

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

Факультет производственного менеджмента и маркетинга

Кафедра менеджмента в производственной сфере

«УТВЕРЖДАЮ»


Проректор
Л.Н. Костина
27.04.2023 г.

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Профиль	«Антикризисное управление организациями»
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная
Общая трудоемкость	9 ЗЕ
Год начала подготовки по учебному плану	2023

Донецк
2023

Программа Государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ с учетом рекомендаций ОПОП ВО по профилю «Антикризисное управление организациями».

Составитель: канд.экон.наук, доцент И.В. Петрова
(ученая степень, ученое звание) ФИО

Программа Государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере

Протокол от 20.04.2023 № 12

Заведующий кафедрой



И.В. Петрова

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	3
2. Требования к результатам освоения Государственной итоговой аттестации	5
3. Объем Государственной итоговой аттестации и виды учебной деятельности	12
4. Организация проведения Государственной итоговой аттестации	12
5. Структура Государственного экзамена	13
6. Содержание Государственного экзамена	13
7. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене	18
8. Перечень литературы, разрешенной к использованию на Государственном экзамене	40
9. Порядок проведения Государственного экзамена	40
10. Порядок проведения Государственной итоговой аттестации выпускников из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	41
11. Примерная тематика выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)	44
12. Организация проведения защиты выпускной квалификационной работы	45
13. Критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене и на защите выпускной квалификационной работы	45
14. Материально-техническое обеспечение Государственной итоговой аттестации	45
15. Порядок проведения государственной итоговой аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	46

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Государственная итоговая аттестация выпускников, завершающих обучение по программам высшего профессионального образования является заключительным и обязательным этапом оценки содержания и качества освоения обучающимися основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Антикризисное управление организациями»).

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

1.2. Нормативной базой для разработки данного Порядка являются:

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

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

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

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

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

Локальные нормативные акты Академии;

иные нормативные документы Министерства науки и образования Российской Федерации.

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

1.3. Нормативные документы, регламентирующие проведение ГИА по

направлению подготовки **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**:

«Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.);

«Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.);

«Порядок разработки учебных планов по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.);

«Порядок разработки и утверждения основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программам бакалавриата / магистратуры Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.);

«Положение о проверке письменных работ обучающихся на наличие плагиата в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.);

«Порядок организации балльно-рейтинговой системы оценки качества освоения основных образовательных программ в ГОСУДАРСТВЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», утвержденный приказом ректора от 28.03.2023 г.;

ОПОП ВО магистратуры, реализуемая Федеральным государственным образовательным учреждением высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» по направлению подготовки **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**, (профиль «*Антикризисное управление организациями*»), год начала подготовки обучающихся 2023.

1.4. Программа ГИА по направлению подготовки **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ** (профиль «*Антикризисное управление организациями*») включает в себя:

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

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

деятельности в сфере антикризисного управления организациями.

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

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

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

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

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

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

1.8. Программа ГИА входит в состав ОПОП ВО по направлению подготовки **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ** (профиль «*Антикризисное управление организациями*») и хранится на выпускающей кафедре.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

Выпускник, освоивший образовательную программу магистратуры, должен обладать следующими компетенциями (должны совпадать с матрицей компетенций в учебном плане):

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

Коды компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
<p>УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><i>Знать:</i> принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства; процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе;</p>
	<p><i>Уметь:</i> применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике;</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>
<p>УК-4.Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p><i>Знать:</i> современные средства информационнокоммуникационных технологий; — языковой материал (лексические единицы и грамматические структуры), необходимый и достаточный для общения в различных средах и сферах речевой деятельности;</p>
	<p><i>Уметь:</i> — воспринимать на слух и понимать содержание аутентичных общественно-политических, публицистических (медийных) и прагматических текстов, относящихся к различным типам речи, выделять в них значимую информацию; — понимать содержание научно-популярных и научных текстов, блогов/веб-сайтов; — выделять значимую информацию из прагматических текстов справочно-информационного и рекламного характера; — вести диалог, соблюдая нормы речевого этикета, используя различные стратегии; выстраивать монолог; — составлять деловые бумаги, в том числе оформлять Curriculum Vitae/Resume и сопроводительное письмо, необходимые при приеме на работу; — вести запись основных мыслей и фактов (из аудиотекстов и текстов для чтения), запись тезисов устного выступления/письменного доклада по изучаемой проблеме; — поддерживать контакты при помощи электронной почты.</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> — практическими навыками использования современных коммуникативных технологий; — грамматическими и лексическими категориями изучаемого (ых) иностранного (ых) языка (ов).</p>
<p>УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p><i>Знать:</i> — различные исторические типы культур; — механизмы межкультурного взаимодействия в обществе на современном этапе, принципы соотношения общемировых и национальных культурных процессов;</p>
	<p><i>Уметь:</i> — объяснить феномен культуры, её роль в человеческой жизнедеятельности; — адекватно оценивать межкультурные диалоги в современном обществе; — толерантно взаимодействовать с представителями различных культур;</p>

	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> — навыками формирования психологически безопасной среды в профессиональной деятельности; — навыками межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур</p>
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p><i>Знать:</i> — основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда;</p>
	<p><i>Уметь:</i> — расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; — планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; — подвергать критическому анализу проделанную работу; — находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития;</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> — навыками выявления стимулов для саморазвития; — навыками определения реалистических целей профессионального роста</p>
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	<p><i>Знать:</i> основы экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, методики обобщения и критического анализа практик управления</p>
	<p><i>Уметь:</i> решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, использовать инновационные подходы для обобщения и критического анализа практик управления социально-экономическими системами</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами управления в социально-экономических системах, методами обобщения и критического анализа для управления социально-экономическими системами</p>
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	<p><i>Знать:</i> современные технологии обработки информации</p>
	<p><i>Уметь:</i> решать управленческие и исследовательские задачи на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</p>
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-	<p><i>Знать:</i> базовые методы исследовательской деятельности, основанные на математическом моделировании в сфере управления социально-экономических систем</p>
	<p><i>Уметь:</i> компетентно выстраивать коммуникацию с партнерами, исходя из целей ситуации общения, определяя и реагируя соответствующим образом на культурные, языковые и иные особенности, влияющие на профессиональное общение и результаты переговоров</p>

культурной) и динамичной среды;	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами реализации управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	<i>Знать:</i> современные научные достижения в сфере управления социально-экономическими системами, методы генерации новых идей при решении исследовательских и практических задач методами математического моделирования
	<i>Уметь:</i> руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых организационно-управленческих решений в сфере менеджмента; навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	<i>Знать:</i> методы и способы проведения исследовательской деятельности на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях; - принципы определения актуальности и практической значимости научноисследовательской работы на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях;
	<i>Уметь:</i> -определять методический аппарат научноисследовательской деятельности на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях; -обосновывать актуальность и практическую значимость тематики исследования на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях;
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками научноисследовательской деятельности на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях; - навыками обоснования практической значимости тематики исследования на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях.
ПК-7 Способен непосредственно участвовать в организации различных форм обучения на предприятии, организации	<i>Знать:</i> Общее представление о процессе формирования системы обучения персонала; Современные подходы к формированию системы обучения персонала; Программы формирования системы обучения персонала
	<i>Уметь:</i> непосредственно участвовать в организации различных форм обучения на предприятии; реализовывать программы по формированию системы обучения персонала

	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> Современными подходами к формированию системы обучения персонала
ПК-8 Способен формировать альтернативные направления развития организационных систем в условиях кризиса	<i>Знать:</i> закономерности и особенности развития предприятий в условиях финансовой нестабильности; методы оценки управленческих рисков.
	<i>Уметь:</i> формировать обоснованные управленческие решения, находить эффективные средства управленческого воздействия в кризисных ситуациях; осуществлять диагностику бизнес-идеи, формулировать ее и использовать при поиске альтернативных направлений развития организации;
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками применения методов и принципов управления; навыками разработки, создания и развития новых направлений деятельности организаций с учетом новых рыночных возможностей;
ПК-9 Способен разрабатывать и принимать управленческие решения в кризисных ситуациях	<i>Знать:</i> теоретические основы и методологию разработки и принятия организационноуправленческих решений при разработке и реализации стратегий развития предприятия в кризисных ситуациях
	<i>Уметь:</i> - эффективно осуществлять процесс принятия организационноуправленческих решений при разработке, внедрении и реализации стратегий развития предприятия в кризисных ситуациях
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками принятия обоснованных организационноуправленческих решений в области разработки и реализации стратегий развития предприятия в кризисных ситуациях
ПК-1 Способен оценивать влияние внешней среды и проводить диагностику внутренних подсистем организации для реализации сценарного бизнес-планирования антикризисных мероприятий	<i>Знать:</i> основные теории, принципы и методы анализа и оценивания процессов деятельности организации; основные составляющие внешней среды; способы сбора и обработки качественной и своевременной информации о внешней среде организации
	<i>Уметь:</i> формировать информационную базу для анализа деятельности организаций, подразделений, групп (команд), проектов и сетей, определять способы ее обработки, систематизации и презентации использовать методы оценки и прогнозирования развития организаций, подразделений, групп (команд), проектов и сетей и оценивать состояние инновационного климата практически применить теорию систем, определив основные внутренние и внешние переменные, которые влияют на организацию; применить к конкретным ситуациям принятия и реализации управленческого решения определенные методики и концепции ситуационного анализа
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками применения научно-методического инструментария анализа для оценки влияния факторов внешней среды организаций, подразделений, групп (команд), проектов и сетей навыками выбора методов и приемов современного стратегического анализа с целью сравнения намеченных организацией ориентиров и реальных возможностей, предлагаемых средой, выявления разрывов между ними; навыками поиска возможных вариантов будущего организации и

