

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 07.06.2026 16:10:12
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 6
к образовательной программе

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
(ВКЛЮЧАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ К НЕЙ)**

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент непроизводственной сферы

(наименование образовательной программы)

Бакалавр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2025

Донецк

Рабочая программа государственной итоговой аттестации по образовательной программе 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непромышленной сферы») разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, бакалавриата, Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

Составители:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непромышленной сферы

Кириенко Ольга Эдуардовна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непромышленной сферы

Дедаева Лариса Михайловна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непромышленной сферы

Яруничева Юлия Константиновна, преподаватель кафедры менеджмента непромышленной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непромышленной сферы

Программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры менеджмента непромышленной сферы Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 02 от «27» октября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	4
2. Требования к результатам освоения государственной итоговой аттестации	6
3. Объем государственной итоговой аттестации и виды учебной деятельности	6
4. Организация и проведение государственной итоговой аттестации	6
5. Порядок проведения государственной итоговой аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	7
6. Структура государственного экзамена	8
7. Содержание государственного экзамена	9
8. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на государственном экзамене	14
9. Перечень литературы, разрешенной к использованию на государственном экзамене	26
10. Организация проведения государственного экзамена	26
11. Примерная тематика выпускных квалификационных работ	28
12. Организация и проведение защиты выпускной квалификационной работы	31
13. Критерии оценивания знаний обучающихся на государственном экзамене и на защите выпускной квалификационной работы	31
14. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации	31

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа государственной итоговой аттестации составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) для подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непромышленной сферы») и Положением о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (в ред. приказов РАНХиГС от 11 мая 2016 г. № 01-2211, от 4 июля 2016 г. № 01-3429, от 15 мая 2017 г. № 01-2565, от 24 октября 2017 г. № 01-7205, от 16 ноября 2017 г. № 01-7946, от 6 мая 2019 г. № 02-520, от 22 декабря 2021 г. № 02-1430, от 27 сентября 2023 г. № 02-1747).

1.1. Нормативные документы, регламентирующие проведение ГИА по направлению подготовки 38.03.02 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);

федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970;

устав Донецкого филиала РАНХиГС;

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 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»;

иные нормативные документы Министерства науки и высшего образования Российской Федерации;

локальные нормативные акты Донецкого филиала РАНХиГС.

ОПОП ВО бакалавриата, реализуемая Донецким филиалом РАНХиГС» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непромышленной сферы»), 2025 года начала подготовки обучающихся.

1.2. Программа ГИА по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непромышленной сферы») включает в себя:

а) подготовку к сдаче и сдача государственного экзамена, 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.

1.3. Целью государственной итоговой аттестации является выявление уровня теоретической и практической подготовленности выпускника Донецкого филиала РАНХиГС к выполнению профессиональных задач и определение соответствия результатов освоения обучающимися образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

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

1.4. ГИА осуществляется государственной экзаменационной комиссией (ГЭК), состав которой утверждается приказом директора Донецкого филиала РАНХиГС.

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

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

Изменения, внесенные в программу ГИА, рассматриваются на заседании кафедры и утверждаются заместителем директора Донецкого филиала РАНХиГС не позднее 6 месяцев до даты начала проведения ГИА.

1.7. Программа ГИА входит в состав ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 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 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непромышленной сферы»).

Выпускник, освоивший образовательную программу бакалавриата должен обладать компетенциями, предусмотренными соответствующей ОПОП ВО.

3. ОБЪЕМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Государственная итоговая аттестация проходит в 8 семестре (очная форма обучения) на базе знаний, полученных обучающимися при изучении учебных дисциплин по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент непромышленной сферы») и рассчитана на сосредоточенное прохождение в 8 семестре (4 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
Общая трудоемкость ГИА по учебному плану	324	9,0
<i>Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена</i>		
Контактная работа (КР):	-	-
Самостоятельная работа (СР):	108	3,0
Подготовка к сдаче государственного экзамена	108	3,0
Вид контроля: сдача государственного экзамена		
<i>Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</i>		
Контактная работа (КР):	-	-
Самостоятельная работа (СР):	216	6,0
Выполнение, написание и оформление ВКР	216	6,0
Вид контроля: защита ВКР		

4. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Организация и проведение государственной итоговой аттестации осуществляется в соответствии с Приказом Минобрнауки России 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»; Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в ФГБОУ ВО «РАНХиГС» (приказ ректора № 01-1502 от 25.03.2016 г. с изменениями и дополнениями от 27.09. 2023 г.).

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

5.1. Формами проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ регламентируются локальными документами Донецкого филиала РАНХиГС.

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

5.3. Проведение ГИА с применением ЭО и ДОТ осуществляется по приказу ректора в связи с исключительными обстоятельствами (военные действия, пандемия, прочие уважительные причины), препятствующими обучающемуся лично присутствовать в Донецком филиале РАНХиГС.

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

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

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

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

5.7. После издания приказа о проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ декан факультета подает заявку в лабораторию информационных технологий кафедры информационных технологий Донецкого филиала РАНХиГС, которая обеспечивает техническую поддержку ГИА. Приказ о проведении ГИА с применением ЭО и ДОТ издаётся не менее чем за месяц до даты заседания ГЭК.

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

- идентификацию личности обучающегося, проходящего ГИА;
- качественную непрерывную видео- и аудиотрансляцию выступления обучающегося и членов ГЭК;
- возможность предоставления и демонстрации обучающимся презентационных материалов во время его выступления всем членам ГЭК;
- возможность для членов ГЭК задавать вопросы, а для обучающегося, отвечать на них;
- возможность оперативного восстановления связи в случае технических сбоев каналов связи или оборудования.

