

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

Факультет «Производственного менеджмента и маркетинга»

Утверждено
решением Ученого совета
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
Протокол от _____.2020г. № ____

Ректор _____ Л.Б. Костровец
« ____ » _____ 2020г.

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 «Менеджмент»
Магистерская программа	«Производственный менеджмент»
Квалификация выпускника	«Магистр»
Год начала подготовки (по учебному плану)	«2018»
Форма обучения	«Очная/заочная»

Трудоемкость, з.е.
«9»

Выпускающая кафедра
«Менеджмент в производственной сфере»

Рассмотрено
Учебно-методическим советом
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»
Протокол №__ от _____.2020 г.

Донецк
2020

Программа Государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями ГОС ВПО по образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» с учетом рекомендаций ООП ВПО по магистерской программе «Производственный менеджмент»

Автор-составитель:

К.Т.Н., доцент
(ученая степень, ученое звание)

Стехин А.П.
ФИО

Программа Государственной итоговой аттестации рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент в производственной сфере»

Протокол № _____ от « _____ » _____ 20 ____ г.

Заведующий кафедрой _____

Жадан А.В.
Ф.И.О.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	4
2.	Требования к результатам освоения Государственной итоговой аттестации	6
3.	Объем Государственной итоговой аттестации и виды учебной деятельности	22
4.	Организация проведения Государственной итоговой аттестации	23
5.	Структура Государственного экзамена	23
6.	Содержание Государственного экзамена	23
7.	Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене	28
8.	Перечень литературы, разрешенной к использованию на Государственном экзамене	50
9.	Организация проведения Государственного экзамена	51
10.	Примерная тематика выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)	52
11.	Организация проведения защиты выпускной квалификационной работы	54
12.	Критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене и на защите выпускной квалификационной работы	54
13.	Материально-техническое обеспечение Государственной итоговой аттестации	54
	ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ	56

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. В соответствии с Законом Донецкой Народной Республики «Об образовании» 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»** (магистерская программа **«Производственный менеджмент»**).

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

Программа составлена в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (далее – ГОС ВПО) для подготовки **магистров** по направлению подготовки **38.04.02 «Менеджмент»** (магистерская программа **«Производственный менеджмент»**) и «Порядком организации и проведения Государственной итоговой аттестации в ГОУ ВПО «ДонАУиГС».

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

Закон Донецкой Народной Республики «Об образовании» № 55-ІНС от 19.06.2015 г. (с изменениями);

Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования (далее – ГОС ВПО) по направлению подготовки **38.04.02 «Менеджмент»**, утвержденный приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 16.09.2016 № 935;

Порядок организации учебного процесса в образовательных организациях высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики, утвержденный приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 10.11.2017 г. № 1171 (с изменениями);

Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», утвержденный приказом ректора от 27.12.2019 г. № 1243;

Порядок организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников образовательных организаций высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики», утвержденный приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 22.12.2015 г. № 922 (в редакции приказа Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 03.10.2016 г. № 1020);

Порядок о проверке письменных работ обучающихся на наличие плагиата в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики, утвержденный приказом ректора от 11.06.2018 г. № 544;

Порядок организации балльно-рейтинговой системы оценки качества освоения основных образовательных программ в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики», утвержденный приказом ректора от 28.12.2018 г. № 1033;

ООП магистратуры, реализуемая ГОУ ВПО «ДонАУиГС» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», (магистерская программа *«Производственный менеджмент»*), год начала подготовки обучающихся 2018.

1.3. Программа ГИА по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа *«Производственный менеджмент»*) включает в себя:

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

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

1.4. **Цель Государственной итоговой аттестации** – выявление уровня теоретической и практической подготовленности выпускника образовательной организации высшего профессионального образования к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ГОС ВПО *по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»*.

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

1.5. ГИА осуществляется Государственной аттестационной комиссией (ГАК), состав которой утверждается приказом ректора ГОУ ВПО «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 Донецкой Народной Республики.

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

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

1.7. Программа ГИА входит в состав ООП по направлению подготовки **38.04.02 «Менеджмент»** (магистерская программа **«Производственный менеджмент»**) и хранится на выпускающей кафедре.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

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

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

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ОК-1	Способность усваивать и реализовывать научные и культурные достижения мировой цивилизации	<i>Знать:</i> роль науки в развитии культуры, характер взаимодействия науки и техники; осознавать ценность научной рациональности; знать ее исторические типы и структуру; специфику научного мировоззрения; сущность науки как социального института, ее структуру и функции, значение в жизни человека и развитии современного общества; парадигмы и ценностные установки научного познания, взаимосвязь науки и философии, способы взаимодействия науки с другими областями деятельности человека
		<i>Уметь:</i> аналитически представлять важнейшие события в истории и философии науки, роль и значение

		выдающихся учёных; проследить истоки возникновения научного знания, важнейших направлений отраслей науки и техники; отличать науку от ненауки; проводить рациональную реконструкцию отдельных фактов и явлений истории науки; грамотно комментировать основное содержание конкретных важнейших научных теорий, проводить квалифицированную оценку соотношения рационального и альтернативного знания в различных культурно-исторических условиях
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками применения знаний по истории и философии науки к решению конкретных проблем научного исследования; использовать методы научного и философского познания к решению задач в профессиональной сфере
ОК-2	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	<i>Знать:</i> теоретические основы управления эффективностью деятельности промышленного предприятия
		<i>Уметь:</i> формировать критерии и систему показателей для оценки эффективности деятельности промышленного предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами анализа эффективности деятельности предприятия
ОК-3	Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<i>Знать:</i> формы и методы проведения изменений
		<i>Уметь:</i> делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов
ОК-4	Готовность к	<i>Знать:</i> принципы и методы

	саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	проведения организационных изменений, факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления изменениями
		<i>Уметь:</i> управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития
ОПК-2	Способность организовывать процесс управления организацией	<i>Знать:</i> принципы и методы организации управленческой деятельности; сущность концепций и методологию теории организации; сущность, цели, задачи, виды и этапы организационного проектирования; принципы разделения труда в организациях; тенденции в развитии организаций; характеристику, типы организаций будущего и их современные прообразы
		<i>Уметь:</i> эффективно распределять и делегировать полномочия в структуре аппарата управления организацией; проектировать организационную структуру; осуществлять комплексное организационное проектирование; разрабатывать решения в области организационных изменений и управления ими
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> основами формирования системы менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности; методами организационного проектирования и

		управления организационными изменениями
ОПК-3	Способность разрабатывать рациональные формы организации управления	<i>Знать:</i> формы организации управления в современных организациях
		<i>Уметь:</i> определять очередность работ, рассчитывать срок их выполнения, составлять планы мероприятий реализации решений
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами подбора исполнителей соответственно их квалификации и деловым качествам, организовывать их деятельность по выполнению решений, производить инструктаж для исполнителей
ОПК-4	Способность самостоятельно принимать решение и нести ответственность за их реализацию	<i>Знать:</i> методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для оценки готовности к изменениям
		<i>Уметь:</i> использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления изменений
ОПК-7	Способность к планированию и организации инновационной деятельности	<i>Знать:</i> современные тенденции в общественном потреблении; типы инноваций и инновационных стратегий; виды финансирования инновационной деятельности
		<i>Уметь:</i> разрабатывать инновационную

		стратегию и план обновления продукции предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами выбора инновационной стратегии предприятия с учетом внутренних и внешних факторов
ОПК-8	Способность оценивать эффективность и результативность внедрения нововведений	<i>Знать:</i> виды и показатели экономического эффекта от освоения производства новой продукции
		<i>Уметь:</i> определять совокупный, сравнительный и производственный экономический эффект от освоения производства новой продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методиками определения экономического эффекта от освоения производства новой продукции
ОПК-12	Способность разработать программы обеспечения качества продукции	<i>Знать:</i> методы оценки и средства обеспечения конкурентоспособности продукции на разных этапах инновационного процесса; сущность, основные задачи, направления и принципы функционально-стоимостного анализа; методы организации работ по функционально-стоимостному анализу
		<i>Уметь:</i> организовывать и проводить функционально-стоимостный анализ продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методиками организации проведения функционально-стоимостного анализа продукции
ОПК-13	Способность проводить сравнительно-аналитический мониторинг качества продукции конкурентов	<i>Знать:</i> методы оценки конкурентоспособности продукции и проведения функционально-стоимостного анализа на разных этапах инновационного процесса
		<i>Уметь:</i> оценивать конкурентоспособность продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт)</i>

		<i>деятельности</i>): различными методами оценки конкурентоспособности продукции
ОПК-14	Способность анализировать кадровые процессы и явления с целью повышения кадровой безопасности предприятия	<i>Знать</i> : сущность концепций и методологию организационного поведения; задачи по формированию организационного поведения; типы компенсации поведения в процессе обучения; сущность, природу и концепции лидерства; основы управления мотивацией, коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации, управления организационной культурой
		<i>Уметь</i> : управлять поведением индивида в коллективе и организации; модифицировать организационное поведение путем разработки решений по управлению мотивацией, коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации, управлению организационной культурой
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</i> : Методами обучения поведению в организации; методами управления мотивацией, коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации; методами управления организационной культурой
ОПК-16	Способность формировать коллектив и руководить им	<i>Знать</i> : основные результаты новейших исследований по проблемам управленческой деятельности
		<i>Уметь</i> : использовать современные подходы, методы, инструменты управления
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</i> : методикой построения организационно-управленческих моделей
ОПК-18	Способность организовать	<i>Знать</i> : методы организации эффективного производства при

