

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 10.12.2024 14:31:14  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6e

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

Факультет стратегического управления и международного бизнеса  
Кафедра менеджмента производственной сферы



Л.Н.Костина

2022 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа	«Стратегическое управление»
Квалификация	магистр
Форма обучения	Очная
Общая трудоемкость	9 ЗЕТ
Год начала подготовки по учебному плану	2022

Донецк  
2022

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

**Автор(ы)-составитель(и):**

канд.гос.упр.,доцент  
(ученая степень, ученое звание)

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

В.В. Лоскутова  
ФИО

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

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

А.О. Филипук  
ФИО

Программа Государственной итоговой аттестации рассмотрена на заседании кафедры менеджмента непромышленной сферы

Протокол № 13 от «14» апреля 2022 г.

Заведующий кафедрой

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

Я.В. Ободец  
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 .....	18
4. Организация и проведение государственной итоговой аттестации .....	19
5. Структура государственного экзамена .....	19
6. содержание государственного экзамена .....	19
7. Типовые задания и критерии оценивания знаний обучающихся на государственном экзамене .....	25
8. Перечень литературы, разрешенной к использованию на государственном экзамене (при наличии): .....	38
9. Организация и проведение государственного экзамена .....	38
10. Примерная тематика выпускных квалификационных работ .....	40
11. Организация и проведение защиты выпускной квалификационной работы .....	42
12. Критерии оценивания знаний обучающихся на защите выпускной квалификационной работы .....	42
13. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации .....	42

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В соответствии с Законом Донецкой Народной Республики «Об образовании» Государственная итоговая аттестация выпускников, завершающих обучение по программам высшего профессионального образования является заключительным и обязательным этапом оценки содержания и качества освоения обучающимися основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Стратегическое управление»). Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) проводится в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательной программы соответствующим требованиям Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

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

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

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

Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования (далее – ГОС ВПО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 28.06.21 № 87-НП;

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

Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», утвержденный приказом ректора от 30.06.2021 г. № 687а;

Порядок организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников образовательных организаций высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики», утвержденный приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 22.12.2015 г. № 922 (в редакции приказа Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 03.10.2016 г. № 102;

Порядок о проверке письменных работ обучающихся на наличие плагиата в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной

службы при Главе Донецкой Народной Республики, утвержденный приказом ректора от 11.06.2018 г. № 544;

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

ОПОП магистратуры, реализуемая ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Стратегическое управление», 2022 года начала подготовки обучающихся.

1.3. Программа ГИА по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «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 ГОС ВПО 38.04.02 Менеджмент.

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

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

Успешное прохождение Государственной итоговой аттестации является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством науки и образования Донецкой Народной Республики.

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

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

1.7. Программа ГИА входит в состав 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 (магистерская программа «Стратегическое управление»).

