

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 10.12.2024 14:41:11  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**


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

Факультет стратегического управления и международного бизнеса

Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

 Л.Н.Костина  
«27» апреля 2023 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	<i>38.04.02 Менеджмент</i>
Профиль образовательной программы	<i>«Стратегическое управление»</i>
Квалификация	<i>Магистр</i>
Форма обучения	<i>Очная</i>
Общая трудоемкость	<i>9,0 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2023</i>

Донецк  
2023

Программа Государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент с учетом рекомендаций ОПОП ВО по профилю «Стратегическое управление»

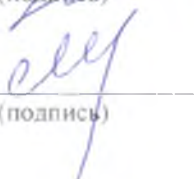
**Составители:**

канд.экон.наук , доцент  
(ученая степень, ученое звание)

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

Е.В. Тарасова  
Ф.И.О.

ассистент  
(ученая степень, ученое звание)

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

М.И. Кузьменко  
Ф.И.О.

Программа Государственной итоговой аттестации рассмотрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Протокол № 13 от «21» апреля 2023г.

Заведующий кафедрой

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

Е.В. Тарасова  
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 работы .....	12
4. Организация и проведение Государственной итоговой аттестации .....	13
5. Структура Государственного экзамена .....	13
6. Содержание Государственного экзамена .....	14
7. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на Государственном экзамене.....	18
8. Перечень литературы, разрешенной к использованию на Государственном экзамене (при наличии): .....	29
9. Организация и проведение Государственного экзамена .....	29
10. Примерная тематика выпускных квалификационных работ .....	31
11. Организация и проведение защиты выпускной квалификационной работы.....	33
12. Критерии оценивания знаний обучающихся на защите выпускной квалификационной работы.....	33
13. Материально-техническое обеспечение Государственной итоговой аттестации .....	33

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» Государственная итоговая аттестация выпускников в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы» (далее – ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», Академия), завершающих обучение по программам высшего профессионального образования является заключительным и обязательным этапом оценки содержания и качества освоения обучающимися основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегическое управление»).

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

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) для подготовки магистров по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегическое управление») и «Порядком организации и проведения Государственной итоговой аттестации в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

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

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

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

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

Устав Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкая академия управления и государственной службы»;

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России) от 22.02.2023 № 202 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации для лиц, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, расположенных на территориях Донецкой Народной

Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области, в 2022/23 и 2023/24 учебных годов по образовательным программам высшего образования»;

Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 22 февраля 2023 г. № 202 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации для лиц, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, расположенных на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области, в 2022/23 и 2023/24 учебных годах по образовательным программам высшего образования»;

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 27 июля 2021 года № 670 «Порядок заполнения, учета и выдачи документов о высшем образовании и о квалификации, приложений к ним и их дубликатов»; Локальные нормативные акты Академии;

Локальные нормативные акты Академии;

Иные нормативные документы Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. ОПОП ВО магистратуры, реализуемая ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Стратегическое управление», 2023 год начала подготовки обучающихся

1.3. Программа ГИА по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегическое управление») 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 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 ФГОС ВО 38.04.02 Менеджмент.

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

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

Успешное прохождение Государственной итоговой аттестации

является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки РФ.

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

Изменения, внесенные в программу ГИА, рассматриваются на заседании кафедры и утверждаются проректором ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» не позднее 6 месяцев до даты начала проведения ГИА.

1.7. Программа ГИА входит в состав ОПОП по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент и хранится на выпускающей кафедре.

## **2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

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

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

2.1 Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД УК-1.5 Анализирует, верифицирует, оценивает полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполняет и синтезирует недостающую информацию ИД УК-1.6 Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе критического анализа и системного подхода
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД УК-2.1 Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации ИД УК-2.2 Оценивает соответствие изменений стратегическим целям организации ИД УК-2.3 Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями

2.2. Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижений

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ПК-1 Способен осуществлять проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ИД ПК-1.4 Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимый уровень рисков в процессе управления инвестициями и проектами

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ПК-2 Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	ИД ПК-2.1 Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации ИД ПК-2.5 Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации
ПК-3 Способен осуществлять стратегическое управление рисками организации	ИД ПК-3.2 Формирует комплекс мероприятий по минимизации рисков для различных сфер и направлений деятельности организации
ПК-5 Способен осуществлять стратегическое управление инвестиционными проектами и программами	ИД ПК-5.2 Осуществляет системный анализ при разработке и реализации инвестиционного проекта ИД ПК-5.3 Применяет методы и модели управления инвестиционными проектами

2.3. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся при защите выпускной квалификационной работы:

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	ИД УК-1.1. Анализирует, обобщает и систематизирует научную информацию, эмпирический и теоретический исследовательский материал с позиций философского мировоззрения и научной методологии ИД УК-1.2. Проводит рациональную реконструкцию отдельных фактов и явлений истории науки; осуществляет квалифицированную оценку знания на основе системного и междисциплинарного подходов в различных культурно-исторических условиях ИД УК-1.3. Обеспечивает устойчивость объектов экономики, прогнозирует развитие событий и оценивает последствия при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов ИД УК-1.4. Применяет методы защиты в чрезвычайных ситуациях и в условиях военных конфликтов, формирует культуру безопасного и ответственного поведения ИД УК-1.5. Анализирует, верифицирует, оценивает полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполняет и синтезирует недостающую информацию ИД УК-1.6. Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>критического анализа и системного подхода</p> <p>ИД УК-2.1 Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации</p> <p>ИД УК-2.2 Оценивает соответствие изменений стратегическим целям организации</p> <p>ИД УК-2.3 Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями</p>
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>ИД УК-3.1 Использует психологические основания и приемы создания команды профессионалов; основную систему категорий и методов психологии межличностных отношений, необходимую для конструктивного взаимодействия в команде</p> <p>ИД УК-3.2 Применяет оптимальные технологии управления межличностными и межгрупповыми отношениями, работая в команде для достижения поставленной цели</p> <p>ИД УК-3.3 Использует закономерности становления и развития организационного поведения, выявляет причин недостаточной результативности организации, грамотно выстраивает межличностные отношения с целью повышения эффективности деятельности организации</p>
УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	<p>ИД УК-4.1 Аргументированно и конструктивно отстаивает свои позиции и идеи в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p> <p>ИД УК-4.2 Осуществляет поиск иноязычных материалов, переводит и редактирует различные академические, профессиональные, деловые тексты с использованием современных информационных технологий и ресурсов</p> <p>ИД УК-4.3 Представляет свою точку зрения при деловом общении и в публичных выступлениях</p>
УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного общения	<p>ИД УК-5.1 Учитывает при социальном и профессиональном общении историческое наследие и социокультурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий, включая мировые религии, философские и этические учения</p> <p>ИД УК-5.2 Предлагает способы преодоления коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии в целях выполнения профессиональных задач</p>
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты	ИД УК-6.1 Определяет и реализует приоритеты собственной деятельности и способы ее



Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	совершенствования в организации образовательной среды в соответствии с требованиями педагогики высшей школы ИД УК-6.2 Использует образовательные технологии, методы и средства обучения для выстраивания траектории собственного профессионального роста ИД УК-6.3 Определяет и реализует приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования для эффективного ведения переговоров
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИД ОПК-1.1 Демонстрирует знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ИД ОПК-2.1 Владеет практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД ОПК-3.1 Осуществляет управление функциональными подсистемами и элементами внутренней среды организации на всех стадиях ее жизненного цикла, проектирование и совершенствование системы управления организацией, реализацию общих функций управления, принятие стратегических и тактических решений
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ИД ОПК-4.1 Осуществляет организацию работы и управление организацией, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ОПК-5Способен обобщать и	ИД ОПК-5.1 Владеет практическими навыками

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	обобщения и оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях; способен выполнять научно-исследовательские проекты
ПК-1 Способен осуществлять проектирование и внедрение системы процессного управления организации	<p>ИД ПК-1.1 Оценивает соответствие экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней</p> <p>ИД ПК-1.2 Проводит аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации</p> <p>ИД ПК-1.3 Взаимодействует с подразделениями организации для согласования перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованной стороной</p> <p>ИД ПК-1.4 Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимый уровень рисков в процессе управления инвестициями и проектами</p> <p>ИД ПК-1.5 Формирует и использует инструментарий проектирования процессов управления организацией</p> <p>ИД ПК-1.6 Разбирается в современных моделях управления, анализирует принципы их построения и функционирования</p> <p>ИД ПК-1.7 Использует основные категории и методы общего и специального менеджмента в системе государственного / муниципального управления</p>
ПК-2 Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	<p>ИД ПК-2.1 Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации</p> <p>ИД ПК-2.2 Анализирует коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывает предложения по повышению их эффективности</p> <p>ИД ПК-2.3 Разрабатывает планы реализации стратегических изменений в организации</p> <p>ИД ПК-2.4 Моделирует стратегии управления изменениями в организации и разрабатывает стратегические решения</p> <p>ИД ПК-2.5 Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации</p> <p>ИД ПК-2.6 Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями</p> <p>ИД ПК-2.7 Разрабатывает маркетинговую</p>

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
	<p>стратегию организации; прогнозирует результаты, планирует и создает условия для результативной маркетинговой деятельности организации; выстраивает систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации</p> <p>ИД ПК-2.8 Демонстрирует знания новых технологий управления и тенденции развития политических процессов в стране, мире</p> <p>ИД ПК-2.9 Демонстрирует знания о закономерностях развития современной экономики и общих принципах поведения экономических агентов в условиях рынка, применяет методы и специальные приемы, используемые для объективной и всесторонней оценки деятельности экономических субъектов для принятия управленческих решений</p>
<p>ПК-3 Способен осуществлять стратегическое управление рисками организации</p>	<p>ИД ПК-3.1 Определяет стратегии и политики в области научно-аналитического обоснования, развития и поддержания системы управления рисками при моделировании бизнес-процессов</p> <p>ИД ПК-3.2 Формирует комплекс мероприятий по минимизации рисков для различных сфер и направлений деятельности организации</p> <p>ИД ПК-3.3 Реализует план построения системы управления рисками</p> <p>ИД ПК-3.4 Распределяет ресурсы (финансовые, материальные), необходимые для деятельности организации и достижения запланированных результатов; осуществляет налоговой контроль, выявляет налоговые правонарушения и определяет ответственность за их совершение</p>
<p>ПК-4 Способен разрабатывать методическое обеспечение, осуществлять координацию процесса управления рисками в организации</p>	<p>ИД ПК-4.1 Определяет ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения</p> <p>ИД ПК-4.2 Осуществляет координацию процесса управления рисками в организации, использует навыки предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделении</p> <p>ИД ПК-4.3 Формирует стратегические цели развития организации и приоритетные направления стратегии и (или) программы</p> <p>ИД ПК-4.4 Консультирует по вопросам управления рисками в организации</p> <p>ИД ПК-4.5 Использует креативные методы и интеллектуальные техники для решения</p>

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
	нестандартных задач; осваивает техники активных коммуникаций и групповой работы в практике принятия решений
ПК-5 Способен осуществлять стратегическое управление инвестиционными проектами и программами	<p>ИД ПК-5.1 Владеет навыками организации разработки и реализации мероприятий по внедрению прогрессивной техники и технологии, улучшению использования ресурсов организации для повышения эффективности производственных процессов</p> <p>ИД ПК-5.2 Осуществляет системный анализ при разработке и реализации инвестиционного проекта</p> <p>ИД ПК-5.3 Применяет методы и модели управления инвестиционными проектами</p> <p>ИД ПК-5.4 Применяет инструменты моделирования бизнес-процессов в стратегическом управлении</p> <p>ИД ПК-5.5 Применяет моделирование основных типов экономических и управленческих решений, закономерности, правила и процедуры формирования организационных структур управления и экономических механизмов функционирования организаций</p> <p>ИД ПК-5.6 Владеет технологией разработки концепций стратегической трансформации организаций, содержанием критериев и правил принятия инновационных решений, навыками стратегического проектного управления трансформацией организации</p>