5.9. Состав участников проведения ГЭК с применением ЭО и ДОТ:

- председатель ГЭК;
- члены ГЭК;
- секретарь ГЭК;
- технический персонал, обеспечивающий канал связи;
- обучающиеся.

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

Технические требования к обеспечению ГИА, проводимой с применением ЭО и ДОТ.

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

5.12. Для проведения ГИА с применением ЭО и ДОТ используются помещения со штатным оборудованием ВКС и доступом к сети Internet.

5.13. Аудитория заседания ГЭК должна быть оснащена:

- персональным компьютером, подключенным к системе ВКС или программно-аппаратному комплексу;
- системой вывода изображения на проектор (видеопанель);
- камерой широкой зоны охвата, направленной на членов ГЭК;
- микрофонами для членов ГЭК, обеспечивающими передачу аудиоинформации между членами ГЭК и обучающимися;
- акустической системой, обеспечивающей отсутствие звуковой петли (эха, улавливания микрофоном звука акустической системы);
- при необходимости, внешним оборудованием для аудио и видеозаписи проведения ГЭК.

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

- персональный компьютер, подключенный к системе видеоконференцсвязи;
- камеру широкой зоны охвата, позволяющую продемонстрировать членам ГЭК помещение, в котором находится обучаемый;
- микрофон, обеспечивающий передачу аудиоинформации между обучающимся и членами ГЭК.

6. СТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Государственный экзамен включает ключевые и практически значимые вопросы по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана.

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») проводится в письменной форме.

Дисциплины обязательной части:

1. Внешняя среда бизнеса
2. Стратегический менеджмент

Дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений:

3. Основы сервисной деятельности
4. Бренд-менеджмент
5. Управление деловой активностью организации
6. Менеджмент в малом и среднем бизнесе

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

Перечень тестовых заданий и типовых ситуационных/практических заданий (задач), критерии и показатели оценивания представлены в разделе 8.

7. СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

7.1 Внешняя среда бизнеса

Содержание дисциплины

Раздел 1. Понятие внешней среды бизнеса и ее элементы.

Тема 1.1. Анализ внешней среды организации как элемент процесса стратегического планирования.

Тема 1.2. Элементы внешней среды бизнеса и их значение.

Тема 1.3. Циклы в глобальной и национальной экономике.

Раздел 2. Анализ внешней среды бизнеса. Факторы влияния

Тема 2.1. PESTEL-анализ внешней среды бизнеса.

Тема 2.2. Факторы влияния различных аспектов внешней среды на компанию.

Раздел 3. Мега-тренды в глобальной среде.

Тема 3.1. Выявление трендов как основа стратегической адаптации.

Тема 3.2. Сценарное планирование.

Тема 3.3. Форсайт-технологии и "черные лебеди".

Рекомендованная литература

а) основная

Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: : учебное пособие для вузов (128 с.) Москва: Издательство Юрайт, 2021

В. Куприянов Бизнес-системы. Основы теории управления : Москва: Издательство Юрайт (217 с.), 2021.

Лунев, В. Л Управление жизненным циклом организации (предприятия). Часть 1. Внешняя среда и жизнедеятельность организации (предприятия): курс лекций (224 с.)

б) дополнительная

Друкер П.Ф Эффективный руководитель [пер. с англ.]: учебное пособие (240 с.). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021

Хэмел Г. Гуманократия. Как сделать компанию такой же гибкой, смелой и креативной, как люди внутри нее [пер. с англ.] (336) М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021

Ким Ч., Стратегия голубого океана (9-е издание).: МИФ, 2019.

7.2 Стратегический менеджмент

Содержание дисциплины

Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения.

Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента.

Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации.

Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды.

Раздел 2. Формирование миссии и целей организации.

Тема 2.1. Формирование миссии организации. Тема 2.2. Формирование целей организации.

Раздел 3. Формирование стратегии организации.

Тема 3.1. Формирование стратегии организации.

Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений.

Тема 3.3 Стратегические аспекты управления персоналом

Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии.

Рекомендованная литература

а) основная

Ружанская, Л. С., Якимова, Е. А., Зубакина, Д.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 112с.

Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. – Москва : Дашков и К, 2020. - 468с.

Соклакова, И.В. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт: монография. – Москва : Дашкова и К, 2021. – 246с.

б) дополнительная

Гришина, С.А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие. – Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. – 184с.

В.И. Сурат [и др.]. Стратегический анализ деятельности организации: учебное пособие. - Москва : Дашков и К, 2021. – 242с.

Данилкина, Ю. В. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие. - Москва : РТУ МИРЭА, 2021. - 82 с.

7.3. Основы сервисной деятельности

Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы сервисной деятельности

Тема 1.1. Сервис как деятельность, потребность и услуга

Тема 1.2. Сервисная деятельность как форма удовлетворения потребностей

Тема 1.3. Этика и психология сервисной деятельности

Раздел 2. Организационные основы сервисной деятельности

Тема 2.1. Предприятия, учреждения сферы услуг: особенности организации и функционирования

Тема 2.2. Персонал: правила и организация обслуживания потребителей услуг

Тема 2.3. Потребитель услуг: типологические характеристики и сервисное поведение

Тема 2.4. Технология реализации сервисной деятельности в контактной зоне

Раздел 3. Технология реализации сервисной деятельности

Тема 3.1. Разработка и создание новых услуг

Тема 3.2. Качество обслуживания и производительность труда

Рекомендованная литература а) основная

Руденко, Л. Л. Сервисная деятельность : учебное пособие: Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. – 207с.

б) дополнительная

Неретина, Т. Г. Основы сервисной деятельности : учебно-методическое пособие Москва : ФЛИНТА, 2019. - 162 с.

7.4. Бренд-менеджмент

Содержание дисциплины

Раздел 1. Основные характеристики бренда.

Тема 1.1. Современные концепции брендинга: краткая характеристика.

