают администратор и по меньшей мере два

инструктора). У развивающих веревочных парков есть существенный недостаток. Их нельзя демонтировать и собрать в другом месте: каждый объект делается под конкретный ландшафт и это сильно сдерживает развитие сети. Паушальный взнос в сети «ПандаПарк» составляет 300 тыс. руб., ежемесячные роялти – 50 тыс. руб. По данным компании, это около 6 % выручки парка. В среднем размер роялти в России колеблется в пределах 5-10 %.

Вопросы:

1. Какие изменения во внешней среде привели к возникновению рыночной ниши?
2. Какие конкурентные преимущества проекта Вы можете назвать?
3. Как Вы можете охарактеризовать стратегию предприятия?
4. Сохраняется ли конкуренция на рынке данных услуг?
5. Назовите факторы, обеспечивающие устойчивость предприятия?

Практическое задание 27.

Акционерное общество «Парус» создано в 2003 г. Новый директор, И.И. Иванов, приступивший к выполнению своих обязанностей в 2016 г., распорядился уничтожить все документы предшествующего периода существования организации. Насколько правомерно его распоряжение? Какие требования нормативных документов нарушены в результате распоряжения нового директора? Какая мера ответственности может быть предусмотрена для директора И.И. Иванова?

Практическое задание 28.

Из приведенного ниже перечня документов, выделите документы, не требующие регистрации:

- 1) Инструкции, правила (должностные; по делопроизводству; технике безопасности; внутреннего трудового распорядка.
- 2) Акты (проверок и ревизий; приема выполненных работ; экспертизы; передачи дел; ликвидации организаций, учреждений, предприятий)
- 3) Рекламно-информационные документы (плакаты, проспекты и др.)
- 4) Уставы организаций
- 5) Бухгалтерские документы (счета, присланные без сопроводительных писем)
- 6) Благодарственные, поздравительные письма, телеграммы, приглашительные билеты
- 7) Положения (об организации; структурном подразделении; премировании и т.д.)
- 8) Сметы (расходов на содержание аппарата управления, зданий, помещений, сооружений; использования средств фонда предприятия)

Практическое задание 29

Приведены следующие данные о результатах деятельности предприятия (тыс. руб.).

Построить отчет о финансовых результатах

Статьи баланса	На 01. 01. 2020 г.
Прочие операционные доходы	500
Управленческие расходы	2000
Проценты к получению	450
Себестоимость реализованной продукции	9300
Налог на прибыль	20
Доходы от участия в других организациях	125
Прочие внереализационные доходы	445
Коммерческие расходы	-
Прочие внереализационные расходы	600
Выручка от реализации	14312

Практическое задание 30

Выручка предприятия за год составляет 140 000 рублей.

Постоянные издержки составляют 50 000 рублей.

Переменные издержки составляют 84 000 рублей.

На следующий год планируется увеличение выручки на 10 % (не выходя за пределы релевантного диапазона).

Определить:

- Величину валовой маржи в текущем и планируемом году.
- Сумму прибыли, планируемую к получению в следующем году, и величину эффекта операционного рычага.

Практическое задание 31

Рассмотрите пример проекта социально значимого маркетинга, реализованного дочерней компанией ОАО «Мобильные ТелеСистемы» - ЗАО «Амурская сотовая связь» в Амурской области весной 2008 г. Областной дом ребенка. «Поможем вместе».

В ходе проекта оператор сотовой связи организовал сбор средств для областного Дома ребенка. В ходе проекта, ограниченного по срокам двумя весенними месяцами, любой абонент мог использовать альтернативное подключение по тарифу «Джинс» на 0,5 у. е. дорожке. К этому вкладу МТС добавляла такую же сумму. В результате Дом ребенка получал с каждого альтернативного подключения 1 у. е.

Был и другой вариант участия в проекте. Участник мог отправить SMSсообщение на выделенный короткий номер, при этом с его лицевого счета списывалась сумма 0,5 у. е. Такой вариант позволил подключить к проекту уже существующих клиентов компании. Тем не менее, этот вариант оказался более продуктивным, и по этой схеме было собрано больше денег, чем по первой.

По оценкам компании, в проекте приняли участие около 5 тыс. абонентов, собрано почти 100 тыс. руб. С учетом взноса МТС областной Дом ребенка получил более 120 тыс. руб.