### **3. ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ**

Государственная итоговая аттестация проходит в 4 семестре на базе знаний, полученных обучающимися при изучении учебных дисциплин по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегическое управление») и рассчитана на сосредоточенное прохождение в 4 семестре (2 курс) обучения в объеме 324 академических часов (9,0 ЗЕТ). Программа предполагает, что обучающиеся имеют теоретическую и практическую подготовку в области 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
<b>Общая трудоемкость ГИА по учебному плану</b>	<b>324</b>	<b>9,0</b>
<i>Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена</i>		
Контактная работа (КР):	-	-
Самостоятельная работа (СР):	<b>108</b>	<b>3,0</b>
Подготовка к сдаче государственного экзамена	<b>108</b>	<b>3,0</b>
<b>Вид контроля: сдача государственного экзамена</b>		
<i>Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</i>		
Контактная работа (КР):	-	-
Самостоятельная работа (СР):	<b>216</b>	<b>6,0</b>
Выполнение, написание и оформление ВКР	<b>216</b>	<b>6,0</b>
<b>Вид контроля: защита ВКР</b>		

#### **4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Организация и проведение Государственной итоговой аттестации проводится в соответствии с «Порядком организации и проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

#### **5. СТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

Государственный экзамен (итоговый междисциплинарный экзамен по направлению подготовки) включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана.

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

Дисциплины:

1. Управление изменениями
2. Управление инвестициями и проектами
3. Современный стратегический анализ
4. Управление стратегическими рисками в организации
5. Стратегическое планирование и бизнес-план

Билет для сдачи Государственного экзамена по проверке освоения обучающимися общепрофессиональных и профессиональных компетенций состоит из пятидесяти тестовых заданий и одного ситуационного задания по разным учебным дисциплинам.

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

## **6.СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

### **6.1. Управление изменениями**

Содержание дисциплины

**Раздел 1. Концептуальные основы управления индивидуальными изменениями.**

Тема 1.1. Теоретические аспекты управления изменениями.

Тема 1.2. Индивидуальные изменения.

**Раздел 2. Концептуальные основы управления командными изменениями**

Тема 2.1. Командные изменения.

Тема 2.2. Стратегии осуществления организационных изменений.

**Раздел 3. Методы и технологии управления изменениями.**

Тема 3.1. Традиционные и современные методы управления изменениями.

Тема 3.2. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Рекомендованная литература

а) основная

Управление изменениями : учебн. пособие / В.В. Дорофиенко, Р.В. Ободец, О.А. Удалых, С.В. Захаров, В.В. Кирдеев. – Новочеркасск : Лик, 2019. – 364 с.

б) дополнительная

Козлов, В, С, Разработка новых и адаптация существующих инструментов по формированию процессов управления в организациях сферы услуг: монография ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2020.- 260 с.

Тарасенко, В. Ф. Моделирование систем менеджмента: монография Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2018. – 172 с.

### **6.2. Управление инвестициями и проектами**

Содержание дисциплины

**Раздел 1. Экономическое содержание прединвестиционного исследования инвестиционного проектирования**

Тема 1.1. Содержание и организация инвестиционного проектирования

Тема 1.2. Предынвестиционные исследования

Тема 1.3. Бизнес-планирование инвестиционных проектов

**Раздел 2. Методология инвестиционного проектирования**

Тема 2.1. Методологическая основа бизнес- проектирования

Тема 2.2. Разработка маркетинговой части бизнес-плана проектов

Тема 2.3. Разработка производственной части бизнес-плана проектов

**Раздел 3. Управление инвестиционным проектом**

Тема 3.1. Проектный анализ и оценка эффективности проекта

Тема 3.2. Анализ и оценка рисков проекта

Тема 3.3. Организация финансирования инвестиционных проектов

Тема 3.4. Система и процесс управления реализацией инвестиционных проектов

#### **Раздел 4. Условия эффективной презентации проектов**

Тема 4.1. Назначение, форма и стратегии презентации

Тема 4.2. Требования к проектированию эффективных презентаций

Тема 4.3. Оформление презентации

#### **Раздел 5. Технология проектирования деловых презентаций**

Тема 5.1. Презентация предприятия

Тема 5.2. Презентация проекта

Тема 5.3. Презентация результатов стажировки

Тема 5.4. Самопрезентация менеджера

#### **Раздел 6. Технология подготовки, проведения и анализа результатов презентации**

Тема 6.1. Что делать накануне презентации

Тема 6.2. Типичные недостатки и ошибки при создании презентаций

Тема 6.3. Разработка опорного конспекта по дисциплине «Управление инвестициями и проектами»

Тема 6.4. Презентация результатов изучения дисциплины «Управление инвестициями и проектами»

Рекомендованная литература

а) основная

П. С. Гурий Презентация проектов: конспект лекций для студентов 2-го курса ОУ «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа : «Стратегическое управление») очная форма обучения ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018

Дорофиенко, В. В., Ободец, Р.В., Захаров, С. В., Ободец, Я. В. Стратегическое планирование и бизнес-план : учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019.- 302 с.

П. С. Гурий Управление инвестициями и проектами: учебное пособие ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019.- 240с.

Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко Управление проектами: учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 365 с.

б) дополнительная

Н. М. Цыцарова Управление проектами : учебное пособие Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2021. – 105 с.

Я. В. Ободец Стратегическое планирование и бизнес-план: конспект лекций для обучающихся второго курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа: "Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент") заочной формы обучения Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022. – 105 с.

### **6.3. Современный стратегический анализ**

## Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Теоретические основы применения современного стратегического анализа**

Тема 1.1. Цели и задачи современного стратегического анализа

Тема 1.2. Анализ влияния внешней среды на функционирование организации

Тема 1.3. Анализ влияния внутренней среды на функционирование организации

Тема 1.4. Стратегический конкурентный анализ

### **Раздел 2. Методы стратегического конкурентного анализа организации**

Тема 2.1. Стратегический анализ влияния внутренней среды на функционирование организации

Тема 2.2. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества организации

Тема 2.3. Методы портфельного анализа

### **Раздел 3. Оценка и бизнес-планирование действующей стратегии организации**

Тема 3.1. Оценка действующей стратегии организации

Тема 3.2. Организация процесса стратегического анализа на предприятиях

Тема 3.3. Сценарное бизнес-планирование стратегий различных отраслей

Рекомендованная литература

а) основная

Муромец Н.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент / Н. Е. Муромец, П. А. Климова ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра менеджмента непромышленной сферы. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 376 с.