	<p>определения стратегических альтернатив</p> <p>навыками интерпретации полученных в процессе анализа внутренней и внешней среды результатов и формулирования выводов и рекомендаций по повышению эффективности и результативности деятельности организаций</p>
<p>ПК-2 Способен проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений</p>	<p><i>Знать:</i> современные методы анализа</p> <p>современные методы анализа непрерывности бизнеса</p> <p>методы управления проектами</p>
	<p><i>Уметь:</i> оценивать альтернативные точки зрения и выявлять основные тенденции по предупреждению прерывности бизнеса; планировать операционную (производственную) деятельность организаций;</p> <p>оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;</p>
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i></p> <p>методами принятия оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</p> <p>методами принятия тактических решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</p> <p>методами принятия стратегических решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</p>
<p>ПК-4. Способен использовать методы и специализированные средства аналитической деятельности для определения социальных, политических, экономических закономерностей и тенденций</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - современные закономерности развития современной экономики; - методы экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. - роль комплексного анализа в управлении; - содержание финансового и управленческого анализа технологию их последовательного проведения.
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать и решать основные проблемы, связанные с управлением организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.
	<p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками работы с программами организационного развития и изменениями в обеспечении и реализации. - навыками оценки производственного потенциала предприятия факторов роста производства и реализации на товарных рынках. - методиками анализа и оценки плановых и фактических показателей деятельности предприятия, навыками выработки управленческих решений для повышения эффективности деятельности предприятия.
<p>ПК-5 Способен проводить количественный и качественный анализ информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам</p>	<p><i>Знать:</i></p> <p>Методы количественного анализа информации</p> <p>Методы качественного анализа информации</p> <p>Методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам кризисной организации</p>
	<p><i>Уметь:</i></p> <p>Использовать методы количественного анализа информации</p> <p>Использовать методы качественного анализа информации</p> <p>Использовать методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к</p>

кризисной организации	<p>конкретным задачам кризисной организации</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> Навыками использования методы количественного анализа информации Навыками применения методов качественного анализа информации Навыками использования методов построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам кризисной организации</p>
ПК-6 Способен собирать, обрабатывать и интерпретировать с использованием современных информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	<p><i>Знать:</i> Основы управленческой, экономической, социальных наук основы ситуационного подхода Основы сбора, обработки и интерпритации информации</p> <p><i>Уметь:</i> отбирать, обобщать, классифицировать и анализировать информацию Собирать, обрабатывать и интерпретировать информацию использовать современные информационные технологии</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> Навыками сбора и обработки больших массивов необходимых данных Навыками отбора, обобщения, классификации и анализа информации Навыками использования современных информационных технологий</p>
ПК-14. Способен обосновать управленческие решения и обеспечить проведение изменений в кризисной организации	<p><i>Знать:</i> методики поиска и разработки организационных решений, понимая возможные последствия организационно-управленческих решений и действий в кризисной ситуации.</p> <p><i>Уметь:</i> находить организационно-управленческие решения в условиях риска и неопределенности и нести за них ответственность</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками принятия организационно-управленческих решений в условиях риска и неопределенности, учитывая последствия организационно-управленческих решений и действий</p>
ПК-18 Способен разрабатывать и адаптировать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений в условиях реализации антикризисного управления	<p><i>Знать:</i> основные принципы оценки кадрового потенциала, программ организационного развития и изменений в условиях реализации антикризисного управления</p> <p><i>Уметь:</i> анализировать и оценивать основные принципы оценки кадрового потенциала, программ организационного развития и изменений в условиях реализации антикризисного управления</p> <p><i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> оценивать основные принципы оценки кадрового потенциала, программ организационного развития и изменений в условиях реализации антикризисного управления</p>
ПК-19 Способен организовать работу субъекта	<p><i>Знать:</i> - закономерности, этапы исторические факты кризисных явлений; - методы анализа данных, необходимых для решения поставленных экономических и управленческих задач;</p>

предпринимательской деятельности в условиях кризиса	- основные события и процессы мировой и отечественной практики антикризисного управления
	<i>Уметь:</i> - собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию и принимать обоснованные инвестиционные, кредитные и финансовые решения; - определять наиболее рациональные способы использования ресурсов и понимать структуру средств предприятия; - применять эффективные управленческие решения в условиях не-определенности, острой конкурентной борьбы и неплатежеспособности предприятий по выводу предприятий из кризиса
	<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> - способностью анализировать оперативную и статистическую информацию и принимать обоснованные инвестиционные, кредитные и финансовые решения. - методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации - техниками финансового планирования и прогнозирования

3. ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

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

Программа предполагает, что обучающиеся имеют теоретическую и практическую подготовку в области антикризисного управления организациями.

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

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

4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Организация и проведение Государственной итоговой аттестации проводится в соответствии с «Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.).

5. СТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

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

Государственный экзамен по направлению подготовки **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (профиль «Антикризисное управление организациями»)** проводится в *письменной* форме.

Дисциплины обязательной части (**2 учебные дисциплины**):

1. Менеджмент организаций
2. Методология и методы научных исследований

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений (**3 учебные дисциплины**):

1. Теория и механизмы антикризисного управления
2. Менеджмент преобразований
3. Управление непрерывностью бизнеса

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

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

6. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

6.1. Менеджмент организаций

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 1.1. Основные положения теории организации

Тема 1.2. Организационные структуры

Раздел 2. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Тема 2.1 Развитие науки управления

Тема 2.2. Методы управления организациями: кибернетический подход
Раздел 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

Тема 3.1. Коммуникации в
управлении
Тема 3.2. Власть и влияние
Рекомендованная литература
основная

•Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Жадан, А. П. Стехин, В. Н. Беленцов, И. В. Петрова, А. В. Кретьева, [и др] ; под общ. ред. А. В. Жадана.– Электрон. текстовые дан. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2016. – 628 с.

•Менеджмент организаций: учебник. В 2-х ч. Ч. 2 / под общ. ред. профессора В.В. Дорофиенко. (глава 2 (п. 2.5), глава 7 (п. 7.5)). - Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 152-166, 687-699.

б) дополнительная

•Менеджмент организаций: учебник / под общ. ред. профессора Л.Б. Костровец. - Донецк: ДонАУиГС, 2018.

6.2. Методология и методы научных исследований

Содержание дисциплины.

РАЗДЕЛ 1. Сущность науки и научного исследования

Тема 1.1. Знание, познание и наука

Тема 1.2. Научное исследование

РАЗДЕЛ 2. Методы научных исследований

Тема 2.1 . Моделирование и прогнозирование в научных исследованиях

Тема 2.2. Обработка эмпирических данных

Раздел 3. Процессы научных исследований и их практическое применение

Тема 3.1. Организация процесса научных исследований

Тема 3.2. Экономическая наука и ее методология

Рекомендованная литература)

основная

•Землянухина, С. Г. Землянухина, Н. С. Методология научного экономического исследования : учебное пособие Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020 268 с.

•Клименко, И. С Методология системного исследования : учебное пособие Саратов : Вузовское образование, 2020 273 с.

б) дополнительная

•Аксютин, И. В. И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах: учебнометодическое пособие Астрахань : Астраханский государственный архитектурностроительный университет, ЭБС АСВ, 2021 106 с.

•Менеджмент организаций: учебник. В 2-х ч. Ч. 2 / под общ. ред. профессора В.В. Дорофиенко. (глава 2 (п. 2.5), глава 7 (п. 7.5)). - Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 152-166, 687-699.

6.3. Теория и механизмы антикризисного управления

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 1.1. Цикличность развития и экономические кризисы
 Тема 1.2. Генезис представлений об антикризисном управлении
 Тема 1.3. Понятие и сущность антикризисного управления

Тема 1.4. Отечественный и зарубежный опыт в антикризисном управлении

Раздел 2. МЕХАНИЗМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Тема 2.1. Механизмы управления в кризисной ситуации

Тема 2.2. Стратегия и тактика антикризисного управления

Тема 2.3. Инвестиционная политика и источники финансирования инвестиций в условиях кризиса

Тема 2.4. Ключевые механизмы управления рисками в антикризисном управлении

Рекомендованная

литература а) основная

1. Перевозникова, Е.В. Основы антикризисного управления организацией : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» (профиль «Антикризисное управление организациями») очной формы обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонаУиГС», Кафедра менеджмента в производственной сфере ; сост. Е. В. Перевозникова. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 290 с.

2. Рыбкина, М.В. Антикризисное управление. Ульянов. гос. тех. ун-т. – Ульяновск: УлГТУ, 2020

3. Круглова, Н. Ю. Антикризисное управление: учебное пособие Москва : КНОРУС, 2013

б) дополнительная

1. Тарасова, Е.В., Фоменко Е.И. Антикризисное управление. Конспект лекций для обучающихся 3-го курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» (профиль «Менеджмент непромышленной сферы», «Управление малым бизнесом»)

/ очной/заочной форм обучения, – Донецк : ГОУ ВПО «ДонаУиГС», 2020.

2. Менеджмент организации: учебник / под общ. ред. проф. В. В. Дорофиевко ГОУ ВПО "ДОНАУИГС, 2018

6.4. Менеджмент преобразований

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 1.1. Основопологающие идеи и принципы управления изменениями

Тема 1.2. Закономерности развития и изменения организации

Тема 1.3. Теоретические основы организационных изменений

Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях

компаний

Тема 2.2. Сопротивление изменениям, их

причины и методы его преодоления
 Тема 2.3. Роль руководителя в процессе осуществления изменений
 Тема 2.4. Управление изменениями в стратегическом развитии организации
 Рекомендованная литература)

основная

•Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03.02 Менеджмент / О. Н. Бабкина. — Ставрополь : АГРУС, 2019. — 264 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109409.html> (дата обращения: 10.11.2021).

•Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / А. Н. Конев. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 137 с. — ISBN 978-5-4487-0154-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/72886.html> (дата обращения: 10.11.2021). — Режим доступа: DOI: <https://doi.org/10.23682/72886>

•Джон, Джестон Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов / Джестон Джон, Нелис Йохан ; под редакцией В. Тренева, Е. Бекназаровой ; перевод В. Агапов. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 648 с. — ISBN 978-5-9614-4350-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86792.html> (дата обращения: 10.11.2021).

б) дополнительная

•Кен, Швабер Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / Швабер Кен ; перевод Д. Блинов. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-9614-2546-8. — Текст : электронный // Электронно- библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96868.html> (дата обращения: 10.11.2021).

•Осколкова, М. В. Стратегическое управление организационной культурой российских корпораций : монография / М. В. Осколкова. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9961-2069-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101452.html> (дата обращения: 10.11.2021).

•Жданкин, Н. А. Менеджмент. Управление в цифровой экономике : курс лекций / Н. А. Жданкин. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020.