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

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

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<p>УК-1.1. Анализирует, верифицирует, оценивает полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполняет и синтезирует недостающую информацию.</p> <p>УК-1.2. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценку информации; отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок.</p> <p>УК-1.3. Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе критического анализа и системного подхода.</p> <p>УК-1.4. Принимает обоснованное решение, определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи.</p> <p>УК-1.5. Способен систематизировать результаты коллективной интеллектуальной деятельности.</p>
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-2.1. Определяет цели проекта, расставляет приоритеты и правильно использует имеющиеся ресурсы.</p> <p>УК-2.2. Составляет план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач.</p> <p>УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; способен адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств.</p> <p>УК-2.4. Применяет и обосновывает соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p> <p>УК-2.5. Формирует отчетность в установленные</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
		<p>сроки в соответствии с установленными требованиями и публично представляет результаты проделанной работы.</p> <p>УК-2.6. Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу</p>
УК-3	<p>Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>УК-3.1. Демонстрирует способность организовать работу коллектива.</p> <p>УК-3.2. Разрабатывает стратегию работы коллектива, определяет функции участников и расставляет приоритеты; гибко изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.</p> <p>УК-3.3. Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе.</p> <p>УК-3.4. Принимает управленческие решения в сложных нестандартных ситуациях, с различным уровнем риска и неопределенности, в условиях наличия различных мнений.</p> <p>УК-3.5. Демонстрирует способность нести ответственность за собственные управленческие решения, а также за работу коллектива.</p>
УК-4	<p>Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>УК-4.1. Владеет системой норм русского литературного языка, родного языка и нормами иностранного (-ых) языка (-ов).</p> <p>УК-4.2. Использует информационно-коммуникационные технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.3. Свободно воспринимает, анализирует и критически оценивает устную и письменную деловую информацию на русском, родном и иностранном (-ых) языке (-ах).</p> <p>УК-4.4. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном (-ых) и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.5. Ведет устные деловые разговоры на государственном и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.6. Демонстрирует умение выполнять перевод текстов различного объема и стилистики с иностранного (-ых) на государственный язык, а также с государственного на иностранный (-ые) язык (-и).</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>УК-5.1. Демонстрирует способность адаптироваться к условиям работы в составе многоэтнических и поликонфессиональных групп.</p> <p>УК-5.2. Конструктивно взаимодействует с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения поставленных задач и усиления социальной интеграции.</p> <p>УК-5.3. Организует многостороннюю коммуникацию и управляет ею</p>
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК-6.1. Проявляет способность повышать свой интеллектуальный уровень, квалификацию и мастерство, строить траекторию личностного и профессионального роста и карьеры, с опорой на методы самоменеджмента и самоорганизации.</p> <p>УК-6.2. Демонстрирует способность вести интеллектуальную, в том числе научно-исследовательскую деятельность.</p> <p>УК-6.3. Демонстрирует способность к самообразованию и использует предоставленные возможности для приобретения новых знаний и навыков.</p>
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<p>ОПК-1.1. Демонстрирует знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p> <p>ОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>ОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные	<p>ОПК-2.1. Проводит статистическую обработку и интеллектуальный анализ информации, необходимой для принятия обоснованных организационно-управленческих решений.</p> <p>ОПК-2.2. Выбирает и использует адекватные содержанию профессиональных задач методы обработки и анализа данных.</p> <p>ОПК-2.3. Владеет навыками применения в рамках исследовательских работ методик сбора,</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
	информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	обработки и анализа данных, необходимых, в том числе с применением интеллектуальных информационно-аналитических систем.
ОПК-3.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<p>ОПК-3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, оценивает операционную и организационную эффективность и социальную значимость организационно-управленческих решений.</p> <p>ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p> <p>ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий, и обеспечивает их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>
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	<p>ОПК-4.1. Знает принципы руководства организацией с использованием современных практик управления и коммуникативных навыков для достижения целевых установок развития инновационных направлений деятельности организации.</p> <p>ОПК-4.2. Умеет делать выбор эффективного стиля управления с реализацией основных функций менеджмента для оценки актуальных рыночных возможностей и планирования эффективного функционирования и инновационного развития бизнес-моделей организации.</p> <p>ОПК-4.3. Владеет методами организации проектной и процессной деятельности, современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, методами выявления и оценивания новых рыночных возможностей, разработки инновационных направлений и бизнес – моделей.</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
	организаций	
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	<p>ОПК-5.1. Демонстрирует знания методов, технологий и инструментов обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте и экономике.</p> <p>ОПК-5.2. Умеет организовывать работу творческих коллективов для выполнения научно – исследовательской работы.</p> <p>ОПК-5.3. Владеет приемами активизации деятельности членов команд, выполняющих научно – исследовательские проекты.</p>
ПК-1	Способен осуществлять проектирование и внедрение системы процессного управления организации	<p>ПК-1.1. Оценивает соответствие экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней.</p> <p>ПК-1.2. Проводит аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации.</p> <p>ПК-1.3. Взаимодействует с подразделениями организации для согласования перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованной стороной</p> <p>ПК-1.4. Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимый уровень для существенных и критичных рисков в процессе управления организацией</p>
ПК-2	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	<p>ПК-2.1. Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации</p> <p>ПК-2.2. Определяет промежуточные состояния при реализации выбранной стратегии изменений в организации</p> <p>ПК-2.3. Разрабатывает планы реализации стратегических изменений в организации</p> <p>ПК-2.4. Моделирует стратегии управления изменениями в организации и разрабатывает стратегические решения.</p> <p>ПК-2.5. Управляет инвестициями на мезо- и микроуровне, в том числе через источники финансирования.</p> <p>ПК-2.6. Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации.</p> <p>ПК-2.7. Оценивает соответствие изменений стратегическим целям организации.</p> <p>ПК-2.8. Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ПК-3	Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	<p>стратегическими изменениями.</p> <p>ПК-3.1. Определяет стратегические и оперативные цели, ставит задачи системы управления рисками в организации.</p> <p>ПК-3.2. Внедряет системы управления рисками на уровне организации, подразделения.</p> <p>ПК-3.3. Анализирует изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками.</p> <p>ПК-3.4. Разрабатывает регламентирующие документы по управлению рисками.</p> <p>ПК-3.5. Определяет цели и задачи подразделения в соответствии со стратегическими целями организации (декомпозиция стратегических целей организации в задачи подразделения) на основании корпоративных нормативных документов по управлению рисками и требований вышестоящего руководства.</p> <p>ПК-3.6. Реализует план построения системы управления рисками.</p> <p>ПК-3.7. Организует обеспечение работников подразделения по управлению рисками необходимым оборудованием, материально-техническими средствами и доступом к информационным системам организации.</p>
ПК-4	Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и обеспечивать мотивацию сотрудников подразделений	<p>ПК-4.1. Оценивает реальные и потенциальные возможности работников подразделения.</p> <p>ПК-4.2. Анализирует коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывает предложения по повышению их эффективности.</p> <p>ПК-4.3. Определяет ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения.</p> <p>ПК-4.4. Использует навыки предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделении.</p> <p>ПК-4.5. Составляет и анализирует мотивационные профили работников подразделения и формирует кадровый резерв.</p>
ПК-5	Способен осуществлять стратегическое управление инвестиционными проектами и программами	<p>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>ПК-5.2. Осуществляет системный анализ при</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
		<p>разработке и реализации инвестиционного проекта.</p> <p>ПК-5.3. Применяет методы и модели управления инвестиционными проектами</p> <p>ПК-5.4. Разрабатывает и внедряет систему управления рисками на всех этапах реализации инвестиционного проекта.</p> <p>ПК-5.5. Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности инвестиционного проекта.</p>