	работу субъекта предпринимательской деятельности	планировании развития производственного потенциала промышленного предприятия
		<i>Уметь:</i> использовать базовую стратегию производства по определению возможности повышения объемов выпуска продукции и современные методы организации эффективного производства, а также разрабатывать комплексную программу развития промышленного предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками использования современных подходов и разработки мероприятий по управлению эффективностью деятельности промышленного предприятия
ПК-1	Способность оценивать влияние внешней среды на функционирование предприятий, организаций	<i>Знать:</i> основные теории, принципы и методы анализа и оценивания процессов деятельности организации
		<i>Уметь:</i> применять научно-методический инструментальный анализа для оценки влияния факторов внешней среды
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами формирования информационной базы для анализа деятельности организации, определять способы ее обработки, систематизации и презентации
ПК-2	Способность оценивать степень влияния внутренней среды на функционирование предприятия, организации	<i>Знать:</i> основные составляющие внутренней среды; способы сбора и обработки качественной и своевременной информации о внутренней среде организации
		<i>Уметь:</i> грамотно организовать сбор и обработку необходимых для анализа данных; осуществить анализ
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками проведения анализа среды организации с использованием инструментов

		стратегического анализа
ПК-4	Способность непосредственно участвовать в организации различных форм обучения на предприятии, организации	<i>Знать:</i> особенности организации управленческой деятельности; основные закономерности управления различными системами, в том числе социально-экономическими (организациями)
		<i>Уметь:</i> оценивать эффективность деятельности управления
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> основными методиками управления персоналом и группами, в том числе механизмами мотивации трудовой деятельности
ПК-9	Способность формирования гипотезы, цели, задач и ожидаемых результатов, исследование в рамках общего научного процесса	<i>Знать:</i> подходы к выявлению научной проблемы
		<i>Уметь:</i> обосновывать тему и актуальность научных исследований, формулировать гипотезу, цель, задачи исследования и формулировать новизну научных результатов
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками проведения научных исследований
ПК-11	Способность формировать целевые группы, ориентированные на выполнение НИОКР, осуществлять управление и эффективное использование их потенциала	<i>Знать:</i> кадровое и психологическое обеспечение процесса научных исследований
		<i>Уметь:</i> формировать целевые группы, ориентированные на выполнение НИОКР, обосновать методы и формы внедрения исследований
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками управления и эффективного использования потенциала целевых групп, ориентированных на выполнение НИОКР
ДПК-1	Способность решать задачи планирования освоения производства	<i>Знать:</i> методы планирования и освоения производства новой продукции
		<i>Уметь:</i> решать задачи планирования обновления продукции: задачи о критическом пути, задачи по распределению ресурсов, задачи о

	новой продукции	назначении
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами планирования обновления продукции
ДПК-2	Способность руководить организацией разработки новой продукции, ее внедрением в производство и выводом на рынок	<i>Знать:</i> нормативные документы относительно разработки и модернизации продукции; стадии и этапы разработки новой продукции; методы прогнозирования момента вывода новой продукции на рынок
		<i>Уметь:</i> использовать динамические модели при прогнозировании момента вывода новой продукции на рынок
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами прогнозирования момента вывода новой продукции на рынок
ДПК-3	Способность руководить организацией подготовки производства	<i>Знать:</i> этапы и содержание подготовки производства; средства автоматизация процессов подготовки производства; роль гибких производств в интенсификации производства
		<i>Уметь:</i> организовывать подготовку производства новой продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами определения срока службы новой продукции, методами и средствами организации подготовки производства

2.2. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при защите выпускной квалификационной работе (дипломной работы/магистерской программе):

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ОК-1	Способность усваивать и реализовывать научные и культурные достижения мировой	<i>Знать:</i> роль науки в развитии культуры, характер взаимодействия науки и техники; осознавать ценность научной рациональности; знать ее исторические типы и структуру; специфику научного мировоззрения; сущность науки как социального института, ее структуру и

	цивилизации	функции, значение в жизни человека и развитии современного общества; парадигмы и ценностные установки научного познания, взаимосвязь науки и философии, способы взаимодействия науки с другими областями деятельности человека
		<i>Уметь:</i> аналитически представлять важнейшие события в истории и философии науки, роль и значение выдающихся учёных; проследить истоки возникновения научного знания, важнейших направлений отраслей науки и техники; отличать науку от ненауки; проводить рациональную реконструкцию отдельных фактов и явлений истории науки; грамотно комментировать основное содержание конкретных важнейших научных теорий, проводить квалифицированную оценку соотношения рационального и альтернативного знания в различных культурно-исторических условиях
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками применения знаний по истории и философии науки к решению конкретных проблем научного исследования; использовать методы научного и философского познания к решению задач в профессиональной сфере
ОК-2	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	<i>Знать:</i> теоретические основы управления эффективностью деятельности промышленного предприятия
		<i>Уметь:</i> формировать критерии и систему показателей для оценки эффективности деятельности промышленного предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами анализа эффективности деятельности предприятия
ОК-3	Готовность	<i>Знать:</i> формы и методы проведения

	действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	изменений
		<i>Уметь:</i> делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов
ОПК-2	Способность организовывать процесс управления организацией	<i>Знать:</i> принципы и методы организации управленческой деятельности; сущность концепций и методологию теории организации; сущность, цели, задачи, виды и этапы организационного проектирования; принципы разделения труда в организациях; тенденции в развитии организаций; характеристику, типы организаций будущего и их современные прообразы
		<i>Уметь:</i> эффективно распределять и делегировать полномочия в структуре аппарата управления организацией; проектировать организационную структуру; осуществлять комплексное организационное проектирование; разрабатывать решения в области организационных изменений и управления ими
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> основами формирования системы менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности; методами организационного проектирования и управления организационными изменениями
ОПК-3	Способность разрабатывать рациональные формы организации управления	<i>Знать:</i> формы организации управления в современных организациях
		<i>Уметь:</i> определять очередность работ, рассчитывать срок их выполнения, составлять планы мероприятий реализации решений

		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами подбора исполнителей соответственно их квалификации и деловым качествам, организовывать их деятельность по выполнению решений, производить инструктаж для исполнителей
ОПК-6	Способность к усовершенствованию операционного менеджмента на основе методов календарного планирования, оперативного учета и диспетчеризации	<i>Знать:</i> методику принятия решений в управлении производственной инфраструктуры
		<i>Уметь:</i> формировать политику повышения эффективности управления операционной деятельностью
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методологией принятия решений в управлении операционной деятельностью организации
ОПК-7	Способность к планированию и организации инновационной деятельности	<i>Знать:</i> современные тенденции в общественном потреблении; типы инноваций и инновационных стратегий; виды финансирования инновационной деятельности
		<i>Уметь:</i> разрабатывать инновационную стратегию и план обновления продукции предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами выбора инновационной стратегии предприятия с учетом внутренних и внешних факторов
ОПК-8	Способность оценивать эффективность и результативность внедрения нововведений	<i>Знать:</i> виды и показатели экономического эффекта от освоения производства новой продукции
		<i>Уметь:</i> определять совокупный, сравнительный и производственный экономический эффект от освоения производства новой продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методиками определения экономического эффекта от освоения производства новой продукции
ОПК-12	Способность	<i>Знать:</i> методы оценки и средства

	разработать программы обеспечения качества продукции	обеспечения конкурентоспособности продукции на разных этапах инновационного процесса; сущность, основные задачи, направления и принципы функционально-стоимостного анализа; методы организации работ по функционально-стоимостному анализу
		<i>Уметь:</i> организовывать и проводить функционально-стоимостный анализ продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методиками организации проведения функционально-стоимостного анализа продукции
ОПК-13	Способность проводить сравнительно-аналитический мониторинг качества продукции конкурентов	<i>Знать:</i> методы оценки конкурентоспособности продукции и проведения функционально-стоимостного анализа на разных этапах инновационного процесса
		<i>Уметь:</i> оценивать конкурентоспособность продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> различными методами оценки конкурентоспособности продукции
ОПК-14	Способность анализировать кадровые процессы и явления с целью повышения кадровой безопасности предприятия	<i>Знать:</i> сущность концепций и методологию организационного поведения; задачи по формированию организационного поведения; типы компенсации поведения в процессе обучения; сущность, природу и концепции лидерства; основы управления мотивацией, коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации, управления организационной культурой
		<i>Уметь:</i> управлять поведением индивида в коллективе и организации; модифицировать организационное поведение путем разработки решений по управлению мотивацией,

		коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации, управлению организационной культурой
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> Методами обучения поведению в организации; методами управления мотивацией, коммуникационными процессами, конфликтами и командообразованием в организации; методами управления организационной культурой
ОПК-16	Способность формировать коллектив и руководить им	<i>Знать:</i> основные результаты новейших исследований по проблемам управленческой деятельности
		<i>Уметь:</i> использовать современные подходы, методы, инструменты управления
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методикой построения организационно-управленческих моделей
ОПК-18	Способность организовать работу субъекта предпринимательской деятельности	<i>Знать:</i> методы организации эффективного производства при планировании развития производственного потенциала промышленного предприятия
		<i>Уметь:</i> использовать базовую стратегию производства по определению возможности повышения объемов выпуска продукции и современные методы организации эффективного производства, а также разрабатывать комплексную программу развития промышленного предприятия
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками использования современных подходов и разработки мероприятий по управлению эффективностью деятельности промышленного предприятия
ПК-1	Способность оценивать влияние внешней	<i>Знать:</i> основные теории, принципы и методы анализа и оценивания процессов деятельности организации