Вопросы для обсуждения:

1. Оцените что явилось фактором успеха данного проекта.
2. Выделите минимум три цели, которых добилась компания при реализации данного проекта.

Практическое задание 32

Компания "Святой Источник" с момента своего возникновения пытается подключить своих клиентов к делу помощи Русской православной церкви. На бутылках с водой «Святой источник» помещена надпись: "Часть полученных от продажи денег пойдет на строительство храмов". На пожертвования компании восстанавливаются храмы, содержатся служащие ряда епархий, приюты для детей-сирот и богадельни для престарелых. Нам не удалось выяснить, какой именно процент от продаж идет на богоугодные дела, а также общую сумму благотворительных пожертвований компании.

Вопросы для обсуждения: оцените, что является негативным фактором для развития данного проекта «Святой источник».

Практическое задание 33

Проанализируйте на конкретном примере ресурсы «входа» в производственную систему и «выход» из производственной системы. Укажите исходные ресурсы, необходимые для производства материального продукта (услуги). Классифицируйте каждый ресурс по затратам времени, денег или труда. Отметьте, какой из исходных ресурсов относительно дефицитен. Сформулируйте, что понимают под «готовой продукцией».

Практическое задание 34

Фирма за год произвела и реализовала 20000 штук продукции по цене 50 у. е. за штуку. Затраты на производство этого количества продукции составили: на сырье и материалы – 200 000 у. е., на электроэнергию – 35 000 у. е., на аренду помещений и транспорта – 100 000 у. е. Заработная плата составила: административных работников 60 000 у. е., основных рабочих 80 000 у. е. На предприятии установлено оборудование стоимостью 2 млн. у. е., срок службы которого 20 лет. Эти средства при ином помещении капитала могли принести 10 % годового дохода. Фирма платит 30 000 у. е. процентов за заемные средства. Свой риск фирма оценивает в 50 000 у. е. Определите: бухгалтерские и экономические издержки; валовую выручку; бухгалтерскую и экономическую прибыль.

Практическое задание 35 Владелец небольшого магазина ежегодно платит 3 тыс. у. е. аренды, 20 тыс. у. е. заработной платы, 100 тыс. у. е. за сырье, 10 тыс. у. е. за электроэнергию. Стоимость установленного оборудования составляет 200 тыс. у. е., срок его службы 10 лет. Если бы эти средства он положил в банк, то ежегодно получал бы 16 тыс. у. е. дохода. Определите бухгалтерские и экономические издержки.

Практическое задание 36

Компания реализует проект, последовательность и продолжительность операций которого приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Операции и их продолжительность

Операция	Непосредственно Предшествующая Операция	Время, дней
A	-	6
B	A	11
C	B	4
D	B, C	10
E	C	9
F	C, D	8
G	E	10
H	F,G	9

Рассчитайте наиболее ранние сроки начала и окончания операций и занесите в таблицу 2.

Таблица 2 - Расчет наиболее ранних сроков начала окончания операций

Операция	Продолжительность, дней	ES (наиболее ранний срок начала)	EF (наиболее ранний срок окончания)	Комментарии
A				
B				
C				
D				
E				
F				
G				
H				

Практическое задание 37

Рассчитать максимальную величину межоперационных оборотных заделов на прямоточной линии обработки деталей и построить эпюры их движения.

Таблица - Данные для решения задачи

Виды деятельности	1 операция	2 операция	3 операция	4 операция
Штучное время, мин	4,0	6,0	8,0	12,0
Расчетное число станков, шт.	0,6	0,85	1,2	2,1
Принятое число станков, шт.	2	2	1	2

Период комплектования заделов- 8 часов.

Практическое задание 38

Линия предназначена для обработки вала массой 20 кг. Сменное задание обработки их на линии - 150 шт. Работа линии производится в две смены, продолжительность смены -8 ч. Регламентированные перерывы составляют 13% от продолжительности смены. Средняя габаритная длина используемого оборудования -1,5 м.