б) дополнительная

Системный анализ : теория, методология, практика: учебное пособие / Составитель: Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2018. – 213с.

Толикова, Е. Э. Современный стратегический анализ: практикум Москва : Российская таможенная академия, 2018. – 72 с.

### **6.4. Управление стратегическими рисками в организации**

#### Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Теоретико-методологические основы управления рисками**

Тема 1.1. Теоретические основы управления рисками

Тема 1.2. Методология управления рисками

Тема 1.3. Процессный подход к управлению рисков

### **Раздел 2. Рискообразующие события и идентификация рисков**



Тема 2.1. Определение рискообразующих событий

Тема 2.2. Идентификация и анализ рисков

### **Раздел 3. Мониторинг и конкретные методы управления рисками**

Тема 3.1. Контроль и способы реагирования на риски

Тема 3.2. Мониторинг управления рисками

Тема 3.3. Конкретные методы управления рисками

Рекомендованная литература

а) основная

Денисова, Т.В. Управление финансовыми рисками: учебное пособие Ульяновск : УлГТУ.- 2021.- 192 с.

Тарасова, Е. В. Риск - менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерские программы: «Менеджмент организаций», «Стратегическое управление») очной / заочной форм обучения Донецк : ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". – 2022.- 170 с.

б) дополнительная

Афендикова Е. Ю. Корпоративный риск-менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерская программа «Финансы и кредит») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".- 2021.- 159 с.

И. П. Хоминич [и др.] Управление финансовыми рисками. Практикум: учебное пособие для вузов Москва : Издательство Юрайт.- 2021.- 129 с.

## **6.5. Стратегическое планирование и бизнес-план**

Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Теоретические основы стратегии развития и бизнес-планирования**

Тема 1.1. Стратегия развития и подготовительная стадия разработки бизнес- плана

Тема 1.2. Стратегия развития и юридическое обоснование

### **Раздел 2. Маркетинговая стратегия**

Тема 2.1. Анализ маркетинговой среды и прогнозирование

Тема 2.2. Стратегии продаж и продвижения

### **Раздел 3. Стратегия развития с учетом производства и финансов**

Тема 3.1. Стратегия производства

Тема 3.2. Финансовая стратегия

Рекомендованная литература

а) основная

В. В. Дорофиев, Р. В. Ободец, С. В. Захаров, Я. В. Ободец Стратегическое планирование и бизнес-план: учебное пособие Новочеркасск : Лик.-2019.- 302 с.

б) дополнительная

В. В. Подгорный. Планирование и контроль на предприятии : учеб.

пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика» профиля «Экономика предприятия» ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".- 2018.- 433 с.

Силаев, В. И., Стехин, А. П., Сидоренко, В. В. Стратегия обновления продукции : учебник ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".- 2016.- 243 с.

Петрушевская, В. В., Арчикова, Я. О., Шарый, К. В. Стратегия управления финансовой деятельностью : учебник для обучающихся 2 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» (магистерские программы «Финансы и кредит», «Финансы государственного сектора») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".- 2019.-257 с.

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

7.1. Перечень вопросов, типовых ситуационных заданий, тестовых заданий представлены в соответствующих таблицах ниже.

Типовые ситуационные задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания										
<b>Управление изменениями</b>											
1.	<p>Вы менеджер среднего звена, одним из ваших функциональных обязанностей является проведение комплексного анализа деятельности предприятия.</p> <p style="text-align: right;">Таблица</p> <p>Основные данные для проведения операционного анализа</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Выручка от реализации, рос. руб</th> <th rowspan="2">Плановый рост выручки, %</th> <th colspan="2">Расходы, рос. руб</th> </tr> <tr> <th>Постоянные</th> <th>Совокупные переменные</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">57000</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td style="text-align: center;">9500</td> <td style="text-align: center;">38000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Задания к ситуации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определить основные направления анализа с помощью расчета валовой маржи, порога рентабельности, запаса финансовой прочности.</li> <li>2. Рассчитать силу воздействия операционного рычага оптимальную серию продукции, которая выпускается за год.</li> <li>3. Объяснить, почему изменяется сила воздействия операционного рычага и запас финансовой прочности по мере удаления от порога рентабельности.</li> <li>4. Сделать выводы о степени фондовооруженности предприятия.</li> <li>5. Расчеты вести для двух вариантов: базового и планового.</li> <li>6. Порог рентабельности предприятия определить графическим способом как для базового, так и для планового периода.</li> </ol>	Выручка от реализации, рос. руб	Плановый рост выручки, %	Расходы, рос. руб		Постоянные	Совокупные переменные	57000	10	9500	38000
Выручка от реализации, рос. руб	Плановый рост выручки, %			Расходы, рос. руб							
		Постоянные	Совокупные переменные								
57000	10	9500	38000								
<b>Управление инвестициями и проектами</b>											
1.	<p>Определите наиболее эффективный вариант капитальных вложений, если известны следующие исходные данные.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Вариант</th> <th>Капитальные вложения, тыс.руб.</th> <th>Затраты производства, тыс.руб.</th> <th>Объём производства, тыс.шт.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">№1</td> <td style="text-align: center;">220</td> <td style="text-align: center;">160</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> </tbody> </table>	Вариант	Капитальные вложения, тыс.руб.	Затраты производства, тыс.руб.	Объём производства, тыс.шт.	№1	220	160	15		
Вариант	Капитальные вложения, тыс.руб.	Затраты производства, тыс.руб.	Объём производства, тыс.шт.								
№1	220	160	15								