	среды на функционировании предприятий, организаций	<i>Уметь:</i> применять научно-методический инструментальный анализа для оценки влияния факторов внешней среды
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами формирования информационной базы для анализа деятельности организации, определять способы ее обработки, систематизации и презентации
ПК-2	Способность оценивать степень влияния внутренней среды на функционирование предприятия, организации	<i>Знать:</i> основные составляющие внутренней среды; способы сбора и обработки качественной и своевременной информации о внутренней среде организации
		<i>Уметь:</i> грамотно организовать сбор и обработку необходимых для анализа данных; осуществить анализ
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> навыками проведения анализа среды организации с использованием инструментов стратегического анализа
ПК-4	Способность непосредственно участвовать в организации различных форм обучения на предприятии, организации	<i>Знать:</i> особенности организации управленческой деятельности; основные закономерности управления различными системами, в том числе социально-экономическими (организациями)
		<i>Уметь:</i> оценивать эффективность деятельности управления
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> основными методиками управления персоналом и группами, в том числе механизмами мотивации трудовой деятельности
ПК-9	Способность формирования гипотезы, цели, задач и ожидаемых результатов, исследование в рамках общего	<i>Знать:</i> подходы к выявлению научной проблемы
		<i>Уметь:</i> обосновывать тему и актуальность научных исследований, формулировать гипотезу, цель, задачи исследования и формулировать новизну научных результатов
		<i>Владеть (навыки и/или опыт)</i>

	научного процесса	<i>деятельности</i>): навыками проведения научных исследований
ПК-10	Способность разрабатывать алгоритм проведения научного исследования, составлять календарный план научного исследования	<i>Знать</i> : технологию организации процесса научных исследований
		<i>Уметь</i> : разрабатывать алгоритм проведения и составлять календарный план научного исследования
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</i> : навыками обоснования достоверности, теоретической и практической значимости научных результатов
ПК-11	Способность формировать целевые группы, ориентированные на выполнение НИОКР, осуществлять управление и эффективное использование их потенциала	<i>Знать</i> : кадровое и психологическое обеспечение процесса научных исследований
		<i>Уметь</i> : формировать целевые группы, ориентированные на выполнение НИОКР, обосновать методы и формы внедрения исследований
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</i> : навыками управления и эффективного использования потенциала целевых групп, ориентированных на выполнение НИОКР
ДПК-1	Способность решать задачи планирования освоения производства новой продукции	<i>Знать</i> : методы планирования и освоения производства новой продукции
		<i>Уметь</i> : решать задачи планирования обновления продукции: задачи о критическом пути, задачи по распределению ресурсов, задачи о назначении
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</i> : методами планирования обновления продукции
ДПК-2	Способность руководить организацией разработки новой продукции, ее внедрением в производство и выводом на	<i>Знать</i> : нормативные документы относительно разработки и модернизации продукции; стадии и этапы разработки новой продукции; методы прогнозирования момента вывода новой продукции на рынок
		<i>Уметь</i> : использовать динамические модели при прогнозировании момента

ДПК-3	рынок	вывода новой продукции на рынок
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами прогнозирования момента вывода новой продукции на рынок
	Способность руководить организацией подготовки производства	<i>Знать:</i> этапы и содержание подготовки производства; средства автоматизация процессов подготовки производства; роль гибких производств в интенсификации производства
		<i>Уметь:</i> организовывать подготовку производства новой продукции
		<i>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</i> методами определения срока службы новой продукции, методами и средствами организации подготовки производства

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» (магистерская программа «Производственный менеджмент»)** 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 производственного менеджмента.

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

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

4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Организация и проведение Государственной итоговой аттестации проводится в соответствии с «Порядком организации и проведения Государственной итоговой аттестации в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» (приказ ректора от 28.02.2020г. №299).

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» (магистерская программа «Производственный менеджмент»)** проводится в **письменной** форме.

Дисциплины базовой части профессионального цикла **(2 учебные дисциплины)**:

1. Менеджмент организаций
2. Управление изменениями

Дисциплины вариативной части профессионального цикла **(3 учебные дисциплины)**:

1. Теория организации и организационное поведение
2. Управление эффективностью
3. Стратегия обновления продукции

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

а) основная

- Коргова М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для академического бакалавриата / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 197 с. - Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/444702/p.187-193>
- 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. Режим доступа: http://bibliotekad.ucoz.ua/_ld/0/12_2PW.pdf
- Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. – 576с.

- Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Тебекин, Б.С. Касаева. – М.: КНОРУС, 2018.-260 с Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man283.htm>

б) дополнительная

- Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; [пер. с англ. под ред. А. Г. Сеферьяна]. - СПб.: Питер, 2013. - 384с.
- Гительман Л. Д. Менеджмент - твоя работа. Действуй на опережение!: учебник для студентов вузов / Л. Д. Гительман. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 544 с.
- Мильнер Б. З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. - 8-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 848 с.
- Пфеффер Дж. Власть и влияние: политика и управление в организациях / Джеффри Пфеффер; пер. с англ. Е. Трибушной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 464с.
- Хьелл Л. Теории личности / Л. Хьелл, Д. Зингер. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2017. – 608с.

6.2. Управление изменениями

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тема 1.1. Основополагающие 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 компании

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

а) основная

- Адизес, И. К. Управляя изменениями [Текст+СД] / И. К.Адизес. – СПб:Питер, 2010. – 224 с.

- Дафт, Р. Менеджмент / Р. Дафт. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2011. – 800 с. : ил. – (Серия «Классика МВА»).

- Иванова, Е.А. Управление изменениями: Учебное пособие / Е.А. Иванова. – М: МГУ ПС (МИИТ). 2014. – 167 с.

- Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 278 с.

- Ряховская, А. Н. и др. Зарубежная практика антикризисного управления [текст]:уч. пособие/под ред. проф. А.Н. Ряховской. – М.: Магистр ИНФРА-М, 2010. – 271 с

б) дополнительная

- Управление изменениями: Учебное пособие / Под ред. Ивановой Т.Ю.. - М.: КноРус, 2017. - 176 с.

- Зуб, А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник / А.Т. Зуб. - М.: Форум, 2018. - 224 с.

- Резник, С.Д. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, И.С. Чемезов, М.В. Черниковская. - М.: Инфра-М, 2018. - 208 с.

- Распопов, В.М. Управление изменениями: Учебное пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр, 2018. - 127 с.

6.3. Теория организации и организационное поведение

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1.1. Методологические основы и концепции теории организации

Тема 1.2. Организация как система

Тема 1.3. Организационное проектирование

Тема 1.4. Современные тенденции в развитии и совершенствовании организации

Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Тема 2.1. Теоретические аспекты организационного поведения

Тема 2.2. Управление организационным поведением

Тема 2.3. Лидерство, командообразование, конфликты и их влияние на поведение человека в организации

Тема 2.4. Организационная культура

Рекомендованная литература

а) основная

- Дафт, Р. Менеджмент / Р. Дафт. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2011. – 800 с. : ил. – (Серия «Классика МВА»).
- Карташова, Л.В. Организационное поведение : учебное пособие / Л.В. Карташова; Ин-т экон. и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2010. - 157 с.
- Кротова, А.В. Організаційна поведінка: конспект лекцій / А.В. Кротова, А.С. Довгань. – Донецьк: ТОВ «Технопак», 2012. – 134 с.
- Миловзорова, М. Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. Н. Миловзорова ; М-во образования и науки Российской Федерации, Балтийский гос. технический ун-т "Военмех", Каф. менеджмента орг. - Санкт-Петербург : БГТУ, 2013. - 133 с. – Режим доступа: <http://bookini.ru/teoriya-organizatsii-i-organizatsionnoe-povedenie/>. (Дата обращения: 05.05.2019 г.).
- Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : учебник / Колл. авторов; под ред. И.С. Межова. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2012. – 580 с.
- б) дополнительная
- Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014. – 304 с.
- Дэйли, Р. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. курс / Р. Дэйли. – Эдинбургская бизнес-школа, 2012. – 55 с. - Режим доступа : <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/russian/pdf/ob-bk-taster.pdf>. (Дата обращения 05.05.2019 г.)
- Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва / [П. Д. Дудкін, О. Б. Мосій, О.М. Владимир та ін.]. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. – 252 с.

6.4. Управление эффективностью

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 1.1. Эффективность деятельности

Тема 1.2. Управление прибылью

Раздел 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Тема 2.1. Разработка эффективной производственной стратегии

Тема 2.2. Управленческие решения по организации эффективного производства

Тема 2.3. Формы организации эффективного производства

Тема 2.4. Управление производственным потенциалом

Рекомендованная литература

а) основная

- Беленцов В.Н. Управление эффективностью: конспект лекций [Электронный ресурс] / В.Н.Беленцов. – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – 92 с. – Режим доступа: <http://bibliotekad.ucoz.ua>.

- Беленцов В.М. Техніко-економічний аналіз: навчальний посібник / В.М. Беленцов, Н.В. Маєвська. – Вид. 2-е, перер. – Донецьк: ТОВ «Технопарк», 2011. – 289 с.