Таблица 3. Штучное время по видам деятельности

Виды деятельности	1	2	3	4	5	6	7
Штучное время, мин	11,6	12,8	9,5	7,7	1,8	13,2	6,8

Рассчитать:

- число оборудования и степень его загрузки;
- число рабочих на линии;
- тип конвейера и его основные параметры

Практическое задание 39

Завод выпускает 100 телевизоров за день. После реконструкции продуктивность труда одного работника выросла на 10%. А в следующем году продуктивность труда одного работника равна 0,26 телевизоров за день. Определить:

- сколько телевизоров за день выпускает завод после реконструкции и в следующем году, если численность работающих на протяжении всего периода была постоянной и равна 400 человек?
- как изменилась продуктивность труда (ПТ) после реконструкции (в %)?
- как изменилась продуктивность труда в следующем году (в %)?
- как изменилась продуктивность труда на протяжении всего периода?

Практическое задание 40

Комбинат хлебопродуктов имеет в своем составе следующие производственные подразделения: отдел капитального строительства; элеваторно-складской производственный участок; комбикормовый завод; мельницу обдирного помола; энергетическую службу; мельницу сортового помола; транспортный цех; участок готовой продукции комбикормового завода; ремонтно-механическую службу; участок готовой продукции мельницы сортового помола. Необходимо производственные подразделения комбината классифицировать на основные, вспомогательные и обслуживающие.

Стоимость оборудования производственного объединения на начало года составила 80270 тыс. руб., 1 сентября планируется ввести в эксплуатацию оборудование стоимостью 11803,2 тыс. руб., а с 1 июля – 8223,1 тыс. руб. В течение года списывается оборудование: с 1-го марта стоимостью 563,2 тыс. руб., а с 1 апреля стоимостью 782,7 тыс. руб. Определить среднегодовую производственную мощность предприятия.

5 Планируемые результаты обучения для формирования компетенции, уровни сформированности компетенции и критерии их оценивания

Планируемые результаты обучения	Уровни сформированности компетенции и критерии их оценивания		
	1 Пороговый	2 Повышенный	3 Высокий
ОК-2			
анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции			
Знать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Знает и перечисляет основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Знает и объясняет основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Знает и анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
Уметь анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования	Умеет по шаблону анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования	Умеет анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования	Умеет анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования

гражданской позиции	формирования гражданской позиции	гражданской позиции в типичных ситуациях	гражданской позиции в нетипичных ситуациях
Владеть навыками работы с основными историческими документами, навыками организации знаний в области источниковедения	Владеет базовыми навыками работы с основными историческими документами, навыками организации знаний в области источниковедения	Владеет навыками самостоятельной работы с основными историческими документами, навыками организации знаний в области источниковедения	Владеет навыками работы с основными историческими документами, навыками организации знаний в области источниковедения в нестандартных и непредвиденных ситуациях
ОК-3			
способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности			
Знать закономерности развития экономической системы, основы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне	Знает и перечисляет закономерности развития экономической системы, основы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне	Знает и объясняет закономерности развития экономической системы, основы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне	Знает и анализирует закономерности развития экономической системы, современную систему показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне
Уметь использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Умеет шаблонно использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Умеет использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности в типичных ситуациях	Умеет использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности в нетипичных ситуациях
Владеть навыками использования основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Владеет базовыми навыками использования основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Владеет навыками самостоятельного использования основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Владеет навыками использования основы экономических знаний в различных сферах деятельности в нестандартных и непредвиденных ситуациях
ОК-5			
способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия			
Знать нормы и принципы толерантного поведения и характеристики основных типов межкультурного взаимодействия	Знает и перечисляет нормы и принципы толерантного поведения и характеристики основных типов межкультурного взаимодействия	Знает и объясняет нормы и принципы толерантного поведения и характеристики основных типов межкультурного взаимодействия	Знает и использует нормы и принципы толерантного поведения и характеристики основных типов межкультурного взаимодействия
Уметь работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и	Умеет по алгоритму работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические,	Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и	Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и