Тема 1.2. Типы брендов

Тема 1.3. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов.

Раздел 2. Роль бренда в системе управления организацией

Тема 2.1. Концепция и стратегии управления брендом

Тема 2.2. Понимание потребителей и их отношения с брендами

Раздел 3. Практический брендинг

Тема 3.1. Разработка платформы бренда.

Тема 3.2. Разработка системы идентификаторов бренда.

Тема 3.3. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении бренда

Тема 3.4. Формирование торговой марки

Тема 3.5. Потребительский капитал торговой марки

Раздел 4. Мониторинг капитала бренда

Тема 4.1. Методы оценки стоимости бренда

Тема 4.2. Стратегии продвижения бренда компании

Рекомендованная литература

а) основная

Беганская, И. Ю., Л. В. Черная, М. В. Трощина Системное управление брендами: учебник. Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022. – 345с.

Старов, С. А. Управление брендами: учебник. Санкт-Петербург : СПбГУ, 2021. – 557с.

Баранова, С. А. Основы брендинга: курс лекций и тестовые задания : учебное пособие - Москва : ФЛИНТА, 2021. – 98с.

б) дополнительная

Кевин Д. Секреты сильного бренда: Как добиться коммерческой уникальности Альпина Бизнес Букс, 2019. - 292 с.

Семенчук, В. 101 способ раскрутки личного бренда: Как сделать себе имя Альпина Паблшер, 2019. – 253с.

М. С. Очковская, Т. А. Карапетян Потребление товаров люксовых брендов и их подделок: учебное пособие: Москва : ФЛИНТА, 202. – 104с.

7.5. Управление деловой активностью организации

Содержание дисциплины

Раздел 1. Анализ деловой активности в системе управления организацией

Тема 1.1. Анализ деловой активности как метод познания и обоснования управленческих решений

Тема 1.2. Маркетинговое управление деловой активностью

Тема 1.3. Анализ инновационной активности предприятия

Раздел 2. Основы анализа производственной активности предприятия

Тема 2.1. Анализ состояния основных фондов

Тема 2.2 Анализ и управление объемом производства и продаж

Тема 2.3. Оценка состояния трудовых ресурсов предприятия

Тема 2.4. Анализ затрат и себестоимости продукции

Раздел 3. Комплексная оценка деловой активности организации

Тема 3.1. Финансовый анализ деловой активности

Тема 3.2. Анализ финансовых результатов деятельности организации

Тема 3.3. Система комплексного анализа деловой активности и поиска резервов повышения эффективности деятельности организации

Рекомендованная литература

а) основная

Кони́на, О. В. Анализ деловой активности предприятия : учебное пособие / О. В. Кони́на, О. С. Пескова. — Волгоград : ВолгГТУ, 2015. — 152 с. — ISBN 978-5-9948-1861-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/157198> (дата обращения: 22.05.2024).

Потапенко, А. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / А. В. Потапенко. - Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2021.- 106 с. - Текст : непосредственный.

Атаева, Н. Ю. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий: учебное пособие / Н. Ю. Атаева Вологда : Вологодский государственный университет, 2021. - 96 с. - Текст : непосредственный.

Бендерская, О. Б. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2018. - 291 с.

Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2019. – 373с.

Г. И. Заболотни, М. В. Каширина. Экономический анализ деятельности предприятия: учебное пособие Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. – 84с.

Б) дополнительная

Деева, Е. М. Системный анализ : теория, методология, практика : учебное пособие / Е. М. Деева. - Ульяновск : УлГТУ, 2020. - 148 с. - Текст : непосредственный.

Алексеева, Н. Г. Методика планирования и анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций в различных отраслях экономики: учебное пособие / Н. Г. Алексеева. - Москва : АНО «Научно-исследовательский институт истории, экономики и права», 2016. - 206 с. - Текст : непосредственный.

Крылов, С. И. Финансовый анализ : учебное пособие / С. И. Крылов // Саратов, Екатеринбург : Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. – 161 с. - Текст : непосредственный

7.6. Менеджмент в малом и среднем бизнесе

Содержание дисциплины

Раздел 1. Сущность и виды малого и среднего предпринимательства.

Тема 1.1. Экономическая и социальная роль малого и среднего предпринимательства.

Тема 1.2. Процесс организации собственного дела.

Тема 1.3. Государственное управление и поддержка малого и среднего бизнеса.

Тема 1.4. Характеристика современных организационно-правовых форм малых и средних предприятий.

Раздел 2. Стратегия развития предприятий малого и среднего бизнеса.

Тема 2.1. Стратегия развития малых и средних предприятий.

Тема 2.2. Бизнес-планирование малых и средних предприятий.

Тема 2.3. Налоговая политика государства в сфере малого и среднего бизнеса

Тема 2.4. Финансирование предприятий малого и среднего бизнеса.

Раздел 3. Проблемы менеджмента и перспективы развития малого и среднего бизнеса.

Тема 3.1. Особенности менеджмента в деятельности малых и средних предприятий.

Тема 3.2. Проблемы и перспективы развития малого и среднего бизнеса.

Рекомендованная литература

а) основная

Л. М. Дедяева Менеджмент в малом и среднем бизнесе : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (198 с.) ГОУ ВП «ДОНАУИГС», 2019

б) дополнительная

Антонова, М. П., Барина, В. А., Громов, В. В. [и др.] Развитие малого и среднего предпринимательства в России в контексте реализации национального проекта : для предпринимателей и бизнесменов (80 с.) Москва : Дело, 2020

М. Ш. Мачабели, Е. И. Балалова, О. В. Баскакова. Экономика малого и среднего бизнеса: учебник (293с.) Москва : Дашков и К, 2021

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

8.1. Перечень типовых практических/ситуационных заданий, тестовых заданий представлены в соответствующих таблицах ниже.