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

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<p>УК-1.1. Анализирует, верифицирует, оценивает полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполняет и синтезирует недостающую информацию.</p> <p>УК-1.2. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценку информации; отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок.</p> <p>УК-1.3. Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе критического анализа и системного подхода.</p> <p>УК-1.4. Принимает обоснованное решение, определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи.</p> <p>УК-1.5. Способен систематизировать результаты коллективной интеллектуальной деятельности.</p>
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-2.1. Определяет цели проекта, расставляет приоритеты и правильно использует имеющиеся ресурсы.</p> <p>УК-2.2. Составляет план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач.</p> <p>УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; способен адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств.</p> <p>УК-2.4. Применяет и обосновывает соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p> <p>УК-2.5. Формирует отчетность в установленные</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
		<p>сроки в соответствии с установленными требованиями и публично представляет результаты проделанной работы.</p> <p>УК-2.6. Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу</p>
УК-3	<p>Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>УК-3.1. Демонстрирует способность организовать работу коллектива.</p> <p>УК-3.2. Разрабатывает стратегию работы коллектива, определяет функции участников и расставляет приоритеты; гибко изменяет стратегию работы в зависимости от ситуации.</p> <p>УК-3.3. Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе.</p> <p>УК-3.4. Принимает управленческие решения в сложных нестандартных ситуациях, с различным уровнем риска и неопределенности, в условиях наличия различных мнений.</p> <p>УК-3.5. Демонстрирует способность нести ответственность за собственные управленческие решения, а также за работу коллектива.</p>
УК-4	<p>Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>УК-4.1. Владеет системой норм русского литературного языка, родного языка и нормами иностранного (-ых) языка (-ов).</p> <p>УК-4.2. Использует информационно-коммуникационные технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.3. Свободно воспринимает, анализирует и критически оценивает устную и письменную деловую информацию на русском, родном и иностранном (-ых) языке (-ах).</p> <p>УК-4.4. Ведет деловую переписку, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем, социокультурные различия в формате корреспонденции на государственном (-ых) и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.5. Ведет устные деловые разговоры на государственном и иностранном (-ых) языках.</p> <p>УК-4.6. Демонстрирует умение выполнять перевод текстов различного объема и стилистики с иностранного (-ых) на государственный язык, а также с государственного на иностранный (-ые) язык (-и).</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>УК-5.1. Демонстрирует способность адаптироваться к условиям работы в составе многоэтнических и поликонфессиональных групп.</p> <p>УК-5.2. Конструктивно взаимодействует с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения поставленных задач и усиления социальной интеграции.</p> <p>УК-5.3. Организует многостороннюю коммуникацию и управляет ею</p>
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК-6.1. Проявляет способность повышать свой интеллектуальный уровень, квалификацию и мастерство, строить траекторию личностного и профессионального роста и карьеры, с опорой на методы самоменеджмента и самоорганизации.</p> <p>УК-6.2. Демонстрирует способность вести интеллектуальную, в том числе научно-исследовательскую деятельность.</p> <p>УК-6.3. Демонстрирует способность к самообразованию и использует предоставленные возможности для приобретения новых знаний и навыков.</p>
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<p>ОПК-1.1. Демонстрирует знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p> <p>ОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>ОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные	<p>ОПК-2.1. Проводит статистическую обработку и интеллектуальный анализ информации, необходимой для принятия обоснованных организационно-управленческих решений.</p> <p>ОПК-2.2. Выбирает и использует адекватные содержанию профессиональных задач методы обработки и анализа данных.</p> <p>ОПК-2.3. Владеет навыками применения в рамках исследовательских работ методик сбора,</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
	информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	обработки и анализа данных, необходимых, в том числе с применением интеллектуальных информационно-аналитических систем.