— 252 с. — ISBN 978-5-907226-83-8. — Текст : электронный // Электронно- библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106720.html> (дата обращения: 10.11.2021).

6.5.Управление непрерывностью бизнеса

Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ КОНЦЕПЦИИ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА

Тема 1.1. Непрерывность как свойство и состояние системы

Тема 1.2. Роль и место устойчивости в обеспечении непрерывности бизнеса

РАЗДЕЛ 2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА

Тема 2.1. Взаимодействие непрерывности и эффективности в развитии социально-экономических систем

Тема 2.2. Анализ современного методического инструментария оценки непрерывности бизнеса

Тема 2.3. Формирование инструментария и оценки кризисных явлений на предприятиях

РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА

Тема 3.1. Методика оценки непрерывности бизнеса по критериям

Тема 3.2. Методика распознавания стадий кризиса по критериям непрерывности бизнеса

РАЗДЕЛ 4. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

4.1. Сущность и составляющие экономической устойчивости предприятия

4.2. Основные факторы, влияющие на уровень экономической устойчивости предприятия

РАЗДЕЛ 5. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА

Тема 5.1. Производственная составляющая непрерывности бизнеса

Тема 5.2. Финансовая составляющая непрерывности бизнеса

Тема 5.3. Кадровая составляющая непрерывности бизнеса

Рекомендованная литература

а) основная

1. Кравченко, Л. Н. Учет и анализ банкротств : учебное пособие / Л. Н. Кравченко, И. А. Слабинская. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2019. — 305 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106208.html> (дата обращения: 12.11.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Щербак, О. Д. Учет и анализ банкротств : практикум / О. Д. Щербак. Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 92 с. — ISBN 978-5-7014-0980-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106161.html> (дата обращения: 12.11.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей б) дополнительная

3. Хоружий, Л. И. Учет, отчетность и диагностика банкротства в условиях антикризисного управления : практикум / Л. И. Хоружий, И. Н. Турчаева, Н. А. Кокорев. — Москва : Научный консультант, 2020. — 156 с. ISBN 978-5-907330-26-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110594.html> (дата обращения: 12.11.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

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

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

Типовые практические/ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания			
<i>Менеджмент организаций</i>				
1	<p><i>I. Исходные данные</i> Деятельность любого промышленного предприятия основывается на управлении ресурсным потенциалом, который является основой устойчивого развития. Ресурсный потенциал предприятия – это совокупность ресурсов всех видов, как имеющихся у предприятия на момент производства, так и тех, которые можно привлечь в будущем, и способов их соединения, с учетом их целевых и качественных характеристик, для получения новых видов продукции (работ, услуг) или большей их стоимости. Для оценки будущего развития предприятия необходима такая категория, как ресурсный потенциал, так как она отражает направления расширения и воспроизводства источников ресурсов.</p> <p><i>II. Задача к ситуации</i> На основе данных о ресурсном потенциале предприятия (численность промышленно производственного персонала, стоимость основных производственных фондов, объем материальных ресурсов, финансовые результаты) необходимо провести комплексную оценку его использования. Динамика показателей использования ресурсного потенциала предприятия представлена ниже.</p> <p><i>III. Информационное обеспечение задачи</i></p>			
	№	Показатель	Отчетный год	Предыдущий год
	1	Выручка от реализации продукции (без косвенных налогов и сборов), тыс. руб.	36099	27756
	2	Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	6829	4926
	3	Среднеучетная численность персонала, чел.	220	204
	4	Использовано материальных ресурсов, тыс. руб.	16894	11560
	5	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	5184,5	4422

I. Исходные данные

Агрегат работает в три смены. Каждую смену его обслуживает бригада численностью 7 чел. Изучение организации труда показало, что эффективность работы может повыситься, если вместо трех самостоятельных бригад организовать одну сквозную бригаду на все три смены.

II. Задача к ситуации

Определить:

1. размер потерь времени из-за преждевременного окончания работы за год гремя бригадами и потери времени, связанные с передачей смены;
2. выигрыш во времени из-за сокращения количества наладок оборудования;
3. экономию численности рабочих, исходя из пунктов 1-2;
4. рост объемов производства в связи с новой организацией труда;
5. экономию на условно-постоянных расходах;
6. экономию на заработной плате бригадиров;
7. экономию в целом по основной и дополнительной зарплате с учетом отчислений на социальные мероприятия;
8. условно-годовую экономию (сумму экономии в целом по оплате труда и экономии на условно-постоянных расходах).

III. Информационное обеспечение задачи

2

№	Показатели для расчета	Ед. изм.	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия
1	Количество бригад в три смены	ед.	3	1
2	Количество бригадиров	чел.	3	1
3	Численность рабочих одной бригады	чел.	7	21
4	Средняя величина внутрисменных потерь времени в связи с преждевременным окончанием работы в расчете на 1 рабочего (данные – фотография рабочего дня)	мин.	17	-
5	Годовой эффективный фонд рабочего времени	дни	232	232
6	Затраты времени на передачу смены одним рабочим (по данным фотографии рабочего дня)	мин.	15	-
7	Среднее количество наладок в течение 3 смен	ед.	8	5
8	Продолжительность одной наладки	час.	0,4	0,4
9	Тарифная часовая ставка наладчика	руб.	3,5	3,5
10	Доплата за бригадирство в год (на 1 бригадира)	руб.	480	480
11	Дополнительная заработная плата наладчика	%	10	10
12	Отчисления на социальные мероприятия	%	37	37
13	Условно-постоянные расходы в структуре себестоимости	%	30	30

14	Себестоимость годового объема производства по цеху	тыс. руб.	82	?
----	--	-----------	----	---

Менеджмент преобразований

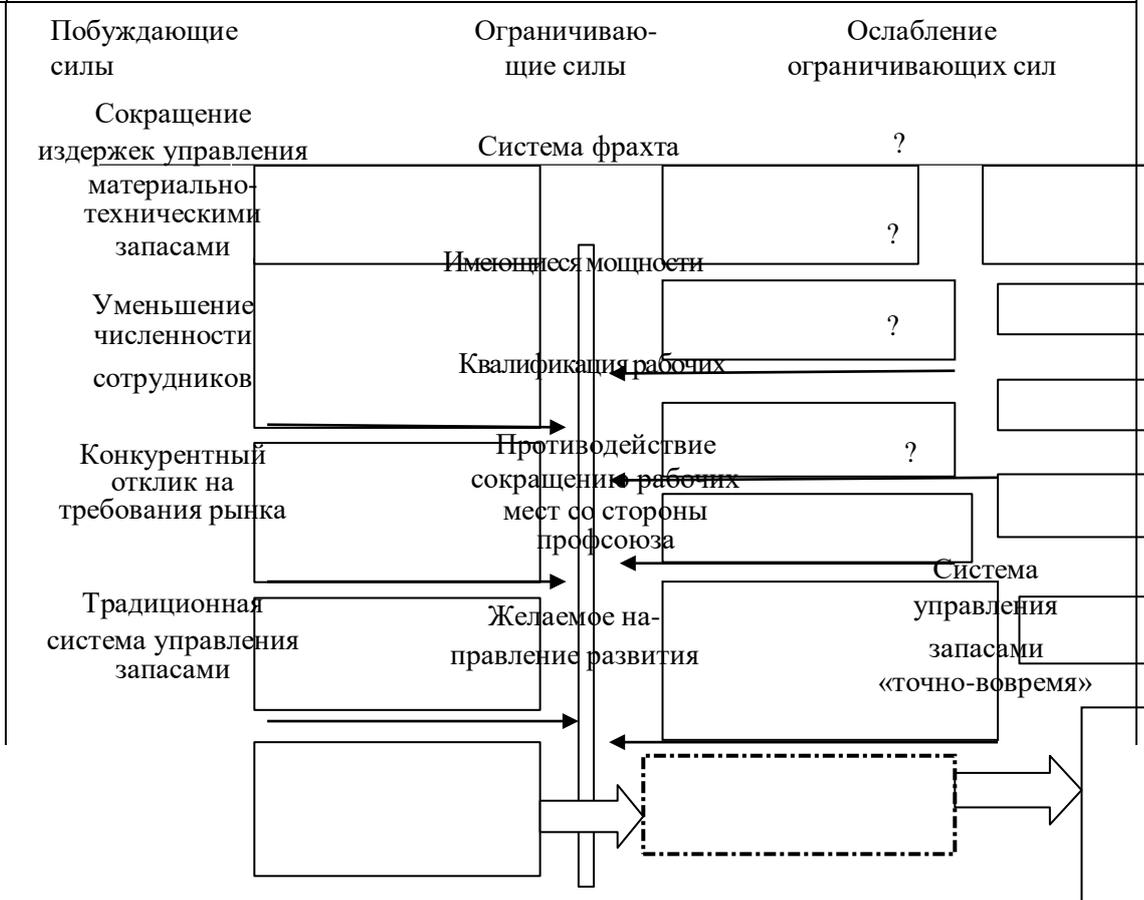
Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления

Описание задания. Система управления запасами (ЛТ) призвана обеспечивать поставки материалов в компанию именно в то время, когда они необходимы, для выполнения производственных операций. Анализ, проведенный в одной из промышленных компаний в США, показал, что движущими силами внедрения системы ЛТ были: 1) существенное сокращение затрат, вызванное уменьшением материально-технических запасов; 2) возможность уменьшения численности персонала, обслуживающего запасы; 3) повышение скорости реакции на требования рынка. Силами, ограничивающими внедрение новой системы, оказались: 1) система фрахта, не способная обеспечить своевременную поставку грузов; 2) производственные мощности, не приспособлены к новой системе; 3) квалификация рабочих, не соответствующая требованиям, предъявляемым системой ЛТ; 4) противодействие профсоюзов сокращению числа рабочих мест.

В результате побуждающих сил оказалось недостаточно для преодоления действия ограничивающих сил.

Контрольный вопрос. Для изменения соотношения сил в пользу новой системы какие действия должны предпринять менеджеры?