№ задания	Содержание задания																														
	№2	170	190	20																											
	№3	140	220	25																											
	№4	150	200	35																											
	<p>Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений 0,3.          Какие стратегические направления данного проекта по выходу из кризиса можно использовать?</p>																														
<b>Управление стратегическими рисками в организации</b>																															
1.	<p>Ваше предприятие производит кухонные столы. Периодически выходной контроль фиксирует наличие брака. Основное проявление брака – царапины крышки стола.</p> <p>Вам необходимо на основе построения причинно–следственной диаграммы, проанализировать возможные причины появления такой ситуации и выбрать одну из причин, которая представляется Вам наиболее вероятной.</p> <p>После этого Вам необходимо предложить мероприятия по устранению этой причины. (Для обоснования мероприятий рекомендуется использовать укрупненные группы методов управления качеством).</p> <p>Проводя анализ брака Вы установили и свели в таблицу следующую информацию.</p> <table border="1" data-bbox="392 898 1481 1160"> <thead> <tr> <th data-bbox="392 898 759 974">Номер причины брака</th> <th data-bbox="759 898 852 974">1</th> <th data-bbox="852 898 928 974">2</th> <th data-bbox="928 898 1005 974">3</th> <th data-bbox="1005 898 1082 974">4</th> <th data-bbox="1082 898 1158 974">5</th> <th data-bbox="1158 898 1235 974">6</th> <th data-bbox="1235 898 1481 974">Прочие причины</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="392 974 759 1050">Количество брака по этой причине</td> <td data-bbox="759 974 852 1050">7</td> <td data-bbox="852 974 928 1050">3</td> <td data-bbox="928 974 1005 1050">34</td> <td data-bbox="1005 974 1082 1050">5</td> <td data-bbox="1082 974 1158 1050">15</td> <td data-bbox="1158 974 1235 1050">6</td> <td data-bbox="1235 974 1481 1050">2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="392 1050 759 1160">Затраты на устранение брака по этой причине</td> <td data-bbox="759 1050 852 1160">23</td> <td data-bbox="852 1050 928 1160">18</td> <td data-bbox="928 1050 1005 1160">19</td> <td data-bbox="1005 1050 1082 1160">20</td> <td data-bbox="1082 1050 1158 1160">70</td> <td data-bbox="1158 1050 1235 1160">5</td> <td data-bbox="1235 1050 1481 1160">3</td> </tr> </tbody> </table> <p>На основании построения диаграммы Парето необходимо принять решение об установлении очередности устранения причин, вызывающих брак.</p>							Номер причины брака	1	2	3	4	5	6	Прочие причины	Количество брака по этой причине	7	3	34	5	15	6	2	Затраты на устранение брака по этой причине	23	18	19	20	70	5	3
Номер причины брака	1	2	3	4	5	6	Прочие причины																								
Количество брака по этой причине	7	3	34	5	15	6	2																								
Затраты на устранение брака по этой причине	23	18	19	20	70	5	3																								
<b>Современный стратегический анализ</b>																															
1.	<p>Выполните анализ макросреды с помощью метода PEST-анализа предприятия (ГОУ ВПО, предприятие – база практики) по форме, представленной в таблице.</p> <p style="text-align: center;">Пример матрицы PEST-анализа</p> <table border="1" data-bbox="392 1429 1445 2054"> <thead> <tr> <th data-bbox="392 1429 719 1467">P</th> <th data-bbox="719 1429 967 1467">Политика</th> <th data-bbox="967 1429 1134 1467">E</th> <th data-bbox="1134 1429 1445 1467">Экономика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="392 1467 719 1910">           1. Влияние предвыборных процессов и т.д.            2. Изменения в законодательстве (какие именно)            3. Государственное регулирование в отрасли (название направления)            4. ....            n            n+1 Сценарий №1 – «Политика»            n+2 Сценарий №2 – «Политика»         </td> <td data-bbox="719 1467 967 1910"></td> <td data-bbox="967 1467 1134 1910">           1. Общие тенденции в подъем? Спад?            2. Уровень инфляции            Соотношение руб/\$ (или у другой валюте)            Затраты на энергоносители.....            n            n+1 Сценарий №1 –            «Экономика»            n+2 Сценарий №2 –            «Экономика»         </td> <td data-bbox="1134 1467 1445 1910"></td> </tr> <tr> <th data-bbox="392 1910 719 1948">S</th> <th data-bbox="719 1910 967 1948">Социум</th> <th data-bbox="967 1910 1134 1948">T</th> <th data-bbox="1134 1910 1445 1948">Технология</th> </tr> <tr> <td data-bbox="392 1948 719 2054">           1. Изменения в базовых ценностях.            2. Изменения в стиле жизни.         </td> <td data-bbox="719 1948 967 2054"></td> <td data-bbox="967 1948 1134 2054">           1. Государственная технологическая политика.         </td> <td data-bbox="1134 1948 1445 2054"></td> </tr> </tbody> </table>							P	Политика	E	Экономика	1. Влияние предвыборных процессов и т.д. 2. Изменения в законодательстве (какие именно) 3. Государственное регулирование в отрасли (название направления) 4. .... n n+1 Сценарий №1 – «Политика» n+2 Сценарий №2 – «Политика»		1. Общие тенденции в подъем? Спад? 2. Уровень инфляции Соотношение руб/\$ (или у другой валюте) Затраты на энергоносители..... n n+1 Сценарий №1 – «Экономика» n+2 Сценарий №2 – «Экономика»		S	Социум	T	Технология	1. Изменения в базовых ценностях. 2. Изменения в стиле жизни.		1. Государственная технологическая политика.									
P	Политика	E	Экономика																												
1. Влияние предвыборных процессов и т.д. 2. Изменения в законодательстве (какие именно) 3. Государственное регулирование в отрасли (название направления) 4. .... n n+1 Сценарий №1 – «Политика» n+2 Сценарий №2 – «Политика»		1. Общие тенденции в подъем? Спад? 2. Уровень инфляции Соотношение руб/\$ (или у другой валюте) Затраты на энергоносители..... n n+1 Сценарий №1 – «Экономика» n+2 Сценарий №2 – «Экономика»																													
S	Социум	T	Технология																												
1. Изменения в базовых ценностях. 2. Изменения в стиле жизни.		1. Государственная технологическая политика.																													