Типовые ситуационные задания, выносимые на государственный экзамен

№ задания	Содержание задания																												
<i>Внешняя среда бизнеса</i>																													
1	<p>После перехода страны к рыночной экономике руководство завода, производящего полупроводниковые материалы для электронных схем, столкнулось с необходимостью решения принципиально новых проблем. Промышленный спад в переходный период привел к резкому снижению объемов производства отечественной электронной продукции и как следствие к падению спроса на основную продукцию, производимую заводом. Перед руководством завода встала задача выработки новой стратегии развития предприятия, соответствующей новым экономическим реалиям.</p> <p>Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе полупроводниковых материалов при переходе к рыночным формам экономики. Как изменение условий функционирования предприятия повлияло на его хозяйственную деятельность? Какую стратегию развития предприятия, с вашей точки зрения, следовало бы принять руководству завода в изменившейся внешней среде?</p>																												
<i>Стратегический менеджмент</i>																													
1	<p>Используя представленные данные в таблице, при помощи матрицы БКГ определите продуктовый портфель ООО «СтройИнвест». Для определения границ стратегических зон хозяйствования, необходимо рассчитать средние арифметические значения темпа роста и относительной доли рынка.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="text-align: center;">Указатель</th> <th rowspan="2" style="text-align: center;">Наименование услуги</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Объем реализации, млн. руб.</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Доля рынка 2023 г., %</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">2022 г.</th> <th style="text-align: center;">2023 г.</th> <th style="text-align: center;">ООО «СтройИнвест»</th> <th style="text-align: center;">ЗАО «Автодорстрой»</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">А</td> <td style="text-align: center;">строительство железных дорог</td> <td style="text-align: center;">105</td> <td style="text-align: center;">120</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Б</td> <td style="text-align: center;">строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения</td> <td style="text-align: center;">460</td> <td style="text-align: center;">611</td> <td style="text-align: center;">17</td> <td style="text-align: center;">30</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">В</td> <td style="text-align: center;">строительство</td> <td style="text-align: center;">73</td> <td style="text-align: center;">69</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">11</td> </tr> </tbody> </table>	Указатель	Наименование услуги	Объем реализации, млн. руб.		Доля рынка 2023 г., %		2022 г.	2023 г.	ООО «СтройИнвест»	ЗАО «Автодорстрой»	А	строительство железных дорог	105	120	7	5	Б	строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения	460	611	17	30	В	строительство	73	69	9	11
Указатель	Наименование услуги			Объем реализации, млн. руб.		Доля рынка 2023 г., %																							
		2022 г.	2023 г.	ООО «СтройИнвест»	ЗАО «Автодорстрой»																								
А	строительство железных дорог	105	120	7	5																								
Б	строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения	460	611	17	30																								
В	строительство	73	69	9	11																								

№ задания	Содержание задания																																						
		мостов и тоннелей																																					
	Г	строительство автомобильных дорог	140	235	19	22																																	
	Итого		778	1091	52	68																																	
2	<p>С помощью метода ABC-анализ, используя исходные данные таблицы необходимо оптимизировать ассортимент товарных позиций.</p> <table border="1" data-bbox="375 541 1203 1052"> <thead> <tr> <th>Товары</th> <th>Продано, штук</th> <th>Цена единицы, рублей</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Товар 1</td><td>10 000,00</td><td>5,00</td></tr> <tr><td>Товар 2</td><td>100,00</td><td>2 000,00</td></tr> <tr><td>Товар 3</td><td>250,00</td><td>3 000,00</td></tr> <tr><td>Товар 4</td><td>1 500,00</td><td>35,00</td></tr> <tr><td>Товар 5</td><td>700,00</td><td>230,00</td></tr> <tr><td>Товар 6</td><td>200,00</td><td>400,00</td></tr> <tr><td>Товар 7</td><td>300,00</td><td>520,00</td></tr> <tr><td>Товар 8</td><td>800,00</td><td>300,00</td></tr> <tr><td>Товар 9</td><td>50,00</td><td>780,00</td></tr> <tr><td>Товар 10</td><td>3 500,00</td><td>10,00</td></tr> </tbody> </table>						Товары	Продано, штук	Цена единицы, рублей	Товар 1	10 000,00	5,00	Товар 2	100,00	2 000,00	Товар 3	250,00	3 000,00	Товар 4	1 500,00	35,00	Товар 5	700,00	230,00	Товар 6	200,00	400,00	Товар 7	300,00	520,00	Товар 8	800,00	300,00	Товар 9	50,00	780,00	Товар 10	3 500,00	10,00
Товары	Продано, штук	Цена единицы, рублей																																					
Товар 1	10 000,00	5,00																																					
Товар 2	100,00	2 000,00																																					
Товар 3	250,00	3 000,00																																					
Товар 4	1 500,00	35,00																																					
Товар 5	700,00	230,00																																					
Товар 6	200,00	400,00																																					
Товар 7	300,00	520,00																																					
Товар 8	800,00	300,00																																					
Товар 9	50,00	780,00																																					
Товар 10	3 500,00	10,00																																					
<i>Основы сервисной деятельности</i>																																							
1	<p>Исторически первым и самым длительным был подход к структурированию экономики, предусматривающий ее разделение на две части: материальное производство и непроизводственную сферу:</p> <p>1) Насколько корректно в современных условиях применение понятия «непроизводственная сфера»? Обоснуйте свою точку зрения.</p> <p>2) Сопоставьте указанное разделение экономики на две части с «субъект-объектным и субъект-субъектным» подходом, предложенным В. Иноземцевым и Г. Батищевым.</p>																																						
2	<p>Существуют задачи, в которых приводятся ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятию «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности.</p> <p>Примите решение и обоснуйте его.</p> <p>1. Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой — это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно</p>																																						