ОПК-3.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<p>ОПК-3.1. Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, оценивает операционную и организационную эффективность и социальную значимость организационно-управленческих решений.</p> <p>ОПК-3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p> <p>ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий, и обеспечивает их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>
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	<p>ОПК-4.1. Знает принципы руководства организацией с использованием современных практик управления и коммуникативных навыков для достижения целевых установок развития инновационных направлений деятельности организации.</p> <p>ОПК-4.2. Умеет делать выбор эффективного стиля управления с реализацией основных функций менеджмента для оценки актуальных рыночных возможностей и планирования эффективного функционирования и инновационного развития бизнес-моделей организации.</p> <p>ОПК-4.3. Владеет методами организации проектной и процессной деятельности, современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, методами выявления и оценивания новых рыночных возможностей, разработки инновационных направлений и бизнес – моделей.</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
	организаций	
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	<p>ОПК-5.1. Демонстрирует знания методов, технологий и инструментов обобщения и критической оценки результатов научных исследований в менеджменте и экономике.</p> <p>ОПК-5.2. Умеет организовывать работу творческих коллективов для выполнения научно – исследовательской работы.</p> <p>ОПК-5.3. Владеет приемами активизации деятельности членов команд, выполняющих научно – исследовательские проекты.</p>
ПК-1	Способен осуществлять проектирование и внедрение системы процессного управления организации	<p>ПК-1.1. Оценивает соответствие экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней.</p> <p>ПК-1.2. Проводит аудит системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации.</p> <p>ПК-1.3. Взаимодействует с подразделениями организации для согласования перспективного плана развития системы процессного управления организации с заинтересованной стороной</p> <p>ПК-1.4. Устанавливает ключевые индикаторы рисков и предельно допустимый уровень для существенных и критичных рисков в процессе управления организацией</p>
ПК-2	Способен к разработке стратегии управления изменениями в организации	<p>ПК-2.1. Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации</p> <p>ПК-2.2. Определяет промежуточные состояния при реализации выбранной стратегии изменений в организации</p> <p>ПК-2.3. Разрабатывает планы реализации стратегических изменений в организации</p> <p>ПК-2.4. Моделирует стратегии управления изменениями в организации и разрабатывает стратегические решения.</p> <p>ПК-2.5. Управляет инвестициями на мезо- и микроуровне, в том числе через источники финансирования.</p> <p>ПК-2.6. Определяет цели и задачи стратегических изменений в организации.</p> <p>ПК-2.7. Оценивает соответствие изменений стратегическим целям организации.</p> <p>ПК-2.8. Определяет основные аспекты организации, которые могут быть затронуты</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
ПК-3	Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	<p>стратегическими изменениями.</p> <p>ПК-3.1. Определяет стратегические и оперативные цели, ставит задачи системы управления рисками в организации.</p> <p>ПК-3.2. Внедряет системы управления рисками на уровне организации, подразделения.</p> <p>ПК-3.3. Анализирует изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками.</p> <p>ПК-3.4. Разрабатывает регламентирующие документы по управлению рисками.</p> <p>ПК-3.5. Определяет цели и задачи подразделения в соответствии со стратегическими целями организации (декомпозиция стратегических целей организации в задачи подразделения) на основании корпоративных нормативных документов по управлению рисками и требований вышестоящего руководства.</p> <p>ПК-3.6. Реализует план построения системы управления рисками.</p> <p>ПК-3.7. Организует обеспечение работников подразделения по управлению рисками необходимым оборудованием, материально-техническими средствами и доступом к информационным системам организации.</p>
ПК-4	Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и обеспечивать мотивацию сотрудников подразделений	<p>ПК-4.1. Оценивает реальные и потенциальные возможности работников подразделения.</p> <p>ПК-4.2. Анализирует коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывает предложения по повышению их эффективности.</p> <p>ПК-4.3. Определяет ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения.</p> <p>ПК-4.4. Использует навыки предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в подразделении.</p> <p>ПК-4.5. Составляет и анализирует мотивационные профили работников подразделения и формирует кадровый резерв.</p>
ПК-5	Способен осуществлять стратегическое управление инвестиционными проектами и программами	<p>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>ПК-5.2. Осуществляет системный анализ при</p>