культурные различия	конфессиональные и культурные различия	культурные различия в типичных ситуациях	культурные различия в нетипичных ситуациях
Владеть навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Владеет базовыми навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Владеет навыками самостоятельной работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Владеет навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в нестандартных и непредвиденных ситуациях
ОПК-1			
владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности			
Знать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности	Знает и перечисляет нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности	Знает и объясняет нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности	Знает и использует нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности
Уметь искать, анализировать и использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности	Умеет шаблонно искать, анализировать и использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности	Умеет искать, анализировать и использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности в типичных ситуациях	Умеет искать, анализировать и использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности в нетипичных ситуациях
Владеть навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Владеет базовыми навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Владеет самостоятельными навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Владеет навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности в нестандартных и непредвиденных ситуациях
ОПК-2			
способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений			
Знать виды организационно-управленческих решений, методику оценки результатов и последствий решения управленческих решений, целевые технологии, применяемые для принятия решений и постановки целей	Перечисляет виды организационно-управленческих решений, методику оценки результатов и последствий решения управленческих решений, целевые технологии, применяемые для принятия решений и постановки целей	Знает и объясняет виды организационно-управленческих решений, методику оценки результатов и последствий решения управленческих решений, целевые технологии, применяемые для принятия решений и постановки целей	Знает и анализирует виды организационно-управленческих решений, методику оценки результатов и последствий решения управленческих решений, целевые технологии, применяемые для принятия решений и постановки целей

решения; методы и модели принятия управленческих решений; виды ответственности руководителя в процессе принятия решений	решения; методы и модели принятия управленческих решений; виды ответственности руководителя в процессе принятия решений	решения; методы и модели принятия управленческих решений; виды ответственности руководителя в процессе принятия решений	решения; методы и модели принятия управленческих решений; виды ответственности руководителя в процессе принятия решений
Уметь находить организационно-управленческие решение, анализировать их с позиции социальной значимости и социальной ответственности	Находит организационно-управленческие решение, анализирует их с позиции социальной значимости и социальной ответственности по шаблону	Находит организационно-управленческие решение, анализирует их с позиции социальной значимости и социальной ответственности в типичных ситуациях	Находит организационно-управленческие решение, анализирует их с позиции социальной значимости и социальной ответственности в нетипичных ситуациях
Владеть навыками нахождения ходить организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Владеет базовыми навыками нахождения ходить организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками нахождения ходить организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Владеет навыками нахождения ходить организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий
ОПК-3			
способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия			
Знать типы организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организаций, основы планирования, распределения и делегирования полномочий	Перечисляет типы организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организаций, основы планирования, распределения и делегирования полномочий	Знает и объясняет типы организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организаций, основы планирования, распределения и делегирования полномочий	Знает и применяет типы организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организаций, основы планирования, распределения и делегирования полномочий
Уметь проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать	Проектирует организационные структуры, планирует и осуществляет мероприятия, распределяет и делегирует полномочия	Проектирует организационные структуры, планирует и осуществляет мероприятия, распределяет и делегирует полномочия	Проектирует организационные структуры, планирует и осуществляет мероприятия, распределяет и делегирует полномочия

полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия по шаблону	с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в типичных ситуациях	с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в нетипичных ситуациях
Владеть навыками проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятия, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Владеет базовыми навыками проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятия, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятия, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Владеет навыками проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятия, распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий
ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций			
Знать методы управления (производственной) деятельностью организаций	Перечисляет методы управления (производственной) деятельностью организаций	Знает и объясняет методы управления (производственной) деятельностью организаций	Знает и применяет методы управления (производственной) деятельностью организаций
Уметь использовать методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Использует методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций по шаблону	Использует методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций по шаблону	Использует методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций по шаблону
Владеть навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Владеет базовыми навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Владеет навыками принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных

			ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий
ПК-1			
владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры			
Знать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; методы прогнозирования и определения потребности организации в персонале	Имеет представление об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; методах прогнозирования и определения потребности организации в персонале	Имеет представление об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; методах прогнозирования и определения потребности организации в персонале	Имеет представление об основных теориях мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; методах прогнозирования и определения потребности организации в персонале
Уметь уметь организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; проводит аудит человеческих ресурсов	Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач; проводит аудит человеческих ресурсов по шаблону	Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач; проводит аудит человеческих ресурсов по шаблону	Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач; проводит аудит человеческих ресурсов по шаблону
Владеть методами постановки и реализации управленческих задач; методами диагностирования организационной культуры	Владеет базовыми навыками постановки и реализации управленческих задач; методами диагностирования организационной культуры под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками постановки и реализации управленческих задач; методами диагностирования организационной культуры	Владеет навыками постановки и реализации управленческих задач; методами диагностирования организационной культуры в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий в нетипичных ситуациях
ПК-2			
владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде			
Знать способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления	Имеет представление об основных способах разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных	Знает и объясняет основные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных	Знает и анализирует способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления

персоналом, в том числе в межкультурной среде	технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	персоналом, в том числе в межкультурной среде
Уметь разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Разрешает конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде по шаблону	Разрешает конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде в типичных ситуациях	Разрешает конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде в нетипичных ситуациях
Владеть навыками разрешения конфликтных ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Владеет базовыми навыками разрешения конфликтных ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками разрешения конфликтных ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Владеет навыками разрешения конфликтных ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий в нетипичных ситуациях
ПК-3			
владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности			
Знать основы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Имеет представление об основах стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Знает и объясняет этапы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Знает и анализирует этапы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
Уметь проводить стратегический анализ, разработку и внедрение стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Проводит стратегический анализ, разработку и внедрение стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности по шаблону	Разрешает конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления	Разрешает конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления

		персоналом, в том числе в межкультурной среде в типичных ситуациях	персоналом, в том числе в межкультурной среде в нетипичных ситуациях
Владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Владеет базовыми навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности под внешним руководством	Владеет самостоятельными навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий в нетипичных ситуациях
ПК-4			
умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации			
Знать основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Имеет представление об основных методах финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Знает и объясняет основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Знает и анализирует методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
Уметь применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики	Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики	Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики	Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики

и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях по шаблону	и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях в типичных ситуациях	и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях в нетипичных ситуациях
Владеть методами финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	Владеет базовыми навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	Владеет самостоятельными навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	Владеет навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий в нетипичных ситуациях
ПК-5			
способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений			
Знать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Имеет представление об основных взаимосвязях между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знает и объясняет основные взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Знает и анализирует основные взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
Уметь анализировать взаимосвязи функций стратегий компаний с точки зрения сбалансированности управленческих решений	Умеет анализировать взаимосвязи функций стратегий компаний с точки зрения сбалансированности управленческих решений по шаблону	Умеет анализировать взаимосвязи функций стратегий компаний с точки зрения сбалансированности управленческих решений в типичных ситуациях	Умеет анализировать взаимосвязи функций стратегий компаний с точки зрения сбалансированности управленческих решений в нетипичных ситуациях
Владеть навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Владеет базовыми навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Владеет самостоятельными навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Владеет навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в ситуациях

		решений	повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий в нетипичных ситуациях
ПК-6			
способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений			
Знать основы управления проектом, программ внедрения технологических и продуктовых инноваций или программ организационных изменений	Имеет представление об основах управления проектом, программах внедрения технологических и продуктовых инноваций или программах организационных изменений	Знает и объясняет принципы управления проектом, программ внедрения технологических и продуктовых инноваций или программ организационных изменений	Знает и анализирует подходы к управлению проектом, программам внедрения технологических и продуктовых инноваций или программах организационных изменений
Уметь участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Умеет участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений по шаблону	Умеет участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений в типичных ситуациях	Умеет участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений в нетипичных ситуациях
Владеть навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Владеет базовыми навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Владеет самостоятельными навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Владеет навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений в нетипичных ситуациях
ПК-7			
владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ			
Знать принципы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с	Имеет представление о поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность	Знает и объясняет принципы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность	Знает и анализирует основные принципы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность

выполнении конкретных проектов и работ	выполнении конкретных проектов и работ	согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	выполнении конкретных проектов и работ в нетипичных ситуациях
ПК-8			
владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений			
Знать принципы документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Имеет представление о документальном оформлении решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений по шаблону	Знает и объясняет принципы документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Знает и анализирует документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
Уметь документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Умеет документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений по шаблону	Умеет документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в типичных ситуациях	Умеет документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в нетипичных ситуациях
Владеть навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Владеет базовыми навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Владеет самостоятельными навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в нетипичных ситуациях
ПК-14			
умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета			