№ задания	Содержание задания																																						
	3. Демографические изменения. 4. Изменения в структуре доходов 5. Отношения к образованию (бизнесу)..... п..... n+1 Сценарий №1 – «Социум» n+2 Сценарий №2 – «Социум»	2. Тенденции в НТР. 3. Новые патенты. 4. Скорость изменений в технологии. 5. Новые продукты. п n+1 Сценарий №1 – «Политика» n+2 Сценарий №2 – «Политика»																																					
2.	<p>Описание ситуации. Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры включает 6 стратегических бизнес-единиц (СБЕ). Данные о продажах этих СБЕ и их конкурентов приведены в таблице.</p> <p>Характеристики СБЕ и их конкурентов</p> <table border="1" data-bbox="395 707 1385 1084"> <thead> <tr> <th>СБЕ</th> <th>Продажи, млн.шт</th> <th>Число главных конкурентов</th> <th>Продажи трех главных конкурентов</th> <th>Темп роста рынка, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>2.0</td> <td>9</td> <td>1.4/1.4/1.0</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>4.2</td> <td>21</td> <td>3.2/3.2/2.0</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>4.9</td> <td>16</td> <td>3.8/3.0/2.5</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>7.5</td> <td>5</td> <td>6.5/1.6/1.4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>0.9</td> <td>12</td> <td>3.0/2.5/2.0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>1.4</td> <td>7</td> <td>1.6/2.0/1.2</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table> <p align="center"><b>Контрольные вопросы.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния.</li> <li>Что можно порекомендовать по результатам вашего проведенного анализа?</li> <li>Какую стратегию следует выбрать для каждой СБЕ.</li> <li>Назовите условия, выполнение которых необходимо для применения матрицы БКГ.</li> </ol>				СБЕ	Продажи, млн.шт	Число главных конкурентов	Продажи трех главных конкурентов	Темп роста рынка, %	A	2.0	9	1.4/1.4/1.0	15	B	4.2	21	3.2/3.2/2.0	20	C	4.9	16	3.8/3.0/2.5	7	D	7.5	5	6.5/1.6/1.4	4	E	0.9	12	3.0/2.5/2.0	4	F	1.4	7	1.6/2.0/1.2	12
СБЕ	Продажи, млн.шт	Число главных конкурентов	Продажи трех главных конкурентов	Темп роста рынка, %																																			
A	2.0	9	1.4/1.4/1.0	15																																			
B	4.2	21	3.2/3.2/2.0	20																																			
C	4.9	16	3.8/3.0/2.5	7																																			
D	7.5	5	6.5/1.6/1.4	4																																			
E	0.9	12	3.0/2.5/2.0	4																																			
F	1.4	7	1.6/2.0/1.2	12																																			
<b>Стратегическое планирование и бизнес-план</b>																																							
1.	<p>В зависимости от вида деятельности в соответствии с КВЭД ДНР разработчик бизнес-плана обосновывает организационно-правовую форму, систему налогообложения, разрешительной системе.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Порядок выбора и регистрации организационно-правовой формы предприятия</li> <li>Выбор системы налогообложения общая система и единый налог.</li> <li>Разрешительная система</li> </ol> <p>После решения вышеперечисленных задач необходимо сформировать первоначальные затраты с учетом юридических аспектов.</p> <p align="right">Таблица 1</p> <p align="center">Расходы на организацию предприятия</p> <table border="1" data-bbox="395 1787 1385 1899"> <thead> <tr> <th>№п/п</th> <th>Статья затрат</th> <th>Сроки, дни</th> <th>Стоимость, руб</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>				№п/п	Статья затрат	Сроки, дни	Стоимость, руб																															
№п/п	Статья затрат	Сроки, дни	Стоимость, руб																																				
2.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Проведите оценку бизнес-идеи с помощью SWOT - анализа:           <table border="1" data-bbox="395 1935 1385 2016"> <tr> <td align="center">Сильные стороны</td> <td align="center">Слабые стороны</td> </tr> <tr> <td align="center">Возможности</td> <td align="center">Угрозы</td> </tr> </table> </li> <li>Провести дополнительный стратегический анализ отрасли.</li> </ol>				Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы																															
Сильные стороны	Слабые стороны																																						
Возможности	Угрозы																																						

№ задания	Содержание задания
	3. Определение на каком этапе жизненного цикла находится продукт? 4. Оценка и описание самого продукт по четырем уровням. 5. Построение бизнес-модели.

### Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
<b><i>Управление изменениями</i></b>	
1.	Передача сторонней компании различных элементов деятельности, которая ранееосуществлялась в рамках данной компании - это: А) бенч-маркетинг; Б) аутсорсинг; В) лин-менеджмент; Г) реинжиниринг.
2.	Разработка и внедрение процессов накопления, кодификации, представления в доступной форме и использования имеющихся открытых знаний, а также создания новых; разработка и внедрение процессов поиска, кодификации и использования скрытых знаний - это: А) обучение; Б) управление знаниями; В) управление инновациями; Г) поведение.
3.	Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес- процессов для достижения коренных улучшений в основных показателях деятельности предприятия – это: А) изменение; Б) перепрофилирование; В) реинжиниринг бизнес-процессов; Г) инжиниринг.
4.	Процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью изменения и совершенствования собственного функционирования работы – это: А) бенч-маркетинг; Б) аутсорсинг; В) лин-менеджмент; Г) реинжиниринг.
5.	Проверить в ограниченном масштабе практичность и обоснованность мероприятий по изменениям позволяет: А) организационное развитие; Б) стратегия; В) эксперимент; Г) анализ.
<b><i>Управление инвестициями и проектами</i></b>	
1.	Из каких компонентов состоит структура проекта? А) задача и результат; Б) задача и средства решения; В) средства решения и результат; Г) задача, средства решения и результат.