б) дополнительная

- Абдикеев Н.М. Системы управления эффективностью бизнеса: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Н.М. Абдикеев, О.В. Китова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 282 с. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/786141/>

- Одинцов Б.Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса: учебник и практикум [Электронный ресурс] / Б.Е. Одинцов. – М.: Юрайт, 2015. – 206 с. – Режим доступа: <http://seeline-sip.ru/russkiy/informatsionnie-sistemi-upravleniya-effektivnostyu-biznesa-uchebnik-i-praktikum-b-e-odintsov.php>

6.5. Стратегия обновления продукции

Содержание дисциплины.

Раздел 1. ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ. ПЛАНИРОВАНИЕ ОБНОВЛЕНИЯ ПРОДУКЦИИ

Тема 1.1. Необходимость обновления продукции

Тема 1.2. Инновационная деятельность предприятия

Тема 1.3. Планирование обновления продукции

Раздел 2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИННОВАЦИЙ. МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

Тема 2.1. Оценка экономического эффекта обновления продукции

Тема 2.2. Обеспечение конкурентоспособности продукции

Тема 2.3. Функционально-стоимостной анализ

Раздел 3. ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ И МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ. ПОДГОТОВКА ПРОИЗВОДСТВА

Тема 3.1. Порядок разработки и модернизации продукции

Тема 3.2. Динамическое моделирование при определении момента перехода на новую продукцию

Тема 3.3. Подготовка производства продукции. Гибкие производства

Рекомендованная литература

а) основная

- Силаев В.И. Стратегия обновления продукции [Электронный ресурс]: учебник/ В.И.Силаев, А.П.Стехин, В.В.Сидоренко. - Электрон. текстовые дан. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2016. – 242 с. Режим доступа: http://bibliotekad.ucoz.ua/files/strategija_obnovlenija_produkcii.pdf

- Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.В. Жадан, А. П. Стехин, В. Н. Беленцов, И. В. Петрова, А. В. Кретьова, [и др] ; под общ. ред. А. В. Жадана.– Электрон. текстовые дан. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2016. – 628 с. Режим доступа: http://bibliotekad.ucoz.ua/_ld/0/12_2PW.pdf

- Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Алексеев. — М. :

Издательство Юрайт, 2015. — 247 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс. Режим доступа: <http://unecon.ru/sites/default/files/978-5-9916-4267-5.pdf>

- Беленцов В. М., Маєвська Н. В. Техніко – економічний аналіз: навч. посібник / В. М. Беленцов, Н. В. Маєвська.- Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення).-2010.-297 с.

б) дополнительная

- Лузгина О.А., Семеркова Л.Н. Эффективность диверсификации деятельности промышленного предприятия на региональном рынке - Пермь ПГУ, 2014,. 96 с.

- Фатхудинов Р. А. Производственный менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – Санкт–Петербург: Лидер, 2011. – 494 с.

- Калинець О.П., Сілаєв В.І., Стехін А.П. Сучасний стан інноваційної політики держави. – Удосконалення механізмів державного управління соціально-економічним розвитком підприємств і галузей економіки: зб. наук. праць / ДонДУУ. Донецьк: ТОВ «ТЕХНОПАРК», 2012. – Т. XIII. – (серія «Державне управління»; вип..221) – с.125-130

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

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

Типовые практические/ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
Менеджмент организаций	
1	I. Исходные данные 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. II. Задача к ситуации 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.

	III. Информационное обеспечение задачи			
	№	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

2

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:

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

III. Информационное обеспечение задачи

№	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	?

Управление изменениями

1	<i>Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления</i> Описание задания. Система управления запасами (JIT) 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 JIT 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 JIT; 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?
---	---

2	<i>Роль руководителя в процессе осуществления изменений</i> 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 должность	Начальник Газлийского ЛПУМГ, 3 года	Начальник ПДСП “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 5 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 4 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	Описание ситуации. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий. А. Построить большой завод стоимостью $M_1=700$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $P_1=280$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_1=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $P_2=80$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2=0,2$. Б. Построить маленький завод стоимостью $M_2=300$ тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $P_2=180$ тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью $p_2=0,8$ и низкий спрос (ежегодные убытки $T_2=55$ тысяч долларов) с вероятностью $p_2=0,2$. В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_3=0,7$ и $p_4=0,3$ соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на $p_5=0,9$ и $p_6=0,1$ соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет. Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Контрольный вопрос. Нарисовав дерево решений, определим наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.
<i>Теория организации и организационное поведение</i>	
1	<i>Организация как система. Организационное проектирование</i> Описание ситуации. Хлебопекарное предприятие небольших размеров производит ограниченный ассортимент продукции, реализуя ее только в пределах города. Продукция предприятия пользуется спросом у покупателей. В ближайшие 3 года предприятие не планирует расширять ассортимент продукции и рынки сбыта. Контрольный вопрос. Обоснуйте, какой тип организационной структуры наилучшим образом подходит для данного предприятия
2	<i>Организация как система. Организационное проектирование</i> Описание ситуации. Крупное предприятие по производству холодильников решает расширить ассортимент, разрабатывая новые виды продукции. Реализацию осуществляет не только в данной стране, но и за ее пределами. Холодильники этого предприятия пользуются высоким спросом. Каждая новая модель существенно отличается от предыдущей модели. Контрольный вопрос. Обоснуйте, какой тип организационной структуры наилучшим образом подходит для реализации стратегии данного предприятия
3	<i>Лидерство, командообразование, конфликты и их влияние на поведение человека в организации</i> Описание ситуации. Вы – руководитель проекта по внедрению разработанной

Вашей компанией технологии производства утеплителей на известном предприятии по производству строительных материалов. Заказчик проекта важен для Вашей компании, и Вы стараетесь ему угодить, однако его требования меняются очень часто, и иногда Вам кажется, что «они сами не знают, чего хотят». Кроме того, Вам никогда раньше не доводилось внедрять именно эту технологию, и ее приходится изучать по ходу дела. Вы обладаете определенными методиками внедрения, но постоянно их адаптируете в соответствии с требованиями ситуации.

Вы работаете со своей проектной командой в другом городе и вынуждены жить всей группой в арендуемой квартире. Вы проводите вместе практически двадцать четыре часа в сутки. Но Вам кажется, что имидж серьезного и жесткого руководителя требует от Вас, чтобы Вы немного дистанцировались от своей команды. Вы ездите на работу и с работы на такси, в то время как остальные члены команды добираются на автобусе. В столовой во время обеда Вы садитесь отдельно. В нерабочее время Вы стараетесь не обсуждать с подчиненными бытовые и семейные проблемы. Всем своим видом Вы демонстрируете важность выполняемой задачи и Ваш особый статус в проекте.

Когда в очередной раз Вы начинаете требовать от членов проектной команды поработать сверхурочно, чтобы вовремя завершить этап проекта и получить оплату от заказчика, двое из трех ваших подчиненных, не сговариваясь, кладут на Ваш стол заявления об увольнении.

Контрольный вопрос. Опираясь на концепцию Р. Блейка и Дж. Моутон, определите стиль поведения руководителя проекта и его координаты на «управленческой решетке», сформулируйте рекомендации по корректированию стиля поведения руководителя проекта.

Управление эффективностью

I. Исходные данные

ПАО «Донецкий электротехнический завод» производит взрывобезопасные трансформаторные подстанции, взрывозащищенные шахтные электродвигатели, электродвигатели для дегазационных установок, комбайновые электродвигатели, устройства плавного пуска, питатели качающиеся, быстросъемные соединения для трубопроводов.

В пределах планирования деятельности предприятия осуществляются расчеты объема и структуры производственного плана)

II. Задача к ситуации

На основе маржинального дохода рассчитать оптимальную структуру производства товарной продукции по следующим данным:

III. Информационное обеспечение задачи

1

1. Структурные сдвиги в производстве.

Данные об изменении структуры производства товарной продукции

Модель двигателя	Отпускная цена, тыс. руб.	Переменные затраты на единицу продукции, тыс. руб.	Удельный вес в общем объеме производства	
			первый вариант	второй вариант
91	4,9	2,76	0,622	0,138
090	4,91	2,75	0,24	0,043
070	10,44	7,98	0,138	0,113
020	9,87	5,12	—	0,706

2. Неизменные условия производства. Постоянные годовые затраты для первого и второго вариантов производственного плана составляют 65598 тыс. грн.