Знать основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Перечисляет основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Знает и объясняет основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Знает и раскрывает основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
Уметь отражать затраты организации на счетах бухгалтерского учета, обосновывать экономическую эффективность и целесообразность затрат с помощью методик управленческого учета	Отражает затраты организации на счетах бухгалтерского учета, обосновывать экономическую эффективность и целесообразность затрат с помощью методик управленческого и финансового учета по шаблону	Отражает затраты организации на счетах бухгалтерского учета, обосновывать экономическую эффективность и целесообразность затрат с помощью методик управленческого и финансового учета в типичных ситуациях	Отражает затраты организации на счетах бухгалтерского учета, обосновывать экономическую эффективность и целесообразность затрат с помощью методик управленческого и финансового учета в нетипичных ситуациях
Владеть навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Владеет базовыми навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Владеет самостоятельными навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Владеет навыками применения основных принципов и стандартов финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий
ПК-16			
владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов			
Знать основы функционирования финансовой системы, её звеньев; принципы, инструменты и методы оценки инвестиционных	Называет основы функционирования финансовой системы, её звеньев; принципы, инструменты и методы оценки инвестиционных	Знает и объясняет основы функционирования финансовой системы, её звеньев; принципы, инструменты и методы оценки	Знает и анализирует основы функционирования финансовой системы, её звеньев; принципы, инструменты и методы оценки

проектов, финансового планирования и прогнозирования	проектов, финансового планирования и прогнозирования	инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования	инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования
Уметь применять методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Применяет методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов по шаблону	Применяет методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов в типичных ситуациях	Применяет методы оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов в нетипичных ситуациях
Владеть навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Владеет базовыми навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Владеет самостоятельными навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий

6 Критерии оценивания результатов сдачи государственного экзамена

Критерии оценки:

Критерии оценки знаний: точность, полнота, характер интерпретации и грамотность изложения учебного материала (глубина понимания).

Уровень	Оценка	Показатели
III	отлично	- воспроизведение учебного материала с требуемой степенью точности; - демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы и дополнительно рекомендованной литературы; - грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; приведение примеров, аналогий, фактов из практического опыта;
II	хорошо	- наличие несущественных ошибок, уверенно исправляемых обучающимся после дополнительных и наводящих вопросов; - демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы; - четкое изложение учебного материала;
I	удовлетворительно	- наличие несущественных ошибок в ответе, не исправляемых обучающимся; - демонстрация обучающимся недостаточно полных знаний по пройденной программе; - не структурированное, не стройное изложение учебного материала при ответе;

0	неудовлетворительно	- наличие существенных (грубых) ошибок в ответах; - демонстрация обучающимся частичных знаний по пройденной программе; - отсутствие ответа.
----------	---------------------	---

Критерии оценки умений: точность и полнота

Уровень	Оценка	Показатели
III	отлично	- умение выполняется правильно - в соответствии с заданными требованиями к содержанию и алгоритму; - умение выполнено полностью;
II	хорошо	- наличие несущественных ошибок при выполнении умения, самостоятельно исправляемых обучающимся; - элементы умения в основном выполнены;
I	удовлетворительно	- наличие несущественных ошибок при выполнении умения, не исправляемых обучающимся; - элементы умения выполнены частично;
0	неудовлетворительно	- наличие грубых (существенных) ошибок; - умение не выполнено.

Показатели оценивания результатов обучения студентов

а) «отлично» – студент показывает глубокие, исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу;

б) «хорошо» – студент показывает твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы, допускает незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильно действует по применению знаний на практике, четко излагает материал;

в) «удовлетворительно» – студент показывает знания в объеме пройденной программы, ответы излагает хотя и с ошибками, но уверенно исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов, правильно действует по применению знаний на практике;

г) «неудовлетворительно» – студент допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

7 Рекомендации выпускникам по подготовке к государственному экзамену

Государственный экзамен проводится по утвержденной БГУ имени акад. И.Г. Петровского программе, содержащей перечень вопросов и практических заданий, выносимых на государственный экзамен, и рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену, в том числе перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.