1



Роль руководителя в процессе осуществления изменений

Описание задания. “Новости из Усть-Лабинского ЛПУМГ”

В связи с уходом на пенсию по состоянию здоровья опытного руководителя Усть-Лабинского ЛПУМГ РАО “Газпром” и переходом на другую работу главного инженера возникла необходимость подобрать новые кандидатуры на должность начальника и главного инженера управления. Управление стояло на пороге коренной реконструкции компрессионной станции, предстояла замена перекачивающих агрегатов и вспомогательного оборудования компрессорной станции, внедрение АСУ ПХД и телемеханизации магистральных газопроводов. После предварительного анализа кадровой ситуации выбор руководства остановился на следующих кандидатурах (см. табл.).

Уколова А.П. рекомендовали друзья по институту и вышестоящее руководство.

Самсонова Ю.И. рекомендовал работник предприятия, который ранее работал под его руководством в Газлийском ЛПУМГ.

Ведущим специалистам предприятия приходилось встречаться с Уколовым А.П. на совещаниях разного уровня, они высказывали критические замечания в адрес Уколова А.П., основанные только на впечатлениях от общения. При обсуждении кандидатуры на должность начальника ЛПУМГ мнения разделились.

Пояснительная записка

Уколов Александр Павлович В период перестройки, когда стали образовываться частные фирмы, товарищества с ограниченной ответственностью и т.д., Уколов Александр Павлович занялся торговлей каракулем и шерстью. Через два года его фирма распалась. Одновременно освободилось место начальника Газлийского ЛПУМГ, и он был принят на работу, где проработал 3 года. В этот период нарастали межнациональные конфликты и Александр Павлович решил переехать на постоянное место жительства в Россию. Друзья, с которыми он учился в институте, порекомендовали его на должность начальника Усть-Лабинского ЛПУМГ, и вышестоящая организация настойчиво рекомендовала принять его на эту должность. Специалисты предприятия ранее встречались с ним на различных совещаниях с Уколовым А.П. и при обсуждении кандидатур высказали ряд критических замечаний в его адрес, а именно: в общении проявляет высокомерие, в компании много пьет, в разговоре упорно навязывает

свою точку зрения.

Таблица

Краткие сведения о кандидатах

	Уколов А.П.	Самсонов Ю.И.	Чередниченко С.А.
Возраст	45	35	40
Образование	Высшее, инженер-электрик	Высшее, инженер-механик	Высшее, инженер-АСУ
Занимаемая	Начальник Газлийского ЛПУМГ, 3 года	Начальник ПДС “Азиятрансгаз”, 3 года	Инженер ГСК Усть-Лабинского ЛПУМГ, 4 года
Опыт работы	года - директор ТОО “Золотое руно” (Торговля каракулем и шерстью) года - главный инженер Газлийского ЛПУМГ лет - сменный инженер КС Газлийского ЛПУМГ года - оператор по добыче на промысле № 3 Газлийского ЛПУМГ	1 год - главный инженер Газлийского ЛПУМГ - год - начальник КС Газлийского ЛПУМГ года - зам. начальника КС Газлийского ЛПУМГ - года- диспетчер Газлийской КС года - оператор по добыче газа промысла №5 Газлийского ЛПУМГ	2 года - мастер бригады наладчиков Усть-Лабинского ЛПУМГ 3 года - начальник цеха завода “Темп” 2 года - мастер бригады наладчиков Усть-Лабинского ЛПУМГ 3 года - бригадир наладчиков Усть-Лабинского ЛПУМГ

Навыки коммуникации	-	Отличные	Хорошие
Прилежание	-	-	Исключительное
Авторитет в коллективе	-	-	Хороший
Аналитические способности	Хорошие	Исключительные	Хорошие
Настойчивость	Исключительная	Высокая	Высокая

Самсонов Юрий Павлович был рекомендован работником Усть-Лабинского ЛПУМГ, который ранее работал под его руководством и знал его с хорошей стороны.

Чередниченко Сергей Александрович. После окончания машиностроительного техникума он поступил на работу в Куцевское ЛПУМГ, где проработал 12 лет, продвижения по службе не было, так как он не имел высшего образования и не хватало определенных знаний для выполнения высококвалифицированной работы. Проработав 5 лет, Сергей Александрович поступил в институт на заочное отделение.

Завод "Темп" получил большой заказ, и директор завода пригласил Сергея Александровича возглавить цех, 3 года он успешно работал в этой должности, но возникли сложности со сбытом продукции, объемы работы сокращались. Чередниченко С.А. возвратился в Усть-Лабинское ЛПУМГ на должность мастера бригады наладчиков. Проработав два года, был назначен на должность инженера ГСК Усть-Лабинского ЛПУМГ.

Контрольные вопросы:

1. Когда руководство компании должно было начать работу по подбору необходимого кандидата?
 2. Произведите сравнительный анализ сильных и слабых сторон каждого из кандидатов.
 3. Обладают ли кандидаты функциональной и личностной компетентностью?
- Какое решение приняли бы Вы на месте Генерального директора при назначении начальника и главного инженера Усть-Лабинского ЛПУМГ?
Почему?

3	<p>Описание ситуации. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.</p> <p>А. Построить большой завод стоимостью $M1=700$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $P1= 280$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p1 = 0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $P2 = 80$ тысяч долларов) с вероятностью $p2= 0,2$.</p> <p>Б. Построить маленький завод стоимостью $M2=300$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $P2= 180$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p2=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $T2 = 55$ тысяч долларов) с вероятностью $p2 = 0,2$.</p> <p>В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p3=0,7$ и $p4=0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p5=0,9$ и $p6=0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.</p> <p>Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться.</p> <p>Контрольный вопрос. Нарисовав дерево решений, определим наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.</p>																																																																																														
Методология и методы научных исследований																																																																																															
1	<p>Описание ситуации Притча: «Жил однажды чиновник по переписи, который должен был переписать фамилии всех домовладельцев в каком-то уэльском селе. Первый, которого он спросил, назвался Уильямом Уильямсом, то же было со вторым, третьим, четвёртым... Наконец, он сказал себе: «Это утомительно. Очевидно, все они Уильямы Уильямсы. Так я и запишу их всех и буду свободен». Но он ошибся, так как всё же был один человек по имени Джон Джонс».</p>																																																																																														
	<p>Контрольный вопрос. Определите, какой метод научного исследования иллюстрируется притчей? В чем его недостатки?</p>																																																																																														
2	<p>Описание ситуации. Менеджер транспортного отдела составляет план перевозок продукции фирмы в стандартных контейнерах на следующий месяц. Цены перевозок одного контейнера, величины заказов и запасы на складах даны в таблице. Имеется 10 заказов от 10 потребителей. Заказы в сумме меньше запаса на четырех складах $C1, \dots, C4$, поскольку всего заказано 32 контейнера, а на всех складах фирмы их 52. План перевозок это количество контейнеров, перевозимых из каждого склада каждому клиенту.</p> <table border="1" data-bbox="373 1570 1458 1989"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Склады</th> <th colspan="10">Клиенты</th> <th rowspan="2">Ресурсы</th> </tr> <tr> <th>K1</th> <th>K2</th> <th>K3</th> <th>K4</th> <th>K5</th> <th>K6</th> <th>K7</th> <th>K8</th> <th>K9</th> <th>K10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C1</td> <td>3</td> <td>17</td> <td>7</td> <td>17</td> <td>9</td> <td>14</td> <td>9</td> <td>14</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>C2</td> <td>3</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>8</td> <td>17</td> <td>12</td> <td>16</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>13</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>C3</td> <td>9</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>16</td> <td>8</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>8</td> <td>8</td> <td>18</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>C4</td> <td>12</td> <td>16</td> <td>6</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>14</td> <td>11</td> <td>17</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">52</td> </tr> <tr> <td>Заказ</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table> <p>Контрольный вопрос. Необходимо найти такой план перевозок, который минимизирует транспортные расходы на перевозки.</p>	Склады	Клиенты										Ресурсы	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	C1	3	17	7	17	9	14	9	14	8	14	4	C2	3	6	6	8	17	12	16	5	5	13	11	C3	9	5	6	16	8	10	11	8	8	18	17	C4	12	16	6	16	14	3	5	14	11	17	20												52	Заказ	2	2	5	4	5	4	4	1	2	3	32
Склады	Клиенты										Ресурсы																																																																																				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10																																																																																					
C1	3	17	7	17	9	14	9	14	8	14	4																																																																																				
C2	3	6	6	8	17	12	16	5	5	13	11																																																																																				
C3	9	5	6	16	8	10	11	8	8	18	17																																																																																				
C4	12	16	6	16	14	3	5	14	11	17	20																																																																																				
											52																																																																																				
Заказ	2	2	5	4	5	4	4	1	2	3	32																																																																																				

3	<p>Описание ситуации. Высказывание Парацельса: «Все есть яд и все есть лекарство. Одна только доза делает вещество или ядом, или лекарством». Контрольный вопрос. Определите, какая категория диалектики нашла отражение в высказывании Парацельса?</p>
<i>Теория и механизмы антикризисного управления</i>	
1	<p><i>Программа вывода из кризиса завода имени И. А. Лихачева</i> Описание задания. Завод имени И. А. Лихачева (АМО ЗИЛ) широко известен не только в России. Вывести это предприятие из кризиса взялось Правительство Москвы. Оно приняло непосредственное участие в разработке комплексной антикризисной программы, включающей:</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие маркетинговой службы предприятия, способной обеспечить реализацию выпускаемой продукции в России и за рубежом; – совершенствование деятельности подразделений АМО ЗИЛ, занимающихся международными связями, для расширения сбыта продукции за рубежом; – расширение в Москве системы сервисного обслуживания автомобильной техники, выпускаемой АМО ЗИЛ; – совершенствование ассортимента и наращивание объемов конкурентоспособных товаров народного потребления. <p>Эти меры подкреплены антикризисным бизнес-планом, в котором предусмотрено увеличение выпуска конкурентоспособной продукции, отвечающей современным потребностям городского хозяйства; снижение</p>
	<p>издержек; реструктуризация производственных мощностей; привлечение дополнительных денежных средств от продажи и сдачи в аренду высвобождаемых объектов недвижимости и земельных участков.</p> <p>Правительство Москвы взяло на себя финансирование разработки проекта детальной планировки территории предприятия, предусмотрев при этом возможность размещения на ее периферийной части некоторых производств, подлежащих выводу из центра города; оказание финансовой помощи для организации переподготовки и сохранения квалифицированных кадров, создания дополнительных рабочих мест; решение ряда крупных вопросов с Правительством России, министерствами и ведомствами, банковскими учреждениями.</p> <p>Кроме того, Правительство Москвы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – установило, что при реализации Москомземом на земельных торгах прав аренды высвобождаемых земельных участков 70 % дохода поступает АМО ЗИЛ на реконструкцию производства; – разрешило предприятию перевод объектов его жилищного фонда, малопригодного для жилья, в нежилой без выплаты компенсационных платежей с целью их последующей продажи или сдачи в аренду; – оказало содействие в совершенствовании организационной структуры и системы управления предприятием, привлечении средств для реализации перспективных инвестиционных проектов, а также в использовании оптимальных схем погашения кредиторской и дебиторской задолженности; – утвердило программы мероприятий по передаче объектов социальной сферы АМО ЗИЛ в собственность Москвы и поставок его автомобильной техники для нужд городского хозяйства, а также план мероприятий по его информационной и рекламной поддержке. <p>Контрольные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Какие интересы преследовало Правительство Москвы, принимая участие в разработке комплексной антикризисной программы АМО ЗИЛ? 2 Какие проблемы АМО ЗИЛ решила реализация данной антикризисной программы?