№ задания	Содержание задания
2.	<p>Что такое точка безубыточности?</p> <p>А) процент возможного снижения объема производства;  Б) сумма выручки, необходимая для окупаемости производства;  В) такой объем производства, при котором выручка равна себестоимости;  Г) срок окупаемости.</p>
3.	<p>Для выбора оптимального варианта инвестирования используются:</p> <p>А) вероятностные схемы;  Б) вероятностные критерии;  В) оценочные критерии;  Г) экспертные оценки.</p>
4.	<p>Жизненный цикл инвестиционного проекта – это:</p> <p>А) промежуток времени между появлением идеи проекта и началом инвестирования;  Б) промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации;  В) срок окупаемости;  Г) период прибыльной работы предприятия.</p>
5.	<p>В основе экономической оценки инвестиционного проекта лежат понятия:</p> <p>А) прибыли и выручки;  Б) эффекта и эффективности;  В) выручки и себестоимости;  Г) доходов и расходов.</p>
<b><i>Современный стратегический анализ</i></b>	
1.	<p>В отличие от этапа стратегического планирования, стратегический менеджмент:</p> <p>А) направлен «не внутрь», а «вовне»;  Б) ставит во главу угла поиск путей использования внешних возможностей с учётом специфики организации;  В) включает и процесс реализации стратегии;  Г) предполагает разработку комплекса мероприятий и программ, которые должны быть реализованы уже сейчас.</p>
2.	<p>Выберите правильный вариант ответа на вопрос «Что такое миссия организации?»</p> <p>А) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;  Б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление её деятельности, так и основную причину её существования;  В) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;  Г) миссия – это главная цель организации, которая официально утверждена в бизнес-плане.</p>
3.	<p>Какое главное преимущество системы управления по целям? А) разрабатываются показатели для оцифровывания целей; Б) разрабатываются нормативы расходования материалов; В) определяется общая плановая сумма постоянных и переменных издержек; Г) учитывается предыдущий опыт.</p>
4.	<p>Комплексный анализ внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:</p> <p>А) SWOT-анализ;</p>

№ задания	Содержание задания
	Б) STEP-анализ; В) управленческий анализ; Г) портфельный анализ.
5.	Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)? А) сильные стороны отрасли и фирмы; Б) цели фирмы и интересы высшего руководства; В) квалификация работников; Г) все перечисленные факторы.
<b><i>Управление стратегическими рисками в организации</i></b>	
1.	Резкие изменения структуры баланса, частые изменения линейных руководителей, нездоровый социально-психологический климат является симптомами: А) кризисных явлений в деятельности предприятия; Б) снижение эффективности деятельности предприятия; В) неправильно выбранного стиля менеджмента; Г) снижение уровня дисциплинированности работников.
2.	Какая процедура применяется для вывода предприятия из кризиса? А) банкротство; Б) диверсификация; В) санация; Г) бифуркация.
3.	Несоввершенство планирования, процесса принятия решений, недостаточный контроль по результатам работы, брак финансовых ресурсов могут привести к: А) изменению в структуре баланса; Б) кризису в управлении предприятием; В) снижение сплоченности трудового коллектива; Г) снижение уровня прибыльности коммерческих операций.
4.	Какие основные задачи должна иметь система антикризисного управления? А) недопущение кризиса в деятельности предприятия; Б) ликвидация отрицательных последствий кризиса в деятельности предприятия; В) предупреждение возникновения кризисных явлений и ускоренная стабилизация состояния предприятия; Г) поиск инструментов ускоренного развития предприятия.
5.	Мероприятия по активному использованию резервов и маркетинга, модернизации и оптимизации управленческого влияния имеют отношение к: А) наступательной тактики антикризисного управления; Б) защитной тактики антикризисного управления; В) процедуры банкротства предприятия; Г) профилактики кризисных явлений в деятельности предприятия.
<b><i>Стратегическое планирование и бизнес-план</i></b>	
1.	Инновационные бизнес-проекты классифицируются следующим образом: А) нет верного варианта; Б) социальные, организационные, коммерческие; В) технические, коммерческие, социальные; Г) экономические, социальные, организационные.
2.	Используя модель Альтмана можно спрогнозировать банкротство на один год можно с точностью до (значение в процентах): А) 50;

№ задания	Содержание задания
	Б) 60; В) 75; Г) 90.
3.	Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта? А) восприятие продуктов потребителями; Б) намерение потребителей совершить покупку; В) поведение покупателей после покупки; Г) поведение покупателей при покупке.
4.	Какая стратегия маркетинга требует от фирмы организации ее деятельности на нескольких сегментах со специально для них разработанными товарами и маркетинговыми программами... А) дифференцированного; Б) концентрированного; В) недифференцированного; Г) поддерживающего.
5.	Каким показателем характеризуется экономика, если инфляция в месяц составляет 11 %? А) галопирующей; Б) гиперинфляцией; В) ползучей; Г) стандартной инфляцией.

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\*

Описание показателей и критериев оценивания				
Уровни оценивания	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
<i>Высокий уровень</i>	- знание	1. полно	при	Полные



Описание показателей и критериев оценивания				
Уровни оценивания	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
90-100 баллов («отлично»/ А)	<p>учебного материала (учебных дисциплин);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>- общий (культурный) и специальный язык ответа;</li> <li>- высокий уровень сформированности компетенций.</li> </ul>	<p>раскрыто содержание материала билета;</p> <p>2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией;</p> <p>3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</p> <p>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <p>5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</p> <p>6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов,</p>	<p>правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам</p>	<p>верные ответы. В логическом Рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц</p>

<b>Описание показателей и критериев оценивания</b>				
<b>Уровни оценивания</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценки теоретической части экзамена**</b>	<b>Критерии оценки расчетной задачи экзамена</b>	<b>Критерии оценки ситуационного задания экзамена</b>
		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	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

Описание показателей и критериев оценивания				
Уровни оценивания	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
		высокий уровень сформированности компетенций		
<i>Низкий уровень 60-74 балла («удовлетворительно» /D, E)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знание учебного материала (учебных дисциплин);</li> <li>знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников;</li> <li>- способность к абстрактному логическому мышлению;</li> <li>- умение выделить проблемы;</li> <li>- умение определять и расставлять приоритеты;</li> <li>- умение аргументировать свою точку зрения;</li> <li>- умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем;</li> <li>общий (культурный) и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала;</li> <li>2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов;</li> <li>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>при отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты</li> </ul>

<b>Описание показателей и критериев оценивания</b>				
<b>Уровни оценивания</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценки теоретической части экзамена**</b>	<b>Критерии оценки расчетной задачи экзамена</b>	<b>Критерии оценки ситуационного задания экзамена</b>
	специальный (профессиональный) язык ответа.	теорию в новой ситуации; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.		
Недостаточный уровень 0-59 баллов («неудовлетворительно»/ F, Fx)	- низкий уровень сформированности универсальных компетенций	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 следующее разделение баллов: 50 баллов за теоретические задания и 50 баллов за расчетные/ситуационные задания.*

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

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

## **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 ОПОП. В процессе подготовки к ответу экзаменуемому разрешается пользоваться данной Программой и литературой, перечень которой указывается в разделе 8 данной Программы.