Государственный экзамен проводится с целью итогового контроля знаний, умений и навыков выпускников, уровня их профессиональной подготовленности в рамках управления малым бизнесом.

В результате изучения дисциплины студенты должны овладеть теоретическими знаниями о современных методах и системах управления в сфере управления малым бизнесом; усвоить современные принципы анализа и классификации малых предприятий, основные методологические принципы выявления, изучения, определения и управления в сфере управления малого бизнеса, основные понятия «управление», «малый бизнес», «бизнес-планирование», «конъюнктура рынка», «спрос потребителя», «технологии

управления малым бизнесом»; уметь проводить исследования социально-психологических особенностей потребителя с учетом национально-региональных и демографических факторов, выполнять инновационные проекты в сфере малого бизнеса, разбираться в контроле качества процессов управления, параметрах технологических процессов, используемых ресурсов, знать специфические особенности проведения экспертизы и (или) диагностики объектов малого предпринимательства.

Государственный экзамен проводится в устной форме по билетам. В каждом билете студенту предлагается выполнить четыре задания. Первое, второе и третье задания: дать полный и развернутый ответ на предложенный вопрос. Четвертое задание предполагает выполнение аналитического (типовую профессиональную задачу, кейс, конкретную деловую ситуацию и т.п.) или исследовательского задания.

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ проводятся с учётом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Процедура сдачи государственного экзамена:

1. Приказом ректора университета утверждается государственная экзаменационная комиссия, состав которой доводится до сведения студентов.
2. Допуск каждого студента к государственному экзамену осуществляется приказом ректора университета.
3. В соответствии с программой государственных экзаменов проводятся консультации.
4. Подготавливается учебно-программная документация, справочная и нормативная литература.
5. Сроки проведения экзамена и консультаций проводят по утверждённому расписанию.
6. Экзаменационный билет состоит из: 3-х теоретических и одного практического вопроса.
7. При подготовке к ответу в устной форме студенты делают необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарем экзаменационной комиссии листах бумаги со штампом факультета. На подготовку к ответу первому студенту предоставляется до 45 минут, остальные студенты отвечают в порядке очереди.
8. При необходимости студенту после ответа на вопрос билета задаются дополнительные вопросы.
9. После завершения ответа члены экзаменационной комиссии, с разрешения ее председателя, могут задавать студенту дополнительные вопросы, не выходящие за пределы программы государственного экзамена. На ответ студента по билету и вопросы членов комиссии отводится не более 30 минут.
10. По завершении государственного экзамена экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает характер ответов каждого студента и выставляет каждому студенту согласованную итоговую оценку.
11. Итоговая оценка по экзамену сообщается студенту в день сдачи экзамена, выставляется в протокол экзамена и зачетную книжку студента. В протоколе экзамена фиксируются номер и вопросы (задания) экзаменационного билета, по которым проводился экзамен. Председатель и члены экзаменационной комиссии расписываются в протоколе и в зачетной книжке.

8 Список рекомендуемой литературы

а) базовая литература

1. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL:

- <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573334> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03550-0. – Текст : электронный
2. Голов, Р.С. Организация производства, экономика и управление в промышленности: учебник / Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 858 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573448>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02667-6. – Текст : электронный
 3. Люханова, С.В. Менеджмент организации : учебное пособие : [16+] / С.В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 332 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562200> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0220-7. – Текст : электронный
 4. Матвеева, Л.Г. Новые концепции, инструменты и технологии управления промышленным предприятием : учебник : [16+] / Л.Г. Матвеева, А.Ю. Никитаева, О.А. Чернова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2020. – 200 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598587> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3309-1. – Текст : электронный.
 5. Михненко, П.А. Теория организации и организационное поведение : учебник : [16+] / П.А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 192 с. : табл., граф., ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571508> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0322-4. – Текст : электронный
 6. Теория организации. Организация производства: интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков и др. ; под общ. ред. А.П. Агаркова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 271 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115770> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01583-0. – Текст : электронный;
 7. Экономика и управление на предприятии : учебник / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев, Е.А. Ерохина ; под общ. ред. А.П. Агаркова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 400 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573188>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03492-3. – Текст : электронный