	Стоимость всей товарной продукции для первого варианта – 442605 тыс. руб., для второго – 478488 тыс. руб. Считается, что товарная продукция будет полностью реализована)		
2	<i>I. Исходные данные</i> ПАО «Донецкий электротехнический завод» производит взрывобезопасные трансформаторные подстанции, взрывозащищенные шахтные электродвигатели, электродвигатели для дегазационных установок, комбайновые и бытовые электродвигатели, устройства плавного пуска, питатели качающиеся, быстросъемные соединения для трубопроводов. Планируется в рамках предметной специализации выделить в самостоятельное производство изготовление бытовых электродвигателей.		
	<i>II. Задача к ситуации</i> Определить экономическую эффективность от предметной специализации и изменение уровня специализации с использованием следующих данных:		
	<i>III. Информационное обеспечение задачи</i> 1. Структурные сдвиги в специализации производства: Данные об изменении специализации производства		
	Показатель	До специализации	После специализации
	Годовой выпуск изделий, шт.	40000	42000
	Стоимость изделия, руб.	50,0	40,0
	Цена изделия, руб.	55,5	55,5
	Удельные капитальные вложения, руб.	110,0	160,4
3	Транспортные затраты по доставке единицы продукции потребителю, руб.		
	Годовой выпуск профильной продукции, руб.		
	<i>I. Исходные данные</i> ПАО «Донецкий электротехнический завод» производит взрывобезопасные трансформаторные подстанции, взрывозащищенные шахтные электродвигатели, электродвигатели для дегазационных установок, комбайновые и бытовые электродвигатели, устройства плавного пуска, питатели качающиеся, быстросъемные соединения для трубопроводов. В рамках планирования операционной деятельности предприятия осуществляется выбор типа оборудования для выполнения производственного плана)		
	<i>II. Задача к ситуации</i> Выбрать оптимальный тип токарного станка для производства продукции:		
	<i>III. Информационное обеспечение задачи</i> 1. Использование оборудования в цехе. В механическом цехе установлены токарные станки с ручным, полуавтоматическим и автоматическим управлением. 2. Условия производства. Планируется выпуск продукции объемом 150 единиц. Затраты на ее выпуск с использованием различного типа токарных станков приведены в таблице. Затраты на выпуск продукции для разного типа токарных станков, тыс. руб.		
	Тип токарного станка	Постоянные затраты на весь выпуск продукции	Переменные затраты на единицу продукции
	С ручным управлением	100	1,5

	С полуавтоматическим управлением	120	1,0																																																																																										
	С автоматическим управлением	200	0,5																																																																																										
Стратегия обновления продукции																																																																																													
1	1. Исходные данные Промышленное предприятие реализует инвестиционный проект. Инвестиции не являются единовременными, а распределены по годам осуществления проекта. Прибыль также распределена по годам. 2. Задание по ситуации Определить показатели экономического эффекта инвестиционного проекта: E_t^g – чистый приведенный доход и R^g – индекс рентабельности с учетом дисконтирования; сделать выводы об эффективности проекта. 3. Информационное обеспечение задачи Объем инвестиций по годам, тыс. руб.: $B_1 = 700$; $B_2 = 400$; $B_3 = 315$; $B_4 = 40$. Чистая прибыль по годам, тыс. руб.: $\Pi_1 = 10$; $\Pi_2 = 90$; $\Pi_3 = 800$; $\Pi_4 = 900$; $\Pi_5 = 950$. Ставка дисконта, %: $\alpha = 15$. Расчетный год: $t_{pc} = 4$.																																																																																												
2	1. Исходные данные Предприятие выполняет модернизацию выпускаемой продукции. На рынке присутствуют изделия, аналогичные по назначению. Имеются следующие характеристики продукции, готовящейся к выпуску, и лучшего аналога: производительность, потребляемая мощность, массогабаритные характеристики, цена, стоимость установки, стоимость сервиса. 2. Задание по ситуации Определить уровень КСП продукции методом расчета единичных и групповых показателей по данным табл., учитывая, что нормативные показатели продукции и аналога полностью отвечают действующим стандартам. Сделать выводы и определить дальнейшие действия предприятия. 3. Информационное обеспечение задачи Таблица <table><tr><th colspan="18">Параметры продукции и аналога</th></tr><tr><th colspan="9">Технические</th><th colspan="9">Экономические</th></tr><tr><th colspan="3">Производительность</th><th colspan="3">Потребляемая мощность</th><th colspan="3">Массогабаритные показатели</th><th colspan="3">Цена</th><th colspan="3">Стоимость установки</th><th colspan="3">Стоимость сервиса</th></tr><tr><th>Продукция, ед./ч.</th><th>Аналог, ед./ч.</th><th>Ранг, уд.ед.</th><th>Продукция, кВт</th><th>Аналог, кВт</th><th>Ранг, уд.ед.</th><th>Продукция, м³×кг</th><th>Аналог, м³×кг</th><th>Ранг, уд.ед.</th><th>Продукция, тыс. руб.</th><th>Аналог, тыс. руб.</th><th>Ранг, уд.ед.</th><th>Продукция, тыс. руб.</th><th>Аналог, тыс. руб.</th><th>Ранг, уд.ед.</th><th>Продукция, тыс. руб.</th><th>Аналог, тыс. руб.</th><th>Ранг, уд.ед.</th></tr><tr><td>100</td><td>95</td><td>0,5</td><td>10</td><td>12</td><td>0,3</td><td>900</td><td>770</td><td>0,2</td><td>100</td><td>80</td><td>0,7</td><td>16</td><td>14</td><td>0,15</td><td>10</td><td>15</td><td>0,15</td></tr></table>			Параметры продукции и аналога																		Технические									Экономические									Производительность			Потребляемая мощность			Массогабаритные показатели			Цена			Стоимость установки			Стоимость сервиса			Продукция, ед./ч.	Аналог, ед./ч.	Ранг, уд.ед.	Продукция, кВт	Аналог, кВт	Ранг, уд.ед.	Продукция, м³×кг	Аналог, м³×кг	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.	100	95	0,5	10	12	0,3	900	770	0,2	100	80	0,7	16	14	0,15	10	15	0,15
Параметры продукции и аналога																																																																																													
Технические									Экономические																																																																																				
Производительность			Потребляемая мощность			Массогабаритные показатели			Цена			Стоимость установки			Стоимость сервиса																																																																														
Продукция, ед./ч.	Аналог, ед./ч.	Ранг, уд.ед.	Продукция, кВт	Аналог, кВт	Ранг, уд.ед.	Продукция, м³×кг	Аналог, м³×кг	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.	Продукция, тыс. руб.	Аналог, тыс. руб.	Ранг, уд.ед.																																																																												
100	95	0,5	10	12	0,3	900	770	0,2	100	80	0,7	16	14	0,15	10	15	0,15																																																																												
3	1. Исходные данные Оборудование эксплуатируется на предприятии не первый год и может потребовать замены.																																																																																												

2. Задание по ситуации													
Определить экономически целесообразный срок службы оборудования с учетом физического и морального износа по данным табл.													
3. Информационное обеспечение задачи													
Таблица													
Год эксплуатации оборудования	Обновленная стоимость оборудования, тыс. руб.	Накладные расходы, %	Средняя тарифная ставка, руб./час.	Показатели замены элементов по группам									
				1-я группа			2-я группа			3-я группа			
				Стоимость одного элемента, руб.	Количество заменяемых элементов, шт.	Время ремонта (замены) одного элемента, час.	Стоимость одного элемента, руб.	Количество заменяемых элементов, шт.	Время ремонта (замены) одного элемента, час.	Стоимость одного элемента, руб.	Количество заменяемых элементов, шт.	Время ремонта (замены) одного элемента, час.	
5-й	9	110	15	50	20	3	100	15	1	280	8	4	
6-й	9,5	120	15	60	22		100	17		290	9		
7-й	10	130	18	65	25		110	19		330	12		

Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
<i>Менеджмент организаций</i>	
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 ПОДХОДУ К УПРАВЛЕНИЮ КАК: А) подход с точки зрения основных школ в управлении Б) процессный подход В) системный подход Г) ситуационный подход
7	КАКИЕ СМЫСЛОВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ ИМЕЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ, С НАУЧНОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ: А) организация как процесс Б) организация как система В) организация как функция Г) организация как социум
8	ПО СОДЕРЖАНИЮ И ФУНКЦИОНАЛЬНОМУ НАЗНАЧЕНИЮ СТРУКТУРЫ ДЕЛЯТСЯ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ: А) технологические Б) организационно-управленческие структуры В) экономические структуры Г) социально-психологические структуры
9	ОБЛАСТЬЮ ПРИМЕНЕНИЯ ДЕТЕРМИНИРОВАННОГО МЕТОДА В МЕНЕДЖМЕНТЕ ЯВЛЯЮТСЯ ОРГАНИЗАЦИИ: А) организации бюрократического типа Б) организации смешанного типа В) организации органического типа Г) адаптивные организации
10	СОГЛАСНО ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА, УПРАВЛЕНИЕ В ЦЕЛОМ РАССМАТРИВАЕТСЯ КАК ХРОНОЛОГИЧЕСКИ УПОРЯДОЧЕННАЯ И ЦИКЛИЧЕСКИ ОРГАНИЗОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ, ТАКИХ КАК: А) планирование Б) организация В) коммуникация Г) контроль
11	К БАЗОВЫМ ИСТОЧНИКАМ ВЛАСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТСЯ: А) принуждение