Государственный экзамен проводится в устной или письменной форме.

При проведении государственного экзамена в устной форме обучающиеся получают экзаменационные билеты, содержащие задания, составленные в соответствии с утверждённой программой проведения ГИА. Государственный экзамен сдается по билетам утвержденного образца.

При проведении устного экзамена экзаменуемому предоставляется не более чем 30 минут для подготовки и ответа. На вопросы билета обучающийся отвечает публично.

При проведении устного государственного экзамена в аудитории могут готовиться к ответу одновременно не более пяти экзаменуемых, каждый из которых располагается за отдельным столом.

Обучающимся выдаются проштампованные чистые листы, на которых необходимо изложить ответы по вопросам билета. Каждый лист подписывается экзаменуемым разборчиво с указанием фамилии, имени,

отчества, личной росписи и по окончанию ответа сдается секретарю.

Члены ГАК вправе задавать дополнительные вопросы с целью выявления глубины знаний обучающихся по рассматриваемым темам. Продолжительность устного ответа на вопросы билета не должна превышать 20 минут.

Ответ экзаменуемого оценивается в большей степени по основным вопросам билета. Каждый член ГАК отдельно оценивает знания обучающегося. Оценка выставляется в соответствии с критериями (раздел 13 настоящей Программы) по принятой пятибалльной системе. Решение об итоговой оценке принимается по окончании государственного экзамена на закрытых заседаниях простым большинством голосов членов комиссий, участвующих в заседании, при обязательном присутствии председателя комиссии или его заместителя. При равном числе голосов председатель комиссии (или, в случае его отсутствия, заместитель председателя комиссии) обладает правом решающего голоса.

Результаты устных государственных экзаменов объявляются председателем Государственной аттестационной комиссии после заседания ГАК в день их сдачи.

При проведении государственного экзамена в письменной форме обучающиеся получают тестовые задания, а также практические задания (ситуационные задачи), которые должны быть выполнены письменно. При подготовке к ответу обучающиеся делают необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарём ГАК листах бумаги со штампом.

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

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

Для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ГИА проводится в ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно разделу 7 Порядка организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»).

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 ФГБОУ ВО «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**

1. Методы сценарно-стратегического анализа и планирования в управлении организацией.
2. Применение методов системного анализа в управлении организационными изменениями.
3. Разработка стратегических альтернатив и их оценка на основе современных методов стратегического анализа.
4. Управленческое консультирование как инструмент выхода предприятия из кризисного состояния.
5. Управленческое консультирование в практике развития системы управления организации.
6. Социологические исследования систем управления.
7. Оценка эффективности исследования систем управления.
8. Управление разработкой нового вида продукции и преодоление сопротивления изменениями.
9. Управление разработкой нового вида бизнеса и преодоление сопротивления изменениями.
10. Управление операционной деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.
11. Разработка модели современного менеджера на основе информационно-психологических методов принятия управленческих решений.
12. Совершенствование методов принятия управленческих решений в организациях.
13. Оптимизация процесса принятия управленческого решения.
14. Разработка и технологии производства рекламного продукта.
15. Повышение эффективности системы управления в организациях посредством использования современных информационных технологий.
16. Стратегический менеджмент как процесс эффективного управления.
17. Выбор оптимальной стратегии организации с учетом принятого уровня риска.
18. Использование новых технологий как основного средства достижения конкурентоспособности предприятия в бизнесе.
19. Информационно-коммуникационные технологии в системе управления организацией.
20. Разработка программы развития малого бизнеса на

государственном уровне.

21. Совершенствование стратегического управления на предприятии сферы...

22. Разработка бизнес-плана предприятия сферы на долгосрочную перспективу

23. Разработка стратегии предприятия сферы...

24. Бизнес-план создания некоммерческой организации и стратегия ее развития.

25. Построение системы государственной поддержки малого предпринимательства в условиях социально-экономической нестабильности.

26. Методические подходы по совершенствованию процесса принятия и реализации управленческих решений.

27. Механизм налогового администрирования.

28. Повышение результативности функционирования налогового администрирования и контроля.

29. Современное состояние и перспективы развития налогового консультирования в Республике.

30. Современные формы налогового контроля и направления их совершенствования.

31. Влияние налогового администрирования на формирование инвестиционного климата в....

32. Механизмы реализации государственно-частного партнерства.

33. Бюджетный менеджмент в системе государственного регулирования экономики.

34. Рационализация системы стратегического планирования на предприятии (на примере конкретного предприятия).

35. Планово-программное обеспечение муниципального образования.

36. Целевые программы в системе стратегического планирования развития городов.

37. Развитие системы экономического и социального прогнозирования на местном уровне.

38. Функциональные методы управления стратегическими рисками в структуре обеспечения экономической безопасности государства.

39. Региональные особенности социально-экономического развития в Донецкой Народной Республике.

40. Стратегическое решение как сфера риск-менеджмента.

41. Особенности регулирования в государственном секторе экономики.

42. Организационный, правовой, ресурсный и другие виды механизмов государственного управления.

43. Государственные программы социально-экономического развития и государственные целевые программы.

44. Определение стратегических приоритетов социально-экономического развития территории.

45. Совершенствование механизма развития социальной инфраструктуры в Республике



46. Механизм реализации государственной социальной политики в современных условиях.

47. Механизм государственного управления социально значимыми процессами в Донецкой Народной Республике.

48. Механизмы проектного управления развитием социальной сферы города.

49. Механизмы государственного управления эколого-ориентированным развитием территории.

## **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 ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» представлены в полном объеме в локальном нормативном акте «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС».

## **12. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Критерии оценивания качества выполнения и защиты выпускной квалификационной работы представлены в локальных нормативных актах: «Порядок подготовки и защиты дипломных работ обучающихся по образовательным программам бакалавриата (далее – Порядок) в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы.

## **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.

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, а также литературы, разрешенной к использованию на государственном экзамене.

Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов Государственной аттестационной комиссии, рабочего места для обучающихся, и, в случае необходимости, компьютерной техники с необходимым программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.