Коды компетенций	Содержание компетенций	Планируемые результаты освоения образовательной программы
		разработке и реализации инвестиционного проекта. ПК-5.3. Применяет методы и модели управления инвестиционными проектами ПК-5.4. Разрабатывает и внедряет систему управления рисками на всех этапах реализации инвестиционного проекта. ПК-5.5. Определяет основные параметры и ключевые показатели эффективности инвестиционного проекта.

### 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 (магистерская программа «Стратегическое управление») и рассчитана на сосредоточенное прохождение в 4 семестре (2 курс) обучения в объеме 324 академических часов (9,0 ЗЕ). 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 в ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» (приказ ректора от 30.06.2021 г. № 681а).

#### **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 (магистерская программа «Стратегическое управление») проводится в письменной форме.

Дисциплины базовой части профессионального цикла:

1. Менеджмент организации
2. Управление качеством

Дисциплины из части, формируемой участниками образовательных отношений:

3. Современный стратегический анализ
4. Моделирование бизнес-процессов в стратегическом управлении
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. Менеджмент организации**

Содержание дисциплины

Рекомендованная литература

а) основная

**Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации**

Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации:  
организационно-правовой аспект

Тема 1.2. Организационный механизм менеджмента организации

Тема 1.3. Корпоративная культура организации

Тема 1.4. Организационный дизайн

Тема 1.5. Управленческие модели в организации

## **Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации**

Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации

Тема 2.2. Управление персоналом современной организации

Тема 2.3. Модель современного менеджера

Тема 2.4. Требования к профессиональной компетентности менеджера

Рекомендованная литература

а) основная

Черная, Л.В., Малик, М.А., Кулешова Л.В. Менеджмент организации: учебно-методическое пособие для студентов 1 курса ОУ «магистр» направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерские программы : «Менеджмент организаций», «Стратегическое управление», «Стратегическое управление в международном бизнесе», «Международный менеджмент», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса» очной/заочной форм обучения Донецк: ГОУ ВПО «ДОНГАУИГС». – 2018. - 181 с.

б) дополнительная

Качан, С.М. Теория организации: конспект лекций для обучающихся 2 и 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент в производственной сфере») очной/заочной форм обучения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2019. – 164 с.

Котов, Е.В. Теория организации : конспект лекций для студентов 4-го курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили : «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Маркетинг») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2019. – 107с.

## **6.2. Управление качеством**

Содержание дисциплины

### **Раздел 1. Методы управления качеством**

Тема 1.1. Общие основы управления качеством.

Тема 1.2. Концепция Всеобщего (Тотального) управления качеством (TQM). Тема 1.3. Методы (инструменты) реализации концепции TQM.

Тема 1.4. Концепция «Шесть сигм». Реализация концепции «Шесть сигм».

### **Раздел 2. Обеспечение качества и конкурентоспособность продукции**

Тема 2.1. Разработка программ обеспечения качества.

Тема 2.2. Качество и конкурентоспособность продукции.

Тема 2.3. Разработка рекомендаций по внедрению изменений в требования к качеству продукции.

Рекомендованная литература

а) основная

Жадан, А.В. Управление качеством: учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательных программ магистратуры направлений подготовки 38.04.02 Менеджмент и 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 158 с.