2	<p>Описание задания.</p> <p>Промышленность России ориентирована преимущественно на производство промежуточного продукта – топлива и сырья. Отрасли, производящие продукцию конечного потребления, составляют только примерно 2/5 промышленного производства. Основные фонды промышленных предприятий реального сектора экономики изношены более чем на 50 %, а в топливно-энергетическом комплексе – почти на 80 %.</p> <p>Технологическая составляющая экономической безопасности предполагает такое состояние научно-технического потенциала страны, которое гарантирует в минимально короткие сроки самостоятельную разработку новейших технологических решений, обеспечивающих прорыв в ведущих отраслях гражданского и оборонного производства. Повышение самообеспеченности России в ключевых технологиях, наращивание технологического потенциала на основе новейших научно-технических достижений, несомненно, укрепит экономическую безопасность страны. Массовое же использование перспективных технологий будет способствовать ускоренному переводу экономики на интенсивную модель развития, существенному изменению экспортно-импортной структуры российской экономики, ликвидации ее экономической зависимости от зарубежных стран.</p> <p>Важным элементом системы экономической безопасности является продовольственная составляющая, предполагающая способность сельскохозяйственного сектора экономики обеспечивать население страны продовольствием, а промышленность – необходимым сельскохозяйственным сырьем.</p> <p>Сегодня опасность утраты продовольственной независимости страны становится весьма реальной. Архаичность сельского хозяйства и в целом продовольственного комплекса России резко усугубились в результате избранного варианта проведения аграрной реформы. Поспешность в разрушении сложившихся структур и хозяйственных связей, обострение ценовых диспропорций между промышленностью и сельским хозяйством, практически полное открытие внутреннего рынка для импорта продуктов питания – все это подрывает базу для самообеспеченности страны продовольствием. Заметно снизилась товарность сельского хозяйства. Монополизм производителей сельскохозяйственной техники, «разбухание» посреднических структур, непродуманная налоговая и кредитная политика делают производство сельскохозяйственной продукции неэффективным.</p> <p>Сложившиеся неблагоприятные условия создают реальную угрозу потери продовольственной независимости страны, если органами исполнительной власти и хозяйствующими субъектами не будут предприняты эффективные меры по ее преодолению.</p> <p>В системе экономической безопасности велика роль энергетической составляющей, которая предполагает обеспечение стабильности поставок энергоносителей для нужд национальной экономики и оборонного комплекса. Хотя российская экономика приобретает все больше топливно-сырьевой характер, энергетическая составляющая может стать ограничителем экономического роста. Рост производства вызовет увеличение внутреннего потребления топлива. Между тем топливная промышленность в настоящее время не готова заметно увеличить объемы своей продукции. Практически все крупные и средние месторождения нефти находятся преимущественно в поздней стадии разработки. Приросты разведанных запасов почти по всем видам топливных ресурсов в течение длительного периода не компенсировали добычу. Нужна четкая и ясная для всех структурная политика в этой отрасли, которая определяла бы приоритеты, обеспечивающие экономическую независимость страны.</p>
---	---

	<p>Для анализа состояния экономической безопасности большое значение имеют не столько сами показатели (индикаторы), сколько их пороговые значения, т. е. предельные величины, несоблюдение которых приводит к формированию негативных, разрушительных тенденций в области экономической безопасности.</p> <p>Контрольные вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие еще, по Вашему мнению, элементы системы экономической безопасности требуют в ближайшее время повышенного внимания со стороны Правительства РФ? Обоснуйте свой ответ. 2. Какое место в системе экономической безопасности, по Вашему мнению, занимает управленческая составляющая, включающая набор разнообразных умений, навыков, необходимых менеджерам для реализации функций управления на макро- и микроуровне?
3	<p>Описание ситуации. Примером удачливой стратегии является то, как в 1960-х гг. компания <i>Honda</i> захватила значительную часть американского рынка мотоциклов – преимущественно за счет британских производителей.</p> <p>В 1975 г. правительство Великобритании опубликовало подготовленный Бостонской консалтинговой группой (<i>BCC</i>) отчет, в котором рассматривались варианты стратегии британских производителей мотоциклов. В центре отчета были экономический анализ производства (оперировавший такими концепциями, как «опытная кривая») и угрожающий образ стратегии <i>Honda</i>, нацеленной на завоевание мирового господства. Последняя изображалась следующим образом.</p> <p>«Еще в 1960 г. на экспорт уходило только 4 % производимых в Японии мотоциклов. В последующие годы японцы развернули массовое производство мотоциклов и добились снижения себестоимости за счет масштабов производства.</p> <p>В начале 1960-х гг. японцы использовали возможность снизить цены для завоевания мирового рынка».</p> <p>Эта аналитическая записка исходила из представления, позднее подтвержденного профессорами, преподающими бизнес-стратегию: <i>Honda</i> целенаправленно добивалась существенного конкурентного преимущества по себестоимости, чтобы затем торпедировать рынок США (прежде всего с помощью легкого мотоцикла с объемом цилиндров 50 мм³), сокрушить конкурентов и извлечь всю возможную выгоду из низкой себестоимости.</p> <p>Руководители фирмы утверждали, что низкая цена мотоцикла «Honda» с 50-кубовым двигателем объяснялась его блистательной конструкцией, мощной и одновременно легкой, а не экономией на масштабах производства. На самом деле в то время производство было еще довольно неэффективным. Не хватало мощностей для выполнения заказов и значительной части узлов.</p> <p>«В первые 8 месяцев мы подчинялись указаниям собственной интуиции и даже не пытались продвигать 50-кубовые машины. Они казались совершенно непригодными для американского рынка, где все машины отличались мощностью и роскошью...» «Правда, – добавляют руководители фирмы, – мы сами использовали эти небольшие машины для разездов по Лос-Анджелесу. Однажды нас попросили поставить партию этих мотоциклов для компании <i>Sears</i>, но мы все еще опасались, что она испортит наш имидж на таком «крутом» рынке. Когда начались поломки тяжелых мотоциклов, у нас просто не осталось выбора. Мы начали продвигать нашу 50-кубовую модель. Поразило нас то, что заказывали ее не профессиональные торговцы мотоциклами, а магазины спортивных товаров». С этой незадачливой ситуации началось постепенное и мучительное движение блестящей стратегии вытеснения конкурентов, которое шло под лозунгом: «"Honda" для лучших», из чего следовало, что в начале 1960-х на мотоциклах таких марок ездили только малопривлекательные люди.</p>

Контрольные вопросы:

1. Какие важные, с точки зрения жизнеспособности фирмы, факторы необходимо учесть при выборе стратегии?
2. Какие объективные предпосылки, по Вашему мнению, способствовали успешному завоеванию мирового рынка компанией *Honda*?
3. Какие факторы необходимо обязательно учесть при разработке антикризисной стратегии организации?

Управление непрерывностью юизнеса

Управление непрерывностью юизнеса				
1	<i>Финансовая устойчивость предприятия</i>			
	Описание задания. Исходные данные:			
	№ п/п	Показатель	Базис	Отчет
	1	Коэффициент оборачиваемости текущих активов	2,01	1,78
	2	Приведенная к средней стоимости оборотных активов величина невозвращаемых операционных расходов, тыс. руб.	8921	10269
	3	Средняя стоимость собственных оборотных средств, тыс. руб.	-52415	-51784
	4	Средняя стоимость собственных оборотных средств с учетом долгосрочных заемных средств, тыс. руб.	-52356	-51676
	5	Средняя стоимость собственных оборотных средств с учетом долгосрочных и текущих заемных средств, тыс. руб.	9104	10713
	6	Разница между собственными оборотными средствами и приведенной стоимостью невозвращаемых операционных расходов, тыс. руб.	-61336	-62053
7	Разница между собственными оборотными средствами с учетом долгосрочных заемных средств и приведенной стоимостью невозвращаемых операционных расходов, тыс. руб.	-61277	-61945	
Контрольный вопрос:				
К какому типу финансовой устойчивости относится предприятие?				
2	<i>Кадровая устойчивость предприятия</i>			
	Описание задания. Исходные данные:			
	№ п/п	Показатель	Базис	Отчет
	1	Расходы на оплату труда, тыс. руб.	6965	5857
	2	Общая сумма затрат (по элементам), тыс. руб.	21078	20820
	3	Средняя величина заработной платы, руб.	7240,5	7316,2
	4	Производительность труда, руб./чел.	87,50	76,26
	5	Чистая прибыль, тыс. руб.	15262	15802
	6	Средняя заработная плата в регионе, руб.	8452,8	10194,3
7	Индекс потребительских цен, %	104,4	109,7	
8	Индекс цен на продукцию, %	100,8	110,5	
Контрольный вопрос:				
Каковы значения показателей кадровой составляющей устойчивости предприятия?				
3	<i>Финансовая устойчивость предприятия</i>			
	Описание ситуации. Исходные данные, тыс. руб.			
	№ п/п	Финансовый показатель	Базис	Отчет
	1	Чистый доход от реализации продукции	188951	256186
	2	Средняя стоимость оборотных активов	63797	91053
	3	Средняя стоимость собственного капитала	47273	47226
	4	Средняя величина долгосрочных обязательств	16	32
5	Средняя величина текущих обязательств	54212	95745	
6	Величина операционных затрат на производство продукции	235589	271253	

	7	Амортизация	6085	8132
Контрольные вопросы:				
Каков уровень финансовой устойчивости предприятия?				
Каков запас финансовой устойчивости предприятия (тыс.руб., %)?				

Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Менеджмент организаций	
1	КАКИЕ ПРИЗНАКИ ХАРАКТЕРИЗУЮТ ОРГАНИЗАЦИЮ: А) достижение структурированности Б) внутренняя упорядоченность В) согласованность взаимодействия отдельных частей Г) разнообразие отдельных элементов
2	СВЯЗИ, КОТОРЫЕ МОГУТ ОСТАВАТЬСЯ ПРАКТИЧЕСКИ НЕИЗМЕННЫМИ ПРИ ЛЮБЫХ УСЛОВИЯХ, ЧТО ОБУСЛОВЛЕНО СУЩНОСТНЫМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ СИСТЕМЫ, ЕЕ ЦЕЛЕВОЙ ОРИЕНТАЦИЕЙ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ НАЗНАЧЕНИЕМ, СПЕЦИФИКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ СВЯЗЕЙ В ДАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НАЗЫВАЮТСЯ: А) функциональными Б) вариабильными В) инвариантными Г) рациональными
3	ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ДЕТЕРМИНИРОВАННОГО МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ В КАЧЕСТВЕ КРИТЕРИЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВЫСТУПАЕТ: А) стратегия организации Б) миссия организации В) план организации Г) внешняя среда организации
4	НАЗОВИТЕ ПРИЧИНЫ, ПО КОТОРЫМ ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ ОЧЕНЬ ВАЖНА ДЛЯ УСПЕХА ОРГАНИЗАЦИИ: А) решение многих управленческих задач строится на непосредственном взаимодействии людей Б) в процессе коммуникации достигаются цели организации В) коммуникация является лучшим способом обсуждения и решения вопросов, характеризующихся неопределенностью и двусмысленностью Г) коммуникация предъявляет требования к каждому из участников управленческого взаимодействия
5	ЛИЧНАЯ ВЛАСТЬ — ЭТО СТЕПЕНЬ УВАЖИТЕЛЬНОГО, ХОРОШЕГО И ПРЕДАННОГО ОТНОШЕНИЯ К ЕЕ ОБЛАДАТЕЛЮ СО СТОРОНЫ ПОДЧИНЕННЫХ. ОНА ОСНОВЫВАЕТСЯ НА: А) взаимодействии людей Б) близости целей В) организации общения Г) взаимных интересах
6	ГЛАВНОЙ ЗАДАЧЕЙ РУКОВОДИТЕЛЯ ЯВЛЯЕТСЯ НЕОБХОДИМОСТЬ ВИДЕТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ В ЦЕЛОМ, В ЕДИНСТВЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ ЕЕ ЧАСТЕЙ, КОТОРЫЕ ПРЯМО И КОСВЕННО ВЗАИМОДЕЙСТВУЮТ И ДРУГ С ДРУГОМ, И С ВНЕШНИМ МИРОМ. ЭТО СООТВЕТСТВУЕТ ТАКОМУ

	<p>ПОДХОДУ К УПРАВЛЕНИЮ КАК:</p> <p>А) подход с точки зрения основных школ в управлении Б) процессный подход В) системный подход Г) ситуационный подход</p>
7	<p>КАКИЕ СМЫСЛОВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ ИМЕЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ, С НАУЧНОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ:</p> <p>А) организация как процесс Б) организация как система В) организация как функция Г) организация как социум</p>
8	<p>ПО СОДЕРЖАНИЮ И ФУНКЦИОНАЛЬНОМУ НАЗНАЧЕНИЮ СТРУКТУРЫ ДЕЛЯТСЯ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:</p> <p>А) технологические Б) организационно-управленческие структуры В) экономические структуры Г) социально-психологические структуры</p>
9	<p>ОБЛАСТЬЮ ПРИМЕНЕНИЯ ДЕТЕРМИНИРОВАННОГО МЕТОДА В МЕНЕДЖМЕНТЕ ЯВЛЯЮТСЯ ОРГАНИЗАЦИИ:</p> <p>А) организации бюрократического типа Б) организации смешанного типа В) организации органического типа Г) адаптивные организации</p>
10	<p>СОГЛАСНО ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА, УПРАВЛЕНИЕ В ЦЕЛОМ РАССМАТРИВАЕТСЯ КАК ХРОНОЛОГИЧЕСКИ УПОРЯДОЧЕННАЯ И ЦИКЛИЧЕСКИ ОРГАНИЗОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ, ТАКИХ КАК:</p> <p>А) планирование Б) организация В) коммуникация Г) контроль</p>
11	<p>К БАЗОВЫМ ИСТОЧНИКАМ ВЛАСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ:</p> <p>А) принуждение Б) экспертиза В) право принятия решений Г) харизма</p>
12	<p>СИСТЕМА НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ, ОБОБЩАЮЩАЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ОПЫТ И ОТРАЖАЮЩАЯ СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ОТНОШЕНИЙ, ИХ ВНУТРЕННИЕ НЕОБХОДИМЫЕ СВЯЗИ, ЗАКОНЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИМЕЕТ НАЗВАНИЕ:</p> <p>А) менеджмент организаций Б) теория организации В) организационное поведение Г) теория систем</p>
13	<p>СОГЛАСНО ВЗГЛЯДАМ ШКОЛЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ ПРИ ВЫРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ НЕОБХОДИМО УЧИТЫВАТЬ:</p> <p>А) личные отношения работников Б) условия труда В) мотивацию Г) отношение к работникам, учет их целей, намерений</p>

14	<p>ИЕРАРХИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ МОГУТ БЫТЬ:</p> <p>А) линейными Б) функциональными В) матричными Г) дивизиональными</p>
15	<p>ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ В КАЧЕСТВЕ КРИТЕРИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО НЕ ТОЛЬКО КОРРЕКТИРОВКУ ПОВЕДЕНИЯ СИСТЕМЫ, НО И КОРРЕКТИРОВКУ САМОЙ ПРОГРАММЫ ВЫСТУПАЕТ:</p> <p>А) план организации Б) стратегия организации В) программа организации Г) цель организации</p>
16	<p>ЭТАП ОТПРАВЛЕНИЯ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ СЛЕДУЮЩЕЕ ШАГИ:</p> <p>А) идентификация индивидом себя Б) формулирования значения В) выбор системы кодовых знаков Г) организация в определенную форму</p>
<i>Менеджмент преобразований</i>	
1	<p>ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НИЖЕ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ХАРАКТЕРИСТИКОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ?</p> <p>А) взаимосвязанность Б) сложность В) подвижность Г) ответственность</p>
2	<p>МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ И. АДIZESА ВКЛЮЧАЕТ СТАДИИ:</p> <p>А) давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм) Б) зарождение, рождение, взросление, бюрократизация и смерть В) ухаживание, младенчество, давай-давай и смерть Г) ухаживание, младенчество, давай-давай, юность, расцвет, старение (аристократизм), финальное разрушение (Салем Сити), бюрократизация и смерть</p>
3	<p>КАКАЯ ИЗ МОДЕЛЕЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ (Л. ГРЕЙНЕРА И И. АДIZESА) УЧИТЫВАЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ВМЕШАТЕЛЬСТВО:</p> <p>А) модель И. Адизеса Б) модель Л. Грейнера В) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства Г) обе модели учитывают государственное вмешательство</p>
4	<p>ИЗМЕНЕНИЕ - ЭТО:</p> <p>А) постоянный, происходящий на основе обратной связи процесс обучения, с помощью которого стремятся приблизиться к новому состоянию Б) различие в качестве или в состоянии, которые принимает система, элемент системы (сотрудник, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт, технология или вся организация) В) оба ответа а) и б) неверны Г) Оба ответа а) и б) верны</p>
5	<p>КАКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ» ВАМ ИЗВЕСТНЫ:</p>

	<p>А) эволюционный и революционный</p> <p>Б) процессный и содержательный</p> <p>В) структурный, содержательный и процессный</p> <p>Г) организационный и производственный</p>
6	<p>ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ КАК:</p> <p>А) освоение компанией новых идей и моделей поведения</p> <p>Б) любые организационные перемены</p> <p>В) организационное обучение</p> <p>Г) правильного ответа вообще нет</p>
7	<p>ЭВОЛЮЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПРЕДПОЛАГАЮТ:</p> <p>А) радикальное переосмысление и перепроектирование организации (бизнес-процессов)</p> <p>Б) глубокие и всесторонние перемены</p> <p>В) хозяйственный реинжиниринг</p> <p>Г) долгосрочное, всеобъемлющее изменение и развитие организации и ее персонала</p>
8	<p>ОПРЕДЕЛИТЕ СООТВЕТСТВИЕ ФАЗЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ «ДЕЛЕГИРОВАНИЕ» ПО Л.ГРЕЙНЕРУ С КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИЕЙ, КОТОРАЯ ВОЗНИКАЕТ НА ОПРЕДЕЛЕННОЙ СТАДИИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ:</p> <p>А) кризис синергии</p> <p>Б) кризис автономии</p> <p>В) кризис лидерства</p> <p>Г) кризис потери контроля</p>
9	<p>КЛЮЧЕВЫМ ПОЛОЖЕНИЕМ КАКОЙ МЕТАФОРЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПО Г.МОРГАНУ ЯВЛЯЕТСЯ НЕОБХОДИМОСТЬ ДОСТИЖЕНИЯ МАКСИМАЛЬНОГО СООТВЕТСТВИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ, КОМАНДНЫХ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ НУЖД</p> <p>А) организация как политическая система</p> <p>Б) организация как организм</p> <p>В) организация как поток и трансформация</p> <p>Г) организация как машина</p>
10	<p>МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ К. ЛЕВИНА ВКЛЮЧАЕТ ЭТАПЫ:</p> <p>А) «размораживание», «движение» и «замораживание»</p> <p>Б) давление на высшее управление; посредничество на высшем уровне руководства; диагностика проблемной области; нахождение нового решения и обязательства по его выполнению; эксперимент с новым решением и подкрепление на основе положительных результатов</p> <p>В) рефрейминг; реструктуризация; оживление (ревитализация) и обновление</p> <p>Г) застой; подготовка; реализация; проверка на прочность и достижение цели</p>
Методология и методы научных исследований	
1	<p>ЗНАНИЕ – ЭТО:</p> <p>А) Представление человека о реальной действительности.</p> <p>Б) Объект научных исследований.</p> <p>В) Совокупность наук, изучаемых человеком.</p> <p>Г) Проверенный практикой результат познания действительности, правильное его отражение в сознании человека.</p>