№ задания	Содержание задания
	<p>вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?</p>
<i>Бренд-менеджмент</i>	
1	<p>Сравните особенности позиционирования и репозиционирования торговой марки. По мере ужесточения конкуренции владельцы компаний все же осознали необходимость интеллектуальных вложений в создание качественного востребованного товара. Причем в условиях современной экономики правильное продвижение новой марки с целью придания ей отличительных признаков и привлекательных для потребителей особенностей уже становится не просто рутинным извлечением коммерческой выгоды, а, скорее, обязательным условием выживания.</p> <p>В этом и заключается смысл позиционирования, позволяющий обратить потребительские предпочтения в сторону конкретной торговой марки, т. е. сфокусировать в сознании целевой аудитории первостепенные достоинства товара, которые выделяют его из числа конкурирующих. Когда же новый раскрученный продукт получит признание потребителей и, вытесняя конкурентов, завоюет определенную долю рынка и соответствующую репутацию, он станет брендом. И уже в этом качестве будет использоваться для получения дополнительного дохода. Иными словами, если торговая марка является привилегией большинства участников рынка, то владеть брендом – удел узкого круга избранных.</p> <p>В реальной жизни можно наблюдать весь спектр возможных реакций в ответ на агрессивную интервенцию чужого продукта – вынужденный уход с рынка, демпинг или тактическую трансформацию образа бренда в рамках его обновления (репозиционирования). Однако наиболее оптимальным решением, если, конечно, присутствует желание сохранить свой бизнес, является коррекция имиджа торговой марки с обязательным сохранением ее индивидуальности. Дело в том, что для правильного восприятия облика марки ее позиционирование опирается на конъюнктурную расстановку сил, которая имеет место на рынке в данный момент времени. При естественной смене пристрастий, благодаря высококонкурентному рынку, потребители закономерно переключаются на товар, который в новых условиях лучше всего удовлетворяет их потребности. В этом случае грамотное репозиционирование аккуратно исправляет имидж марки, который начинает соответствовать новой рыночной ситуации.</p>
2	<p>Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников,</p>

№ задания	Содержание задания																
	<p>как давно принято на предприятии. Вопросы: 1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию? 2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?</p>																
Управление деловой активностью организации																	
1	<p>В первом полугодии было изготовлено: изделий А 1200 шт. по цене 200 руб. за 1 изделие; изделий В 800 шт. по цене 120 руб. за 1 изделие. Средняя стоимость основных фондов 550 тыс. руб. Во втором полугодии необходимо увеличить выпуск продукции на 25%. Есть возможность повысить фондоотдачу на 5 коп. Остальной прирост выпуска продукции нужно обеспечить за счет приобретения новых основных фондов. Сколько основных фондов нужно приобрести?</p>																
2	<p>Заполните таблицу и определите влияние на изменение выручки от продажи продукции следующих факторов: изменения среднегодовой стоимости основных средств и коэффициента фондоотдачи.</p> <p style="text-align: right;">Таблица</p> <p style="text-align: center;">Данные бухгалтерской отчетности за два года</p> <table border="1" data-bbox="354 877 1450 1220"> <thead> <tr> <th data-bbox="354 877 732 968">Показатель</th> <th data-bbox="732 877 987 968">Предыдущий год</th> <th data-bbox="987 877 1242 968">Отчетный год</th> <th data-bbox="1242 877 1450 968">Изменение (+,-)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="354 968 732 1031">1. Выручка, тыс. руб.</td> <td data-bbox="732 968 987 1031">29 670</td> <td data-bbox="987 968 1242 1031">33 304</td> <td data-bbox="1242 968 1450 1031"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="354 1031 732 1157">2. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.</td> <td data-bbox="732 1031 987 1157">4 777</td> <td data-bbox="987 1031 1242 1157">6 346</td> <td data-bbox="1242 1031 1450 1157"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="354 1157 732 1220">3. Фондоотдача, руб./руб.</td> <td data-bbox="732 1157 987 1220"></td> <td data-bbox="987 1157 1242 1220"></td> <td data-bbox="1242 1157 1450 1220"></td> </tr> </tbody> </table>	Показатель	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение (+,-)	1. Выручка, тыс. руб.	29 670	33 304		2. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	4 777	6 346		3. Фондоотдача, руб./руб.			
Показатель	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение (+,-)														
1. Выручка, тыс. руб.	29 670	33 304															
2. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	4 777	6 346															
3. Фондоотдача, руб./руб.																	
Менеджмент в малом и среднем бизнесе																	
1	<p>Три учредителя приняли решение организовать центр по техническому, обслуживанию и ремонту автомобилей. Первоначальный капитал сформирован следующим образом: 70% – в денежном выражении – 1-й учредитель (физическое лицо); 10% – в денежном выражении – 2-й учредитель (физическое лицо); 20% – имущество (оборудование), внесённое в качестве долевого участия – 3-й учредитель (ПАО «Донавтоком»). Планируемая численность штатных сотрудников – 30 человек, привлечённых работников, работающих по договорам гражданско- правового характера – 10 человек.</p> <p>1. Выберите наиболее предпочтительную, на ваш взгляд, организационно-правовую форму предприятия. Объясните свой выбор. 2. Может ли данное предприятие считаться малым?</p>																
2	<p>Предприниматель закупил партию товара 10 000 шт. по цене 300 руб. за штуку. За какую цену он продавал товар, если его прибыль составила 4 800 000 руб. На налоги было потрачено 50 000 руб., а дополнительные расходы составили 150 000 руб.</p>																