Самсонова, М. В. Всеобщее управление качеством : учебное пособие / Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 232 с.

Колочева, В. В. Управление качеством услуг: учебное пособие / Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 99 с.

б) дополнительная

Жадан, А. В., Стехин, А. П., Беленцов, В. Н., Петрова, И. В., Кретьева А. В. Производственный менеджмент : учебное пособие / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2016. – 628 с.

Сажин, Ю. В., Плетнева, Н. П. Аудит качества: учебное пособие / Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 112 с.

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

Содержание дисциплины

#### **Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации**

Тема 1.1. Цели и задачи современного стратегического анализа

Тема 1.2. Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа

Тема 1.3. Анализ влияния внешней среды на функционирование организации  
Тема 1.4. Стратегический анализ влияния внутренней среды на функционирование организации

#### **Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии**

Тема 2.1. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества организации

Тема 2.2. Оценка действующей стратегии организации

Тема 2.3. Организация процесса стратегического анализа на предприятиях

Тема 2.4. 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 непроеизводственной сферы. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 376 с.

Мошляк, Г. А. Современный стратегический анализ: высшее образование : учебное пособие / Г. А. Мошляк ; под редакцией В. М. Филиппова. – Москва : Российский университет дружбы народов, 2017. – 112 с.

Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с.

б) дополнительная

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

Экономический анализ: учебное пособие / В. В. Кузнецов, Р. А. Сайфутдинов, Р. М. Байгуллов, А. А. Товстуха. – Ульяновск : УлГТУ, 2018. – 130 с.

Экономический анализ : учебное пособие / сост. Н. В. Ширяева. – Ульяновск : УлГТУ, 2017. — 137 с.

Стратегический анализ : учебно-методическое пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.01 «Экономика» (магистерская программа : «Бухгалтерский учет, анализ и аудит») очной / заочной форм обучения / сост. О. Ю. Агафоненко. ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 215с.

#### **6.4. Моделирование бизнес-процессов в стратегическом управлении**

Содержание дисциплины

##### **Раздел 1. Основы построения бизнес-процессов**

Тема 1.1. Предмет и задачи построения бизнес-процессов

Тема 1.2. Методы и инструменты анализа бизнес-процессов

Тема 1.3. Стратегия в сфере информатизации

##### **Раздел 2. Методологии, стандарты, экономические аспекты информационного менеджмента**

Тема 2.1. Методология стратегического управления и реинжиниринга бизнес-процессов

Тема 2.2. Модель совершенствования показателей бизнес процесса

Тема 2.3. Организация улучшений

Тема 2.4. Управление проектами реинжиниринга и информатизации БП

Рекомендуемая литература:

а) основная

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

Дорофиев, 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. – 240 с.

Дорофиев, В. В. Управление трудовой деятельностью на малом предприятии : учебное пособие Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2020. – 302 с.

Попов, Е. В. Моделирование экономических институтов : монография для магистратуры Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 643 с.

Райская, М. В. Управление инновационной деятельностью: учебное пособие Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. – 148 с.

Н. А. Дубинина [и др.] Исследование возможностей совершенствования механизма планирования и управления экономическими системами в условиях глобализации бизнеса : монография Саратов : Вузовское образование, 2021. – 126 с.

Козлов, В. С. Моделирование бизнес-процессов в стратегическом управлении: учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Менеджмент организаций») очной / заочной форм обучения Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 208 с.

б) дополнительная

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

Е. М. Деева Системный анализ : теория, методология, практика : учебное пособие (148 с.) Ульяновск : УлГТУ, 2020. – 148 с.

Е. В. Пирогова Управление бизнес-процессами предприятия: учебное пособие Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 107 с.

Т. Е. Минякова Методы исследований в менеджменте: учебное пособие Ульяновск : УлГТУ, 2017. – 112

И. В. Булава, А. М. Батьковский, М. А. Батьковский Теория и методология разработки стратегии развития предприятия: научная монография Москва, Саратов : Международная академия оценки и консалтинга, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 278 с.

Линц, К., Мюллер-Стивенс, Г., Циммерман, А. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде : практическое пособие Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 312 с.

Чиликина, И. А. Мотивация трудовой деятельности: курс Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. – 66 с.