2	<p>РАЗЛИЧАЮТ СЛЕДУЮЩИЕ ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ПОЗНАНИЯ:</p> <p>А) Чувственное и научное. Б) Относительное и абсолютное. В) Обыденное, художественное, религиозное, философское и научное. Г) Интуитивное и рациональное</p>
3	<p>ПОЗНАНИЕ ИМЕЕТ СЛЕДУЮЩИЕ УРОВНИ:</p> <p>А) Относительное и абсолютное. Б) Чувственное и рациональное. В) Чувственное и научное. Г) Интуитивное и рациональное.</p>
4	<p>ПО ПРЕДМЕТУ ПОЗНАНИЯ НАУКА РАЗДЕЛЯЕТСЯ НА:</p> <p>А) Естественные, социально-гуманитарные и науки о мышлении и познании. Б) Естественные и социально-гуманитарные науки. В) Фундаментальные и прикладные науки. Г) Естественные, социально-гуманитарные, фундаментальные и прикладные науки.</p>
5	<p>ПО МЕТОДУ ПОЗНАНИЯ НАУКА РАЗДЕЛЯЕТСЯ НА:</p> <p>А) Фундаментальные и прикладные науки. Б) Чувственные и рациональные науки. В) Эмпирические науки и теоретическое знание. Г) Общие, абстрактные и относительные науки</p>
6	<p>НАУЧНЫЙ МЕТОД – ЭТО:</p> <p>А) Это упорядоченный способ исследования явлений природы и общественной жизни, приводящий к истине. Б) Совокупность основных способов получения новых знаний. В) Совокупность приемов по получению знания. Г) Система средств и приемов получения объективного знания о мире.</p>
7	<p>ТЕОРИЯ – ЭТО:</p> <p>А) Интеллектуальное отражение реальности. Б) Совокупность умозаключений, отражающая объективно существующие отношения и связи между явлениями объективной реальности. В) Это произвольная совокупность предложений некоторого искусственного языка, характеризующегося точными правилами построения выражений и их понимания. Г) Набор объяснительных положений, обладающий прогностической силой.</p>
8	<p>НАУЧНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ НАЧИНАЕТСЯ:</p> <p>А) С утверждения темы научным руководителем. Б) С постановки проблемы. В) С обзора литературы по теме. Г) С выборов теоретико-методологической базы исследования</p>

9	<p>ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ – ЭТО: А) Особая проблема, отдельные стороны объекта, его свойства и особенности, которые, не выходя за рамки исследуемого объекта, будут исследованы в работе. Б) Совокупность утверждений, сформулированных в результате исследования. В) Принцип, положенный в основание гипотезы. Г) Базовая идея ученого</p>
10	<p>КАК СООТНОСЯТСЯ ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ:</p> <p>А) Не связаны друг с другом. Б) Объект содержит в себе предмет исследования. В) Объект входит в состав предмета исследования. Г) Диалектически.</p>
11	<p>ПРОЦЕДУРА ИЗМЕРЕНИЯ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <p>А) Сравнение объектов, явлений и процессов друг с другом. Б) Приведение явления или процесса к количественной форме. В) Сопоставление объекта, явления или процесса с эталоном. Г) Подсчет свойств и характеристик объекта, явления или процесса.</p>
12	<p>ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ШКАЛ ИЗМЕРЕНИЙ:</p> <p>А) Линейные и нелинейные. Б) Количественные и качественные. В) Эмпирические и теоретические. Г) Дискретные и непрерывные.</p>
13	<p>ДЛЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ЗАВИСИМОСТЕЙ МЕЖДУ РЯДАМИ ЭМПИРИЧЕСКИХ ДАННЫХ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ:</p> <p>А) Метод главных компонент и многомерное шкалирование. Б) Дискриминантный, кластерный анализ и группировка. В) Корреляционный, дисперсионный и регрессионный анализ. Г) Общенаучные методы исследования.</p>
14	<p>СТАДИИ ПРОЦЕССА НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ:</p> <p>А) Организационная, исследовательская и завершающая. Б) Стадия поиска и стадия обработки информации. В) Определение объекта исследования, поиск и анализ информации, конкретизация проблемы и темы исследования, выдвижение и доведение гипотезы. Г) Получение информации о фактическом состоянии объекта научных исследований, выдвижение и доведение гипотезы, обобщение и обнародование результатов научного исследования.</p>
15	<p>ВИДЫ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА:</p> <p>А) Логическое и ложное доказательство. Б) Эмпирическое и теоретическое доказательство. В) Прямое и косвенное доказательство. Г) Абстрактное и относительное доказательство.</p>

	Г) лимитирует организационное поведение рамками служебной целесообразности
<i>Управление непрерывностью бизнеса</i>	
1	ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ: А) финансовую устойчивость Б) кадровую устойчивость В) производственную устойчивость Г) взаимосогласованный баланс всех вышеперечисленных элементов
2	ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ: А) зависит в большей степени от внешних и внутренних факторов Б) зависит в большей степени от внутренних факторов В) зависит в большей степени от внешних факторов Г) нет правильного ответа
3	В КЛАССИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ УСТОЙЧИВОСТИ ВЫДЕЛЯЮТ ТРИ ЕЕ ОСНОВНЫХ ФОРМЫ: А) инертность (сопротивляемость) Б) упругость (восстанавливаемость) В) пластичность (приспособляемость) Г) все ответы верны
4	ЕСЛИ ЗНАЧЕНИЯ ИНДИКАТОРОВ (ВСЕХ ИЛИ БОЛЬШИНСТВА) НАХОДЯТСЯ ЗА ПОРОГОВЫМИ ЗНАЧЕНИЯМИ, ОТДЕЛЯЮЩИМИ НОРМАЛЬНОЕ И КРИЗИСНОЕ СОСТОЯНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, ТО ЭТО ОБЛАСТЬ: А) нормальной устойчивости Б) неустойчивого состояния В) критического состояния Г) кризисного состояния
5	ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ЗАВИСИТ ОТ: А) операционной деятельности предприятия Б) конъюнктуры рынка В) ассортимента выпускаемой продукции Г) состояния основных фондов
6	КРИТИЧЕСКАЯ НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ И СОСТОЯНИЕ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ ПОЯВЛЯЮТСЯ, КОГДА: а) имущество предприятия неликвидное б) нет прибыли от осуществления операционной деятельности в) коэффициент покрытия и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами меньше нормативных значений г) кредиторская задолженность больше дебиторской
7	ТЕНДЕНЦИЮ К ФОРМИРОВАНИЮ СОСТОЯНИЯ КРИТИЧЕСКОЙ НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ МОЖНО ВЫЯВИТЬ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ: А) коэффициента Бивера Б) показателей ликвидности имущества В) показателей рентабельности производственно-хозяйственной деятельности Г) показателя «чистое движение денежных средств»
8	В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ ЭКОНОМИКИ ТЕКУЩАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ ОТНОСИТСЯ К: А) высоколиквидным активам

	<p>Б) быстро реализуемым активам</p> <p>В) медленно реализуемым активам</p> <p>Г) медленно реализуемым активам и в некоторых случаях к тяжело реализуемым активам</p>
9	<p>ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ КРИЗИСНОЕ, ЕСЛИ:</p> <p>А) разница между средней стоимостью собственных оборотных средств с учетом всех заемных средств и величиной приведенных к средней стоимости оборотных активов невозвращаемых операционных затрат меньше нуля</p> <p>Б) стоимость собственных оборотных средств с учетом заемных средств и величиной приведенных к средней стоимости оборотных активов невозвращаемых операционных затрат больше нуля</p> <p>В) стоимость собственных оборотных средств меньше заемных средств</p> <p>Г) показатели рентабельности меньше нуля</p>
10	<p>ЗАПАС ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В ОТНОСИТЕЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:</p> <p>А) разница между средней стоимостью собственных оборотных средств с учетом всех заемных средств и величиной приведенных к средней стоимости оборотных активов невозвращаемых операционных затрат</p> <p>Б) отношение стоимости собственных оборотных средств и величины приведенных к средней стоимости оборотных активов операционных затрат</p> <p>В) отношение стоимости собственных оборотных средств и заемных средств</p> <p>Г) отношение средней стоимости собственных оборотных средств с учетом всех заемных средств и величины приведенных к средней стоимости оборотных активов невозвращаемых операционных затрат</p>
<i>Теория и механизмы антикризисного управления</i>	
1	<p>АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ... ПОТЕНЦИАЛЬНОГО РИСКА ДЛЯ НОРМАЛЬНОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ</p> <p>А) исключении</p> <p>Б) максимизации</p> <p>В) минимизации</p> <p>Г) устранении</p>
2	<p>КАКИЕ ПОДХОДЫ ВЫДЕЛЯЕТ СИСТЕМНЫЙ ХАРАКТЕР КРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ:</p> <p>А) психологический</p> <p>Б) социально-политический</p> <p>В) структурно-политический</p> <p>Г) все варианты</p>
3	<p>КАКИМИ ОСНОВНЫМИ СВОЙСТВАМИ ДОЛЖНА ОБЛАДАТЬ СИСТЕМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ:</p> <p>А) гибкость и адаптивность;</p> <p>Б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;</p> <p>В) диверсификация управления;</p> <p>Г) все ответы верны</p>
4	<p>ЧТО ОПРЕДЕЛЯЕТ СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ?</p> <p>А) причины кризиса</p> <p>Б) факторы кризиса</p> <p>В) симптомы кризиса</p> <p>Г) цикл кризиса</p>
5	ВЛИЯНИЕ ФАКТОРА ВРЕМЕНИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ

	АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЯВЛЯЕТСЯ В ... ЭФФЕКТИВНОСТИ. А) увеличении Б) снижении В) влияние отсутствует Г) замещении
6	КАКИМИ БЫВАЮТ ПРИЧИНЫ РАЗВИТИЯ КРИЗИСА? А) количественными и качественными Б) обратимыми и необратимыми В) объективными и субъективными Г) формальными и неформальными
7	НОРМАТИВНО-ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ КРИЗИСОВ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В: А) создании антикризисного законодательства Б) перераспределении доходов В) финансовой стабилизации макроэкономических процессов Г) минимизации рисков
8	ПРЕОБРАЗОВАНИЕ ФИРМЫ, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩЕЕ ПЕРЕХОД ОТ УПРАВЛЕНИЯ ОТДЕЛЬНЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ К УПРАВЛЕНИЮ МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ, ЗАКАНЧИВАЮЩИМИСЯ УДОВЛЕТВОРЕНИЕМ ПОТРЕБНОСТЕЙ ВНЕШНИХ (РЫНОЧНЫХ) И ВНУТРИФИРМЕННЫХ КЛИЕНТОВ – ЭТО: А) бенчмаркинг Б) стратегический менеджмент В) реинжиниринг Г) контроллинг
9	ЧТО НЕ ОТНОСИТСЯ К МЕТОДАМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПУТЕМ ОФОРМЛЕНИЯ ОТСТУПНОГО? А) погашение задолженности лишь перед бюджетом Б) передача имущества должника в счет погашения задолженности В) передача ценных бумаг в счет погашения задолженности Г) все ответы верны
10	АДМИНИСТРАТИВНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО НАЗНАЧАЮТ ПРИ ПРОЦЕДУРЕ: А) финансового оздоровления Б) досудебной санации В) ликвидации предприятия Г) продажи предприятия

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

- знание учебного материала (учебных дисциплин);
- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;
- способность к абстрактному логическому мышлению;
- умение выделить проблемы;
- умение определять и расставлять приоритеты;
- умение аргументировать свою точку зрения.

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

Показатели, критерии и уровни оценивания результатов Государственного экзамена*

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
<p><i>Высокий уровень 90-100 баллов («отлично»/ А)</i></p>	<p>- знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</p>	<p>1. полно раскрыто содержание материала билета; 2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией; 3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; 6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; 7. высокий уровень сформированности компетенций.</p>	<p>при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам</p>	<p>Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц</p>
<p><i>Средний уровень 75-89 баллов («хорошо»/ В,С)</i></p>	<p>- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - высокий уровень сформированности компетенций.</p>	<p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки: 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета при освещении</p>	<p>представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при получении правильного</p>	<p>Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие</p>

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
		основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора; 3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.	численного решения в результате допущенных численных ошибок в расчетах	пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
<i>Низкий уровень 60-74 балла («удовлетворительно» /D,E)</i>	- знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решений прикладных проблем;	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала; 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.	при отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
<i>Недостаточный уровень 0-59 баллов («неудовлетворительно» »/F, Fx)</i>	производственных ситуаций и решений прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа. - низкий уровень сформированности универсальных	1. не раскрыто основное содержание учебного материала; 2. обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; 3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после	выставляется при полностью неправильном решении	Ответы неверные или отсутствуют

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
	компетенций.	наводящих вопросов; 4. не сформированы компетенции, умения и навыки; 5. базовый уровень сформированности компетенций.		

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

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

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

8. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, РАЗРЕШЕННОЙ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКЗАМЕНЕ (при наличии):

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

9. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

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

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

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки) проводится на открытом заседании ГАК. Государственный экзамен проводится на том языке, на котором была реализована ОПОП. В процессе подготовки к ответу экзаменуемому разрешается пользоваться данной Программой.

Государственный экзамен проводится в письменной форме.

При проведении государственного экзамена в письменной форме обучающиеся получают тестовые задания, а также практические задания

(ситуационные задачи), которые должны быть выполнены письменно. При подготовке к ответу обучающиеся делают необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарём ГАК листах бумаги со штампом.

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

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

Для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ГИА проводится в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно разделу 10 настоящей программы).

10. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВЫПУСКНИКОВ ИЗ ЧИСЛА ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ СО ГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

10.1. Для обучающихся из числа инвалидов государственная итоговая аттестация проводится Академией с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее - индивидуальные особенности).

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

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

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

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

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

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

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

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

минут;

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

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

а) для слепых (при необходимости):

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

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

при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих (при необходимости):

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

обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

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

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

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

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

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

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

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

10.6. Обучающийся инвалид не позднее чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием его индивидуальных особенностей. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие

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

11. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ (МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ)

1. Использование методов антикризисного управления на промышленном предприятии.
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия для разработки управленческих решений по предотвращению кризиса.
3. Антикризисная инвестиционная политика организации.
4. Антикризисная кадровая политика в организации.
5. Антикризисное стратегическое планирование: содержание, алгоритм формирования, механизм реализации.
6. Антикризисное управление затратами и способы снижения себестоимости.
7. Антикризисное управление инновационным процессом как фактором риска в современных условиях.
8. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации в условиях современного кризиса.
9. Развитие государственных антикризисных мер поддержки организаций.
10. Реструктуризация промышленных предприятий как форма развития.
11. Разработка мер по предупреждению банкротства организации.
12. Разработка и внедрение антикризисной стратегии организации.
13. Финансовое оздоровление компании: практика, проблемы и их решения.
14. Управление промышленным предприятием в условиях кризиса.
15. Реструктуризация компании в условиях реализации программы антикризисного управления.
16. Повышение эффективности управление человеческим капиталом компании в условиях кризиса.
17. Разработка механизма антикризисного управления предприятием в условиях кризиса.
18. Совершенствование системы антикризисного управленческого аудита.
19. Организационно-экономический механизм управления внутрифирменным предпринимательством.
20. Механизмы антикризисного управления в контексте финансовой безопасности организации.
21. Повышение эффективности корпоративного управления в условиях кризиса.
22. Разработка и оценка мероприятий по выводу предприятий из кризисного состояния.
23. Антикризисное управление на предприятиях промышленной

отрасли.

24. Совершенствование методик оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

25. Управление финансовой устойчивостью коммерческой организации.

26. Направления повышения платежеспособности коммерческой организации.

27. Совершенствование процедур восстановления платежеспособности на основе методов проектного менеджмента.

28. Повышение финансовой устойчивости предприятия на основе управления дебиторской задолженностью.

29. Формирование механизмов устойчивого развития бизнеса промышленных предприятий.

12. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Требования к содержанию, форме, структуре, объему, подготовке и защите, а также хранению выпускных квалификационных работ, выполняемых выпускниками ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» представлены в полном объеме в локальном нормативном акте: «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы» (приказ ректора от 27.04.2023 г. № 12).

13. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Критерии оценивания качества выполнения и защиты выпускной квалификационной работы представлены в локальном нормативном акте: «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в Федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (протокол Ученого совета ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» №12 от 27.04.2023 г.).

14. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

Государственный экзамен проходит в аудиториях, предусматривающих наличие рабочих мест для председателя и членов Государственной аттестационной комиссии и рабочих мест для обучающихся, допущенных на государственный экзамен.

Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов Государственной аттестационной комиссии, рабочего места для обучающихся и компьютерной техники с необходимым программным

обеспечением, мультимедийного проектора, экрана.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- идентификацию личности обучающегося, проходящего ГИА;
- качественную непрерывную видео- и аудиотрансляцию выступления обучающегося и членов ГЭК;
- возможность предоставления демонстрации обучающимся презентационных материалов в время его выступления всем членам ГЭК;
- возможность для членов ГЭК задавать вопросы, а для обучающегося, отвечать на них;

– возможность оперативного восстановления связи в случае технических сбоя каналов связи или оборудования.

15.10. Состав участников проведения ГЭК с применением ЭОиДОТ:

председатель ГЭК;

члены ГЭК;

секретарь ГЭК;

технический персонал, обеспечивающий канал связи;

обучающиеся.

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

Технические требования к обеспечению ГИА, проводимой с применением ЭОиДОТ

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

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

15.14. Аудитория заседания ГЭК должна быть оснащена:

15.11. персональным компьютером, подключенным к системе ВКС или программно-аппаратному комплексу;

15.12. системой вывода изображения на проектор (видеопанель);

15.13. камерой широкой зоны охвата, направленной на членов ГЭК;

15.14. микрофонами для членов ГЭК, обеспечивающими передачу аудиоинформации между членами ГЭК и обучающимися;

15.15. акустической системой, обеспечивающей отсутствие звуковой петли (эха, улавливания микрофоном звука акустической системы);

15.16. при необходимости, внешним оборудованием для аудио и видеозаписи проведения ГЭК.

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

15.17. персональный компьютер, подключенный к системе видеоконференцсвязи;

15.18. камеру широкой зоны охвата, позволяющую продемонстрировать членам ГЭК помещение, в котором находится обучаемый;

15.19. микрофон, обеспечивающий передачу аудиоинформации между обучающимися членами ГЭК.

Порядок проведения государственного экзамена

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

15.17. Накануне экзамена технический специалист проверяет готовность аудитории (наличие сети интернет, веб-

камер, ноутбук, видеодра, качество звука). Для работы комиссии рекомендуется использовать несколько технических средств своего компьютера.

Рекомендовано представить экзаменационные материалы в СДО в комплексе задания билетам. Материалы закрыты для просмотра.

15.18. В день проведения экзамена, председатель ГЭК:

15.20. оглашает членам ГЭК и обучающемуся процедуру прохождения ГИА с применением ЭО и ДОТ;

15.21. руководит процедурой обсуждения и согласования результатов ГИА.

15.19. Секретарь ГЭК проводит идентификацию обучающегося в присутствии членов и председателя ГЭК. Для идентификации секретарь ГЭК связывается по выбранному каналу связи с обучающимся. Обучающийся называет ФИО, курс, группу и демонстрирует страницу паспорта с фотографией, паспорт не должен закрывать лицо. Факт идентификации фиксируется, фотографии хранятся на кафедре в материалах ГЭК.

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

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

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

15.22. Для устного экзамена: обучающийся прикрепляет файл подготовленного ответа. После чего по установленному каналу связи члены ГЭК прослушивают ответы.

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

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

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