Типовые тестовые задания, выносимые на государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
<i>Внешняя среда бизнеса</i>	
1.	<p>Факторы внешней среды организации разделяют на ... группы:</p> <p>а) 2 б) 3 в) 4 г) не разделяются.</p>
2.	<p>Внешняя среда характеризуется:</p> <p>а) занятостью б) определенностью в) неопределенностью г) стабильностью</p>
3.	<p>В соответствии с природой внешней среды организации можно выделить следующие типы внешней среды:</p> <p>А) изменяющаяся среда – характерна динамикой и высокой степенью изменений в законах, инфляции, технологиях, инновациях, конкурентной деятельности, что создает большие трудности для управления организацией</p> <p>Б) враждебное окружение – такая среда создается, в основном, за счет жесткой и интенсивной конкуренцией, что в наибольшей степени характерно для насыщенных рынков, где разворачивается борьба за покупателей, сегменты рынка, условия поставок, сбыта и т.д.</p> <p>В) разнообразное окружение – такая ситуация характерна, преимущественно для предприятий международного уровня</p> <p>Г) технически сложная внешняя среда – управленческая деятельность в таких условиях ориентировано на интенсификацию инновационной деятельности и экстенсивное расширение инноваций.</p>
4.	<p>Политические факторы</p> <p>А) степень государственного регулирования экономики, политическая стабильность и привлекательность власти, отношения с региональными властными структурами, законодательная база, антимонопольное регулирование и др.</p> <p>Б) экономический рост/спад, уровень налогообложения, ставка рефинансирования, доступность кредитов, стабильность денежной единицы, таможенное регулирование, инвестиционная привлекательность и др.</p> <p>В) демографическая ситуация, культурные нормы, стиль жизни, прогноз занятости, уровень доходов населения и др.</p> <p>Г) появление новых технологий, увеличение глубины переработки, внедрение новых материалов, снижение энергозатрат, модернизация производства и др</p>
5.	<p>Анализ факторов внешней среды организации может осуществляться следующими способами:</p> <p>А) анализ материалов, опубликованных в периодической печати, книгах, других информационных изданиях</p> <p>Б) анализ издающихся нормативных документов</p> <p>В) участие в профессиональных конференциях</p> <p>Г) изучение мнения сотрудников организации; проведение собраний и обсуждений внутри организации</p>

№ задания	Содержание задания
<i>Стратегический менеджмент</i>	
1.	Процесс комплексного анализа ресурсов и возможностей организации, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем это: а) PEST-анализ; б) SWOT-анализ; в) стратегический анализ; г) проблемный анализ.
2.	Стратегические цели организации устанавливаются: А) низшим и средним звеном для низшего звена; Б) средним и высшим звеном для среднего звена; В) высшим звеном для высшего звена исходя из миссии; Г) высшим звеном и несут в себе конкретные указания.
3.	Основной целью функциональной стратегии является: а) разработка миссии организации; б) разработка целей и задач в подразделениях организации; в) определение сроков реализации продукции; г) выявление потребностей персонала.
4.	Выберите вариант ответа, в котором перечислены все стратегии концентрированного роста. А) стратегия развития рынка, стратегия развития производства, стратегия развития продукта; Б) стратегия интеграции, стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития продукта; В) стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта; Г) стратегия развития производства, стратегия развития продукта, стратегия усиления позиции на рынке.
5.	Предстоящее событие либо внутри организации, либо за ее пределами, которое может существенным образом повлиять на ее способность достигать свои цели называется: а) стратегической позицией; б) стратегической задачей; в) стратегический набор; г) стратегической неожиданностью.
<i>Основы сервисной деятельности</i>	
1.	Какие три ключевых понятия используются при определении сервиса: А) опрос, профессионализм, качество; Б) услуга, спрос, специалист; В) деятельность, потребность и услуга. Г) спрос, услуга, потребность
2.	Факторы, не влияющие на развитие сервисной деятельности: А) уровень развития экономики и хозяйственная система; Б) мораль и культурные традиции, сложившиеся в данном обществе; В) общественные структуры: политические партии.

№ задания	Содержание задания
	Г) все перечисленные факторы влияют.
3.	Сервисная деятельность – это: А) активность людей, вступающих в специфические взаимодействия по реализации общественных, групповых и индивидуальных услуг; Б) управление предприятием сферы сервиса (например, автосервисом, банком); В) продукт труда, полезный эффект которого выступает в форме товара. Г) нет правильного ответа.
4.	Методы удовлетворения сферой сервиса человеческих потребностей: А) бесконтактное обслуживание; Б) фирменное обслуживание; В) неформальное обслуживание.
5.	К направлению коммуникативной сервисной деятельности можно отнести: А) рекламные услуги; Б) организацию конференций, выставок, переговоров, общения в Интернете; В) психодиагностику. Г) все ответы верны.
Бренд-менеджмент	
1.	Сочетание названия какого-либо товара и его графического изображения, используемое для большей узнаваемости потребителем товара, – это... А) товарная марка (товарный знак) Б) торговая марка В) бренд Г) дизайн Д) узнаваемость торговой марки
2.	Схема: анализ рынка — товар — конкуренты — сегментирование — сравнение (выгоды, преимущества) необходима для... А) позиционирования бренда Б) разработки дизайна логотипа В) создания товарного знака Г) моментального увеличения прибыли Д) выгоды потребителя, получаемой в результате приобретения бренда
3.	В зависимости от направлений маркетинговой деятельности (товарное, ценовое, сбытовое, сервисное или рекламное), различают... А) товары, цены, сбыт. Б) сервис и рекламу. В) виды позиционирования бренда. Г) типы брендов. Д) направления маркетинга.
4.	Каково существенное отличие успешного бренда от менее успешного? ; в) качество товаров и услуг, поставляемых клиентам. а) внимание, которое успешные бренды проявляют к клиентам; б) прибыль, которую приносят успешные бренды своим владельцам г) все ответы верны.
5.	Основные качества, необходимые для успешного позиционирования бренда, это: А) креативность создателей бренда