б) дополнительная

1. Агарков, А.П. Управление качеством: учебник / А.П. Агарков. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 204 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573199> – Библиогр.: с. 153-156. – ISBN 978-5-394-03767-2. – Текст : электронный
2. Балабин, А.А. Финансовый менеджмент : учебное пособие : [16+] / А.А. Балабин ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 163 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574628> – ISBN 978-5-7782-3820-6. – Текст : электронный.
3. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент : учебник / Ю.М. Беляев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 220 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496063> – Библиогр.: с. 159-162. – ISBN 978-5-394-02070-4. – Текст : электронный.
4. Воронина, М.В. Финансовый менеджмент : учебник / М.В. Воронина. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 399 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573253> – Библиогр.: с. 380-384. – ISBN 978-5-394-03552-4. – Текст : электронный.

5. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы : учебник / В.Э. Керимов. – 11-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 384 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573221> – Библиогр.: с. 371. – ISBN 978-5-394-03690-3. – Текст : электронный).
6. Павеллек, Г. Комплексное планирование промышленных предприятий=Ganzheitliche Fabrikplanung. Grundlagen, Vorgehensweise, EDV-Unterstützung: Базовые принципы, методика, ИТ-обеспечение / Г. Павеллек ; науч. ред. А. Черепанов ; пер. Н. Сироткин. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 366 с. : ил., табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-9614-4627-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443016>;
7. Руденко, Л.Г. Планирование и проектирование организаций: учебник / Л.Г. Руденко. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573343>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02497-9. – Текст : электронный
8. Руденко, Л.Г. Планирование и проектирование организаций: учебник / Л.Г. Руденко. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 240 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02497-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453340>.
9. Румянцева, Е.Е. Финансовые технологии управления предприятием: учебное пособие / Е.Е. Румянцева. - 2-е изд., стер. - М.; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 460 с. : ил., схем., табл. - Библиогр.: с. 447-457. - ISBN 978-5-4475-7880-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444205>
10. Теория систем и системный анализ : учебник : [16+] / С.И. Маторин, А.Г. Жихарев, О.А. Зимовец и др. ; под ред. С.И. Маторина. – Москва ; Берлин : Директмедиа Паблишинг, 2020. – 509 с. : 509 – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574641> – Библиогр.: с. 477-489. – ISBN 978-5-4499-0675-5. – DOI 10.23681/574641. – Текст : электронный
11. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01974-6. – Текст : электронный.

в) нормативно-правовые акты

- Конституция РФ;
- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ, третья часть от 26 ноября 2001 г. N 146-ФЗ, часть четвертая от 18 декабря 2006 г. N 230-ФЗ) (в редакции 2016 г.);
- Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (в редакции от 28 декабря 2016 г. N 488-ФЗ);
- Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ (в редакции
- Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.12.2009) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в редакции от 29.12.2015 г.);
- Федеральный закон от 21.07.2005 N 94-ФЗ (ред. от 05.05.2010) «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (в редакции от 30.12.2015 г.);
- Федеральный закон от 26.12.2008 N 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» (в редакции от 01.05.2016 г.).

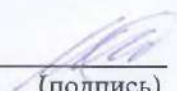
г) электронные информационные ресурсы:

- Федеральная служба государственной статистики – www.gks.ru
- Сведения о странах СНГ и их основных макроэкономических показателях – www.cisstat.com
- Официальный сайт Минфина России – www.minfin.ru
- Макроэкономическая статистика, обзоры и публикации по бюджетным проблемам – www.eeg.ru
- Официальный сайт Института экономической политики имени Е.Т. Гайдара – www.iet.ru
- Официальный сайт Центра экономических и финансовых исследований и разработок – www.cefir.ru
- Официальный сайт Министерства культуры РФ – <http://mkrf.ru>
- Экспертный канал "Открытая экономика" – www.opec.ru

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

РАЗРАБОТАНА:

к.э.н., доцентом
кафедры экономики и управления
И.В. Игольниковой


_____ (подпись)

(И.В. Игольникова)

«23» 04 2020 г.

УТВЕРЖДЕНА:

Кафедрой экономики и управления
протокол № 4 от «23» 04 2020 г.

Заведующий кафедрой


_____ подпись

(Л.С. Митюченко)

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОПОП к.э.н., доцент


_____ (подпись)

(И.В. Игольникова)

«23» 04 2020 г.