	Б) экспертиза В) право принятия решений Г) харизма
12	СИСТЕМА НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ, ОБОБЩАЮЩАЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ОПЫТ И ОТРАЖАЮЩАЯ СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ОТНОШЕНИЙ, ИХ ВНУТРЕННИЕ НЕОБХОДИМЫЕ СВЯЗИ, ЗАКОНЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИМЕЕТ НАЗВАНИЕ: А) менеджмент организаций Б) теория организации В) организационное поведение Г) теория систем
13	СОГЛАСНО ВЗГЛЯДАМ ШКОЛЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ ПРИ ВЫРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ НЕОБХОДИМО УЧИТЫВАТЬ: А) личностные отношения работников Б) условия труда В) мотивацию Г) отношение к работникам, учет их целей, намерений
14	ИЕРАРХИЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ МОГУТ БЫТЬ: А) линейными Б) функциональными В) матричными Г) дивизиональными
15	ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ В КАЧЕСТВЕ КРИТЕРИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО НЕ ТОЛЬКО КОРРЕКТИРОВКУ ПОВЕДЕНИЯ СИСТЕМЫ, НО И КОРРЕКТИРОВКУ САМОЙ ПРОГРАММЫ ВЫСТУПАЕТ: А) план организации Б) стратегия организации В) программа организации Г) цель организации
16	ЭТАП ОТПРАВЛЕНИЯ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ СЛЕДУЮЩЕЕ ШАГИ: А) индентификация индивидом себя Б) формулирования значения В) выбор системы кодовых знаков Г) организация в определенную форму
Управление изменениями	
1	ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НИЖЕ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ХАРАКТЕРИСТИКОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ? А) взаимосвязанность Б) сложность В) подвижность Г) ответственность
2	МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ И. АДIZEСА ВКЛЮЧАЕТ СТАДИИ: 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
3	КАКАЯ ИЗ МОДЕЛЕЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ (Л. ГРЕЙНЕРА И И. АДIZEСА) УЧИТЫВАЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ВМЕШАТЕЛЬСТВО: А) модель И. Адизеса Б) модель Л. Грейнера В) ни одна из моделей не предполагает государственного вмешательства Г) обе модели учитывают государственное вмешательство
4	ИЗМЕНЕНИЕ - ЭТО: 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
5	КАКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ» ВАМ ИЗВЕСТНЫ: А) эволюционный и революционный Б) процессный и содержательный В) структурный, содержательный и процессный Г) организационный и производственный
6	ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ КАК: А) освоение компанией новых идей и моделей поведения Б) любые организационные перемены В) организационное обучение Г) правильного ответа вообще нет
7	ЭВОЛЮЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПРЕДПОЛАГАЮТ: А) радикальное переосмысление и перепроектирование организации (бизнес-процессов) Б) глубокие и всесторонние перемены В) хозяйственный реинжиниринг Г) долгосрочное, всеобъемлющее изменение и развитие организации и ее персонала
8	ОПРЕДЕЛИТЕ СООТВЕТСТВИЕ ФАЗЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ «ДЕЛЕГИРОВАНИЕ» ПО Л.ГРЕЙНЕРУ С КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИЕЙ, КОТОРАЯ ВОЗНИКАЕТ НА ОПРЕДЕЛЕННОЙ СТАДИИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ: А) кризис синергии Б) кризис автономии В) кризис лидерства Г) кризис потери контроля
9	КЛЮЧЕВЫМ ПОЛОЖЕНИЕМ КАКОЙ МЕТАФОРЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПО Г.МОРГАНУ ЯВЛЯЕТСЯ НЕОБХОДИМОСТЬ ДОСТИЖЕНИЯ МАКСИМАЛЬНОГО СООТВЕТСТВИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ, КОМАНДНЫХ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ НУЖД А) организация как политическая система Б) организация как организм В) организация как поток и трансформация Г) организация как машина

10	МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ К. ЛЕВИНА ВКЛЮЧАЕТ ЭТАПЫ: А) «размораживание», «движение» и «замораживание» 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 В) рефрейминг; реструктуризация; оживление (ревитализация) и обновление Г) застой; подготовка; реализация; проверка на прочность и достижение цели
<i>Теория организации и организационное поведение</i>	
1	1. ЦЕЛОСТНОЕ СТРУКТУРИРОВАННОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЭЛЕМЕНТОВ (ВЕЩЕСТВЕННЫХ, ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ), УПОРЯДОЧЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ, - ЭТО: А) производственная система Б) социально-экономическая система В) операционная система Г) организационная система
2	ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НИЖЕ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ХАРАКТЕРИСТИКОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ? А) взаимосвязанность Б) сложность В) подвижность Г) ответственность
3	КАК КЛАССИФИЦИРУЮТ ОРГАНИЗАЦИИ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ШИРОТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОФИЛЯ? А) научные, производственные, научно-производственные Б) одностадийные и многостадийные. В) специализированные и диверсифицированные Г) коммерческие и некоммерческие
4	СПОНТАННО ВОЗНИКАЮЩАЯ ГРУППА ЛЮДЕЙ, ДОСТАТОЧНО РЕГУЛЯРНО ВСТУПАЮЩИХ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ДРУГ С ДРУГОМ, - ЭТО: А) неформальная организация Б) коммерческая организация В) формальная организация Г) некоммерческая организация
5	ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НИЖЕ СВОЙСТВЕННО КАЖДОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, СОГЛАСНО ЗАКОНУ СИНЕРГИИ? А) каждая организация стремится сохранить себя и использует для достижения этого весь свой потенциал Б) для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, либо существенно меньше В) каждая организация стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла Г) общая надежность организации как целого определяется наименьшей относительной надежностью составляющих ее компонентов по отношению к данному внешнему воздействию
6	МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ,

	ОСУЩЕСТВЛЯЕМОЕ ПЕРЕД ЕЕ ФОРМИРОВАНИЕМ ИЛИ НАКАНУНЕ ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ, - ЭТО: А) организационные изменения Б) реорганизация В) организационное проектирование Г) реинжиниринг
7	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СИСТЕМА – ЭТО СОВОКУПНОСТЬ ДВУХ СОСТАВЛЯЮЩИХ: А) механизма управления персоналом и механизма отношений с внешней средой Б) внутреннего механизма управления организацией и механизма взаимодействия с потребителями В) внутреннего механизма управления организацией и механизма отношений с внешней средой Г) механизма управления производством и механизма взаимодействия с заинтересованными сторонами
8	НА ЧТО ОРИЕНТИРОВАНА ОБУЧАЮЩАЯСЯ ОРГАНИЗАЦИЯ, В ОТЛИЧИЕ ОТ ТРАДИЦИОННОЙ? А) иерархическая система управления Б) ограничение полномочий по принятию решений В) вертикальные коммуникации и контроль Г) горизонтальные коммуникации и координация
9	МОДИФИКАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ - ЭТО: А) система мероприятий, направленных на качественное улучшение профессионально важных качеств работников Б) процесс побуждения подчиненных к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей и целей организации В) процесс систематического подкрепления желаемого поведения в организации и неподкрепления или наказания нежелательного организационного поведения Г) систематическое применение положений поведенческой науки на разных уровнях организации с целью осуществления запланированных изменений
10	10. УКАЖИТЕ, ЧТО НЕ ОТНОСИТСЯ К СТРАТЕГИЯМ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ: А) компромисс Б) соперничество В) сотрудничество Г) совещание
11	ПРОЦЕСС ПОБУЖДЕНИЯ ПОДЧИНЕННЫХ К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВОВ ПОВЕДЕНИЯ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЛИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ - ЭТО: А) мотивация Б) управление В) социализация Г) модификация
12	КАК НАЗЫВАЮТСЯ КОММУНИКАЦИИ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ СЛЕДСТВИЕМ ИЕРАРХИИ ВЛАСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ И ОТВЕЧАЮТ ПРЯМОЙ ЦЕПОЧКЕ КОМАНД? А) формальные Б) неформальные В) межличностные Г) вербальные

13	ДЛЯ КАКОГО ЭТАПА РАЗВИТИЯ ГРУППЫ ХАРАКТЕРНО ВОЗНИКНОВЕНИЕ КОНФЛИКТОВ И ПОЯВЛЕНИЕ КОНФРОНТАЦИИ МЕЖДУ ЕЕ ЧЛЕНАМИ? А) становление норм поведения Б) бурление В) расформирование Г) выполнение работы
14	КАКАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ РЕАЛИЗОВАНА В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОСТИ РЕСУРСОВ? А) опеки Б) коллегиальная В) поддержки Г) авторитарная
15	КАКИМ ОБРАЗОМ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ФОРМАЛИЗОВАННАЯ СИСТЕМА ВЛИЯЕТ НА ПОВЕДЕНИЕ СОТРУДНИКОВ? А) приспосабливается к особенностям индивидуального поведения работников Б) настаивает на подражании поведения групп, членом которых они являются В) поощряет к проявлению индивидуально-психологических свойств личности работников Г) лимитирует организационное поведение рамками служебной целесообразности
Управление эффективностью	
1	РАЗМЕР ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПРЕДЕЛЯЕТ: А) спрос на продукцию, государственная система налогообложения, цена на покупку сырья и т.д. Б) объем реализованной продукции, цена на нее, государственная система налогообложения, затраты на производство В) общая прибыль от реализации продукции и затраты на ее производство Г) объем товарной продукции и затраты на ее производство
2	МАРЖИНАЛЬНАЯ ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ ЭТО: А) валовой доход от реализации продукции минус налог на добавленную стоимость Б) чистый доход от реализации продукции за вычетом постоянных затрат В) чистый доход от реализации продукции минус переменные затраты Г) чистый доход от реализации продукции минус постоянные затраты
3	ЦЕНТРЫ ПРИБЫЛИ ДОЛЖНЫ ФОРМИРОВАТЬСЯ НА СЛЕДУЮЩИХ ЭТАПАХ: А) на снабженческом и производственном. Б) на сбытовом этапе. В) на снабженческом, производственном и сбытовом этапе. Г) на производственном и сбытовом этапе
4	К ГОРИЗОНТАЛЬНОМУ (ТРЕНДОВОМУ) АНАЛИЗУ ПРИБЫЛИ ОТНОСИТСЯ: А) сравнение показателей формирования, распределения и использования прибыли отчетного периода с показателями предшествующего периода Б) структурный анализ прибыли по отдельным видам продукции В) сравнительный анализ отчетных и плановых (нормативных) показателей прибыли Г) маржинальный анализ прибыли
5	ОСНОВНЫМИ СОСТАВЛЯЮЩИМИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ, РЕАЛИЗУЕМЫМИ ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ ЯВЛЯЮТСЯ:

	А) товарная стратегия, стратегия ценообразования Б) стратегия взаимодействия с рынками производственных ресурсов В) стратегия инвестиционной деятельности и снижения производственных издержек Г) кадровая и производственная стратегия
6	ДЛЯ ТИПА ПРОИЗВОДСТВА, «СФОКУСИРОВАННОГО НА ПРОДУКТЕ», ХАРАКТЕРНЫ: А) малые объемы или партии разнообразных товаров с диверсифицированными процессами Б) большие объемы производства и небольшое разнообразие процессов В) малые объемы и разнообразие товаров с продолжительными и переменными процессами Г) большие объемы и разнообразие товаров с продолжительными и переменными процессами
7	СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ В СЛЕДУЮЩИХ ФОРМАХ: А) массовое, единичное и серийное Б) предметная, поддетальная и технологическая В) технологическая, предметная и смешанная Г) предметная, поддетальная, массовое, единичное и серийное
8	УРОВЕНЬ КООПЕРИРОВАНИЯ ХАРАКТЕРИЗУЮТ: А) доля стоимости полуфабрикатов, деталей, узлов, отправляемых на сторону в порядке кооперирования, в общем объеме выпускаемой продукции Б) количество типоразмеров или видов технологически однородных изделий в ассортименте предприятия В) количество цехов, занятых изготовлением продукции, которая отпускается на сторону Г) количество цехов, занятых изготовлением продукции для собственного потребления
9	РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ОТДЕЛЬНЫХ ВИДОВ ПРОДУКЦИИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ: А) отношением прибыли от реализации продукции к ее себестоимости Б) отношением балансовой прибыли к средней стоимости имущества предприятия В) отношением прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и нормируемых оборотных средств Г) отношением чистого дохода от реализации продукции к ее себестоимости
10	ОБЩАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО ЦИКЛА ЗАМКНУТОГО ТИПА ВКЛЮЧАЕТ: А) период времени от момента расходования денежных активов на приобретение производственных запасов сырья и материалов до поступления денег за реализованную продукцию Б) продолжительность изменения оборотных активов В) период полного оборота всей суммы оборотных активов Г) продолжительность изменения всех активов
11	СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ, ФОРМИРУЕМЫХ ИЗ ВНУТРЕННИХ ИСТОЧНИКОВ, ВКЛЮЧАЕТ. А) показатели макроэкономического развития и отраслевого развития Б) показатели финансового, управленческого учета и нормативно-справочные показатели В) показатели конъюнктуры товарного рынка и рынка денежных инструментов

	Г) показатели макроэкономического развития и конъюнктуры товарного рынка
12	ОСНОВНОЙ СФЕРОЙ ПРИ ОПЕРАТИВНОМ КОНТРОЛЛИНГЕ ПРИБЫЛИ ЯВЛЯЕТСЯ: А) контроль политики управления прибылью Б) контроль бюджетов В) контроль текущих планов формирования и использования прибыли Г) контроль текущих, оперативных и стратегических планов формирования и использования прибыли
13	ФОРМАМИ КОМБИНИРОВАНИЯ ЯВЛЯЮТСЯ: А) использование безотходных технологий Б) использование отходов производства для выпуска других видов продукции В) агрегатная Г) специализация производства на выпуске одного вида продукции
14	УРОВЕНЬ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОТОРОЕ ПРОИЗВОДИТ НЕСКОЛЬКО ВИДОВ ПРОДУКЦИИ, ХАРАКТЕРИЗУЕТ: А) средний размер предприятия, который определяется объемом выпуска продукции в расчете на одно предприятие Б) доля продукции специализированных производств в общем объеме выпуска продукции В) средняя энергетическая мощность предприятия Г) уровень использования отходов производства для выпуска других видов продукции
15	ТЕХНИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ ОБОРУДОВАНИЯ ХАРАКТЕРИЗУЮТ: А) энерговооруженность труда Б) надежность, долговечность, производительность В) степень охвата работников механизированным трудом Г) фондовооруженность, фондоемкость и фондоотдача
Стратегия обновления продукции	
1	КАКОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ БОЛЬШЕ ВСЕГО СТРЕМИТСЯ МАКСИМИЗИРОВАТЬ ПРЕДПРИЯТИЕ? А) валовая прибыль; Б) чистая прибыль; В) рентабельность продукции; Г) выручка от реализации
2	КАКОЙ ИЗ ФАКТОРОВ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ В НАИБОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ ВЛИЯЕТ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ РАЗВИТЫХ СТРАН? А) фактор капитала; Б) фактор НТП; В) фактор труда; Г) геополитическое положение
3	КАКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВНЫМ? А) постоянное обновление продукции; Б) выпуск продукции в соответствии с рыночной конъюнктурой; В) оптимизация соотношения разных по этапам жизненного цикла видов продукции; Г) ориентация на продукцию, которая на протяжении длительного периода обеспечивала бы коммерческий успех предприятия
4	ЧТО ТАКОЕ КРИТИЧЕСКИЙ ПУТЬ? А) последовательность работ от начального к завершающему событию, которая требует наибольших финансовых затрат для выполнения;

	Б) последовательность работ от начального к завершающему событию, которая требует наибольшего времени для выполнения; В) последовательность работ, при которой возникновение аварийных ситуаций является наиболее вероятным; Г) последовательность работ, при которой достигается наибольший экономический эффект
5	СРОК ОКУПАЕМОСТИ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ А) не будет превышать период эксплуатации до износа; Б) не будет превышать срок полной амортизации; В) не связан со сроком амортизации; Г) связан с периодом разработки более совершенного изделия
6	УКАЖИТЕ ОСНОВНОЙ НЕДОСТАТОК МЕТОДА ОПРЕДЕЛЕНИЯ КСП С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФУНКЦИИ ЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ А) этим методом рассчитывается КСП одного товара относительно другого, а не уровень КСП вообще; Б) при сравнении нескольких товаров необходимо проведение расчетов для каждой пары в отдельности; В) для каждого параметра определяется лишь одна аппроксимирующая функция, которая не может обеспечить необходимую достоверность расчетов; Г) значительный объем и сложность вычислений
7	КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ФСА: А) обеспечение конкурентоспособности продукции; Б) увеличение срока выпуска продукции; В) удовлетворение индивидуальных потребностей потребителя; Г) повышение ценовой конкурентоспособности
8	КАКАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОВОДИТ ФСА? А) специальное подразделение предприятия; Б) подразделения, которые разрабатывали продукцию, готовили ее производство и выпускали; В) службы маркетинга, сбыта, сервисного обслуживания; Г) комплексные группы из специалистов основных подразделений
9	В КАКИХ УСЛОВИЯХ ПРОВОДЯТСЯ ПРИЕМОЧНЫЕ ИСПЫТАНИЯ ОПЫТНЫХ ОБРАЗЦОВ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ? А) по выбору заказчика и инвестора; Б) по выбору основного потребителя продукции; В) по утвержденному соглашению участников инновационного проекта; Г) в условиях, которые имитируют реальные условия эксплуатации и применения продукции
10	КАКОЙ ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ РАЗДЕЛОВ СОДЕРЖИТ ТЗ НА НИР? А) условия эксплуатации, хранения и транспортирования Б) требования относительно технической защиты информации с ограниченным доступом В) требования к консервации, упаковке и маркировке Г) требования безопасности, охраны труда и окружающей среды при производстве и эксплуатации
11	КАКОЙ ФАКТОР СДЕРЖИВАЕТ ШИРОКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ ГАП В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ? А) их высокая стоимость Б) низкая квалификация обслуживающего персонала В) низкая эффективность производства при использовании ГАП Г) высокая стоимость САПР

12	К КАКОМУ КЛАССУ СИСТЕМ ОТНОСИТСЯ AUTOCAD? А) операционная Б) SCADA В) текстовые редакторы Г) пакет прикладных программ САПР
13	НАИБОЛЬШИЙ СРОК ПОЛУЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ ОБЕСПЕЧИВАЕТ: А) использование основных перспективных технологий Б) постоянное обновление продукции В) расширение сегмента рынка Г) диверсификация производства
14	ПРЕДПРИЯТИЕ, КОТОРОЕ ПРИДЕРЖИВАЕТСЯ ИМИТАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ: ВО ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ С ФИРМОЙ-ПИОНЕРОМ: А) полностью копирует продукцию согласно лицензии Б) существенно совершенствует конструкцию продукции В) на рынке проводит общую политику Г) использует ценовую конкуренцию и конкуренцию по качеству
15	ПРИ КАКОМ МЕТОДЕ ОСВОЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВА НОВОЙ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЕ ДОЛЖНО ИМЕТЬ НЕЗАГРУЖЕННЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ, НА КОТОРЫХ ВОЗМОЖНО ПРОИЗВОДСТВО НОВОЙ ПРОДУКЦИИ ИМЕННО ЭТОГО ВИДА? А) при любом методе Б) при параллельном методе В) при последовательном методе Г) при параллельно-последовательном методе
16	ЦЕЛЬЮ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ О НАЗНАЧЕНИИ ЯВЛЯЕТСЯ: А) обеспечение работой всех работников предприятия Б) расстановка работников на соответствующие должности В) получение максимального эффекта от оптимального использования возможностей работников Г) выявление работников, которые не нужны предприятию
17	КАКОЕ ИЗДЕЛИЕ ПРИНИМАЕТСЯ ЗА БАЗУ СРАВНЕНИЯ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА? А) лучший зарубежный аналог Б) гипотетическое изделие, в котором воплощены лучшие свойства аналогичной продукции В) лучшее отечественное или зарубежное аналогичное по назначению и области применения изделие Г) изделие, в сравнении с которым эффект минимальный
18	НА КАКОМ ИНТЕРВАЛЕ ОПРЕДЕЛЕНА ФУНКЦИЯ ЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ? А) от 0 до 1 Б) от -1 до 1 В) от 0 до 2 Г) от 10% до 110%
19	ОДНА ИЗ ОСНОВНЫХ ЗАДАЧ ФСА – ЭТО: А) сокращение сроков подготовки производства новой продукции Б) оценка и распределение затрат на функцию В) определение количества элементов в изделии и их удельного веса в экономическом эффекте от его производства Г) определение количества полезных функций изделия и оценка возможностей их наращивания
20	ЧТО ОТОБРАЖАЕТ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНАЯ ДИАГРАММА?