№ задания	Содержание задания
	Б) запоминаемость и навязчивость рекламы В) актуальность, простота, отличие, последовательность, постоянств Г) известность и реклама.
<i>Управление деловой активностью организации</i>	
1.	Для оценки деловой активности предприятия применяется... А) расчет собственного оборотного капитала Б) сопоставление собственного и заемного капитала В) сопоставление текущих активов и пассивов Г) расчет показателей оборачиваемости капитала
2	Основной внутренней функцией бизнес-плана является... А) расчет стоимости бизнеса Б) проведение рекламной компании В) выявление угроз и возможностей Г) привлечение инвестиций
3	Бухгалтерский баланс характеризует... А) денежные потоки организации за определенный период времени – отчетный год Б) финансовые результаты деятельности организации за весь отчетный период В) финансовое положение организации по состоянию на отчетную дату Г) изменение показателей эффективности финансовой деятельности за отчетный период
4	К относительным показателям эффективности производственной деятельности относятся показатели ... А) рентабельности Б) ликвидности В) деловой активности Г) финансовой устойчивости
5	Под финансовой устойчивостью предприятия подразумевается состояние счетов предприятия, гарантирующее ... А) быструю реализацию активов Б) его ликвидность В) постоянное покрытие убытков Г) независимость предприятия от внешних источников финансирования
<i>Менеджмент в малом и среднем бизнесе</i>	
1.	Наиболее эффективным подходом к управлению на предприятиях малого и среднего бизнеса является: а) ситуационный; б) системный; в) процессный; г) мотивационный.
2	В современных условиях развития экономики наиболее эффективной является школа: а) научного управления; б) административного менеджмента; в) системного подхода;

№ задания	Содержание задания
	г) ситуационного подхода.
3	Общая цель предприятия, выражающая причину его существования – это: а) призвание; б) миссия; в) план; г) стратегия.
4	Стратегия организации – это: а) описание процесса создания продукции; б) вложение средств; в) обобщающая модель действий поставленных целей; г) набор различных операций.
5	Количественные и качественные методы прогнозирования относятся: а) к неформальным; б) экономико-математическим; в) теории игр; г) теории ожидания.

8.2. 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
<p><i>Высокий уровень 90-100 баллов («отлично»/ А)</i></p>	<p>- знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа;</p>	<p>1. полно раскрыто содержание материала билета; 2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией; 3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; 6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; 7. высокий уровень сформированности компетенций.</p>	<p>при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам</p>	<p>Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц</p>
<p><i>Средний уровень 75-89 баллов («хорошо»/ В,С)</i></p>	<p>- высокий уровень сформированности компетенций.</p>	<p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки: 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета</p>	<p>представлено решение задачи по правильно записанным расчетным формулам, но при неполучении правильного численного решения в результате допущенных</p>	<p>Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски,</p>

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
		<p>при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора;</p> <p>3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора;</p> <p>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.</p>	численных ошибок в расчетах	не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
<p><i>Низкий уровень</i> <i>60-74 балла</i> <i>(«удовлетворительно»</i> <i>/D,E)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - знание учебного материала (учебных дисциплин); - знание нормативно-законодательных актов и различных информационных источников; - способность к абстрактному логическому мышлению; - умение выделить проблемы; - умение определять и расставлять приоритеты; - умение аргументировать свою точку зрения; - умение применять теоретические знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа. 	<p>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;</p> <p>3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации;</p> <p>4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.</p>	при отсутствии правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
<p><i>Недостаточный уровень</i> <i>0-59 баллов</i> <i>(«неудовлетворительно»/</i> <i>F, Fx)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа. - низкий уровень 	<p>1. не раскрыто основное содержание учебного материала;</p> <p>2. обнаружено незнание или непонимание большей или</p>	выставляется при полностью неправильном решении	Ответы неверные или отсутствуют

Уровни оценивания	Описание показателей и критериев оценивания			
	Показатели оценивания	Критерии оценки теоретической части экзамена**	Критерии оценки расчетной задачи экзамена	Критерии оценки ситуационного задания экзамена
	сформированности универсальных компетенций.	<p>наиболее важной части учебного материала;</p> <p>3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов;</p> <p>4. не сформированы компетенции, умения и навыки;</p> <p>5. базовый уровень сформированности компетенций.</p>		

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

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

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

9. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИТЕРАТУРЫ, РАЗРЕШЕННОЙ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКЗАМЕНЕ

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).

10. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

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

Перед экзаменом проводится консультация обучающихся по вопросам, включенным в данную Программу.

Государственный экзамен проводится на открытом заседании ГЭК. Государственный экзамен проводится на том языке, на котором была реализована ОПОП ВО. В процессе подготовки к ответу экзаменуемому разрешается пользоваться данной Программой и литературой, перечень которой указывается в разделе 7 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 ГЭК вправе задавать дополнительные вопросы с целью выявления глубины знаний обучающихся по рассматриваемым темам.

Продолжительность устного ответа на вопросы билета не должна превышать 20 минут. (При проведении государственного экзамена в иных формах продолжительность выполнения заданий устанавливается отдельно).

Ответ экзаменуемого оценивается в большей степени по основным вопросам билета. Каждый член ГЭК 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 экзаменационной комиссии после заседания ГЭК 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 ГЭК листах бумаги со штампом.