	А) соотношение веса функций, выполняемых изделием, и затрат на них Б) себестоимость изготовления продукции с разбивкой по отдельным технологическим процессам В) зависимость стоимости изделия от количества выполняемых этим изделием функций Г) удельный вес в себестоимости продукции сырья, энергетических ресурсов, заработной платы, накладных расходов и т.д.
--	---

7.2. 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
<i>Высокий уровень 90-100 баллов («отлично»/А)</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	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;	при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
	свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа; - высокий уровень сформированности компетенций.	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.		
<i>Средний уровень 75-89 баллов («хорошо»/ В,С)</i>		ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки: 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора; 3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.	представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при получении правильного численного решения в результате допущенных численных ошибок в расчетах	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание 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;	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	при отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной ее схеме решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
	- умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа. - низкий уровень сформированности универсальных компетенций.	теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.	имеющие принципиального значения	существенные факты
<i>Недостаточный уровень 0-59 баллов («неудовлетворительно»/F, Fx)</i>		1. не раскрыто основное содержание учебного материала; 2. обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; 3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов; 4. не сформированы компетенции, умения и навыки; 5. базовый уровень сформированности компетенций.	выставляется при полностью неправильном решении	Ответы неверные или отсутствуют

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

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

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

8. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, РАЗРЕШЕННОЙ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ 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. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

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

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

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки) проводится на открытом заседании ГАК. Государственный экзамен проводится на том языке, на котором была реализована ООП. 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 ГОУ ВПО «ДонАУиГС» с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно разделу 7 Порядка организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»).

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

В заявлении обучающийся указывает на необходимость (отсутствие необходимости) присутствия ассистента на государственном аттестационном испытании, необходимость (отсутствие необходимости) увеличения

продолжительности сдачи государственного аттестационного испытания по отношению к установленной продолжительности (для каждого государственного аттестационного испытания).

10. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ (МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ)

1. Обоснование направлений сокращения производственных потерь на предприятии.
2. Анализ хозяйственной деятельности и повышение эффективности управления материальными потоками на предприятии.
3. Диверсификация как направление повышения эффективности хозяйственной деятельности промышленного предприятия.
4. Повышение эффективности предприятия путем внедрения инновационных рекомендаций (на примере предприятия, организации, фирмы).
5. Развитие информационного обеспечения системы управления предприятием (на примере предприятия, организации, фирмы).
6. Анализ хозяйственной деятельности шахты и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности (на примере предприятия, организации, фирмы).
7. Использование методов оценки результатов производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия для их улучшения.
8. Совершенствование планирования производственной программы промышленного предприятия.
9. Развитие операционной системы управления производственными процессами (на примере предприятия, организации, фирмы).
10. Совершенствование системы управления промышленного предприятия (на примере предприятия, организации, фирмы).
11. Повышение эффективности деятельности предприятия на основе внедрения конкурентной стратегии развития (на примере предприятия, организации, фирмы).
12. Управление персоналом как элемент развития промышленного предприятия.
13. Совершенствование управления взаимодействием предприятия с заинтересованными сторонами (на примере предприятия, организации, фирмы).
14. Улучшение результатов хозяйственной деятельности угольной шахты.
15. Экономическая эффективность работы промышленного предприятия и методы ее оценки (на примере предприятия, организации, фирмы).

16. Совершенствование системы взаимодействия с поставщиками на производственном предприятии (на примере предприятия, организации, фирмы).

17. Использование методов антикризисного управления на промышленном предприятии (на примере предприятия, организации, фирмы).

18. Рост производительности труда как фактор развития промышленного предприятия (на примере предприятия, организации, фирмы).

19. Экономическая эффективность работы промышленного предприятия и методы ее оценки (на примере предприятия, организации, фирмы).

20. Совершенствование управления качеством производственного предприятия (на примере предприятия, организации, фирмы).

21. Совершенствование системы управления промышленным предприятием (угледобывающим, металлургическим, строительным, машиностроительным, энергетическим и др.) в условиях трансформации хозяйственных отношений.

22. Анализ производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия и разработка инновационных рекомендаций по ее совершенствованию с использованием инвестиционных ресурсов.

23. Конкурентоспособность предприятия и разработка мероприятий по ее повышению в рыночных условиях.

24. Конкурентоспособность продукции и разработка мероприятий по ее повышению в рыночных условиях.

25. Совершенствование организационно-технических форм управления деятельностью промышленного предприятия.

26. Совершенствование организационно-технических форм управления подразделениями производственной инфраструктуры предприятия в современных условиях хозяйствования.

27. Разработка путей стабилизации и роста производственного потенциала промышленного предприятия.

28. Анализ методов организации производства на промышленном предприятии и разработка рекомендаций по их усовершенствованию.

29. Оценка эффективности работы промышленного предприятия и внедрения новых научно-технических решений (по отраслям).

30. Технико-экономическое обоснование производственной деятельности промышленного предприятия и разработка предложений по ее улучшению.

31. Результативность производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия и разработка предложений по ее повышению.

32. Совершенствование методов подготовки, принятия и реализации управленческих решений на промышленном предприятии.

33. Совершенствование методов управления работой вспомогательных и обслуживающих подразделений промышленного предприятия.

34. Совершенствование методов мотивации деятельности персонала промышленного предприятия за счет внедрения организационно-технических мероприятий.

35. Оценка эффективности деятельности промышленного предприятия и разработка предложений (организационных, технических, управленческих, экономических) по ее усовершенствованию.

36. Обоснование необходимости внедрения автоматизированной системы управления производством и оценка эффективности ее работы в рыночных условиях.

37. Повышение конкурентоспособности продукции и разработка стратегии поведения промышленного предприятия в рыночных условиях.

38. Повышение эффективности работы промышленного предприятия за счет внедрения инновационных разработок (технических, технологических, управленческих, экономических).

39. Совершенствование системы управления организационно-технической деятельностью промышленного предприятия.

40. Совершенствование организационных методов управления деятельностью промышленного предприятия с использованием новых информационных технологий.

41. Совершенствование управления производством промышленного предприятия в рыночных условиях.

42. Совершенствование управления производственной деятельностью подразделений предприятия с целью преодоления спада производства продукции.

43. Производственные мощности промышленного предприятия и разработка методов их рационального использования.

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

45. Совершенствование системы оперативного управления производством на промышленном предприятии.

46. Совершенствование форм хозяйствования подразделений производственной инфраструктуры в рыночных условиях для повышения эффективности работы предприятия.

47. Развитие экономических принципов управления подразделениями производственной инфраструктуры в новых условиях хозяйственной деятельности.

48. Разработка инновационных мер по демонополизации производственной инфраструктуры промышленного предприятия в условиях рыночных отношений.

49. Оценка эффективности деятельности производственной инфраструктуры и разработка инновационных мероприятий по ее повышению.

50. Разработка предложений по оптимизации распределения инвестиций для повышения технико-экономических показателей деятельности предприятия.

51. Совершенствование управления материально-техническими запасами и его влияние на эффективность деятельности промышленного предприятия.

52. Разработка мероприятий по повышению производительности труда на промышленном предприятии.

53. Совершенствование управления инвестиционной деятельностью промышленного предприятия.

54. Техничко-экономическое обоснование программы развития производственной деятельности промышленного предприятия.

55. Организация и совершенствование управления материально-техническим снабжением промышленного предприятия.

56. Разработка и обоснование предложений по сокращению цикла «исследования-производство» в условиях рыночной экономики.

57. Совершенствование организационных форм управления НТП на промышленном предприятии в условиях трансформации экономики.

58. Разработка предложений по коммерциализации интеллектуальной промышленной собственности для повышения конкурентоспособности продукции.

59. Разработка мероприятий, связанных с совершенствованием управления качеством на предприятии.

60. Внедрение новейших концепций управления качеством в деятельности предприятия.

11. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Требования к содержанию, форме, структуре, объему, подготовке и защите, а также хранению выпускных квалификационных работ, выполняемых выпускниками ГОУ ВПО «ДонАУиГС» представлены в полном объеме в локальном нормативном акте: «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» (приказ ректора от 27.12.2019 г. № 1243).

12. 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 ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» (приказ ректора от 27.12.2019 г. № 1243).

13. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

[illegible]