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

Результаты письменных государственных экзаменов объявляются председателем государственной экзаменационной 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 Донецком филиале РАНХиГС с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно Положению о проведении в РАНХиГС государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (в ред. приказов РАНХиГС от 11 мая 2016 г. № 01-2211, от 4 июля 2016 г. № 01-3429, от 15 мая 2017 г. № 01-2565, от 24 октября 2017 г. № 01-7205, от 16 ноября 2017 г. № 01-7946, от 6 мая 2019 г. № 02-520, от 22 декабря 2021 г. № 02-1430, от 27 сентября 2023 г. № 02-1747)»).

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья не позднее, чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении государственных аттестационных испытаний с указанием особенностей его психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее – индивидуальные особенности). К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в Донецком филиале РАНХиГС).

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

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

11. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

1. Влияние отрасли непромышленной сферы на развитие экономики региона.
2. Оценка современного состояния и перспективы развития непромышленной сферы в регионе.
3. Проектирование и совершенствование организационных структур управления (организационный дизайн).
4. Совершенствование информационного обеспечения принятия управленческих решений.
5. Совершенствование (формирование) системы оценивания качества услуг в сервисной организации
6. Реализация услуг учреждений культуры как инструмент реализации государственной культурной политики
7. Формирование и развитие организационной культуры в организации сферы услуг
8. Исследование управления организациями посредством социально-экономического экспериментирования.
9. Управление социально-экономическими экспериментами в условиях перехода к маркетинговым стратегиям на рынках.
10. Социально-экономический эксперимент как метод научного исследования систем управления экономикой.
11. Исследование систем управления посредством социально-экономических экспериментов.
12. Социально-экономический эксперимент как инструмент внедрения управленческих нововведений.
13. Совершенствование механизмов организации и финансирования системы здравоохранения.
14. Механизм государственного регулирования рынка медицинских услуг.
15. Совершенствование структуры управления в медицинских организациях.
16. Внедрение системы операционного менеджмента на предприятиях в условиях рыночной экономики
17. Механизм использования операционного менеджмента в системе управления предприятием для повышения эффективности его деятельности
18. Разработка системы участия работников в управлении организации.
19. Оценка эффективности использования ресурсов в организации.

20. Управление производительностью и эффективностью в организациях отраслей городского хозяйствования.
21. Внедрение отечественного и зарубежного передового опыта по рациональному эффективному безопасному управлению пассажироперевозками в Донецкой Народной Республике.
22. Научно-методические подходы по повышению эффективности и надежности функционирования объектов (теплоснабжения, водоснабжение, газоснабжения города) за счет внедрения энергосберегающих технологий.
23. Консалтинговые услуги как инструмент антикризисного управления.
24. Разработка системы менеджмента качества в организации.
25. Оптимизация процесса стратегического управления персоналом.
26. Совершенствование организационной структуры как объекта стратегических изменений организаций.
27. Механизм реализации стратегических изменений организаций.
28. Управление процессом реализации стратегических изменений организаций.
29. Механизмы совершенствования управления предприятием при реализации стратегии
30. Совершенствование механизмов реализации стратегии предприятия.
31. Совершенствование коммуникационных процессов в системе государственного управления.
32. Формирование коммуникационной политики в организациях.
33. Применение коучинга как инструмента повышения эффективности управления персоналом.
34. Совершенствование управления имиджем организации.
35. Управление имиджем организации на разных уровнях жизненного цикла.
36. Управление системой мотивации обучающихся в государственных образовательных учреждениях высшего профессионального образования.
37. Совершенствование управлением имиджа высшего учебного заведения.
38. Анализ потребности в нематериальном стимулировании организации сферы услуг.
39. Формирование системы материального денежного стимулирования (оплаты труда).
40. Современные методики расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне.
41. Пути повышения производительности труда за счет применения современных техник и технологий.
42. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.

43. Анализ и пути решения проблем, влияющих на качество управленческих решений.
44. Информационное обеспечение управленческих решений.
45. Разработка рекомендаций по формированию Digital-стратегии организации сферы услуг.
46. Становление и развитие цифровой экономики как инструмента государственного управления.
47. Разработка медийного плана в средствах массовой информации с целью повышения эффективности управления предприятием.
48. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе эффективного информационного обеспечения руководящего состава.
49. Разработка бизнес-плана предприятия сферы услуг.
50. Антикризисное управление предприятиями непромышленной сферы в современных условиях.
51. Диагностика кризисных явлений в системе менеджмента предприятия.
52. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.
53. Разработка рекомендаций по антикризисному управлению и предупреждению банкротства на предприятии.
54. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении.
55. Анализ региональных особенностей формирования и управления производственной инфраструктурой.
56. Анализ региональных особенностей формирования и управления социальной инфраструктурой.
57. Разработка программ развития транспортной инфраструктуры региона.
58. Оценка уровня развития рыночной инфраструктуры региона.
59. Государственное управление развитием региональной инфраструктуры.
60. Влияние отраслей инфраструктуры на развитие экономики региона.
61. Анализ и развитие механизмов регулирования рынка услуг в современных условиях.
62. Основные тенденции развития рынка услуг.
63. Особенности публичного управления в условиях становления Донецкой Народной Республики.
64. Разработка программ развития социальной инфраструктуры региона.
65. Социальная структура предприятия: состояние, пути совершенствования.

12. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Требования к содержанию, форме, структуре, объему, подготовке и защите, а также хранению выпускных квалификационных работ, выполняемых выпускниками Донецкого филиала РАНХиГС представлены в соответствии с Приказом Минобрнауки России 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»; Положением о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «РАНХиГС» (приказ ректора № 02-943 от 28.12.2017 г. с изменениями и дополнениями от 26.11.2024 г.).

13. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ

Критерии оценивания качества выполнения и защиты выпускной квалификационной работы представлены в локальных нормативных актах: положение о подготовке и защите дипломных работ обучающихся по образовательным программам бакалавриата в Донецком филиале РАНХиГС.

14. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

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.