Еропкина, А. С., Зобнин, Ю. А. Современные информационные технологии для автоматизации бизнес-процессов : Книга предназначена для широкого круга заинтересованных читателей: руководителей

предприятий, управленцев в сфере разработки и внедрения информационных систем и технологий, научно-педагогических работников и студентов высших учебных заведений. Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2018. – 156 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

Тема 1.3. Маркетинговая стратегия

### **Раздел 2. Стратегия развития с учетом производства и финансов**

Тема 2.1. Стратегия производства

Тема 2.2. Финансовая стратегия

Рекомендуемая литература:

а) основная

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

Антонец В.Л., Нечаева Н.В. и др. Инновационный бизнес. Формирование моделей коммерциализации перспективных разработок. М.: 2017 – 320с.

Ободец Р.В. Организационно-экономический механизм формирования конкурентных стратегий предприятий: монография / Р.В. Ободец, Захаров С.В., Гончаров В.Н., Шевченко М.Н., Перевезенцева И.Н. Новочеркасск: Лик, 2019 – 261 с

б) дополнительная

Базиян, Н. Р. Стратегический менеджмент / Н. Р. Базиян. Москва : Юриспруденция, 2018. – 510 с.

Бизнес-планирование на предприятиях сферы обслуживания [Текст]: учебное пособие/ Т.А. Сушкова; Воронеж. гос. ун-т. инж. технол. – Воронеж: ВГУИТ, 2018. -186 с.

Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. – 3-е изд. – Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с.

Молокова, Е. И. Планирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. И. Молокова, Н. П. Коваленко. – 2-е изд. – Саратов : Вузовское образование, 2019. – 194 с.

Ободец Р.В. Инфраструктурное обеспечение экономического развития региона: методология, теория, практика: монография. - Донецк: ВИК, 2015. - 284с.

Петрушевская В. 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 / В. В. Петрушевская, Я. О. Арчинова, К. В. Шарый ; ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра финансов. – Донецк : ДОНАУИГС, 2019. – 257 с.

Планирование и контроль на предприятии : учеб. пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика» профиля «Экономика предприятия» / В. В. Подгорный. – Донецк : ДОНАУИГС, 2018. – 433 с.

Ронда, Абрамс Бизнес-план на 100%: стратегия и тактика эффективного бизнеса / Абрамс Ронда ; перевод С. Комаров ; под редакцией Ю. С. Вербы [и др.]. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 496 с.

Сетевые модели в стратегическом управлении : учебное пособие / А. С. Данилова, С. В. Здрестова-Захаренкова, Н. Н. Гнедых, Т. А. Вашко. – Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2018. – 176 с.

Силаев В. И. Стратегия обновления продукции: учебник/ В. И. Силаев, А. П. Стехин, В. В. Сидоренко; ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2016. – 242 с

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

Теория и методология разработки стратегии развития предприятия : научная монография / И. В. Булава, А. М. Батьковский, М. А. Батьковский [и др.]. – 2-е изд. – Москва, Саратов : Международная академия оценки и консалтинга, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 278 с.

Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2020. – 468 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><i>Менеджмент организаций</i></b>	
1.	Вы менеджер среднего звена, одним из ваших функциональных обязанностей является проведение комплексного анализа деятельности предприятия.

Таблица

## Основные данные для проведения операционного анализа

Выручка от реализации, рос. руб	Плановый рост выручки, %	Расходы, рос. руб	
		Постоянные	Совокупные переменные
57000	10	9500	38000

Задания к ситуации:

1. Определить основные направления анализа с помощью расчета валовой маржи, порога рентабельности, запаса финансовой прочности.
2. Рассчитать силу воздействия операционного рычага оптимальную серию продукции, которая выпускается за год.
3. Объяснить, почему изменяется сила воздействия операционного рычага и запас финансовой прочности по мере удаления от порога рентабельности.
4. Сделать выводы о степени фондовооруженности предприятия.
5. Расчеты вести для двух вариантов: базового и планового.
6. Порог рентабельности предприятия определить графическим способом как для базового, так и для планового периода.

2. Определите наиболее эффективный вариант капитальных вложений, если известны следующие исходные данные.

Вариант	Капитальные вложения, тыс.руб.	Затраты производства, Тys.руб.	Объём производства, тыс.шт.
№1	220	160	15
№2	170	190	20
№3	140	220	25
№4	150	200	35

Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений 0,3.

Какие стратегические направления данного проекта по выходу из кризиса можно использовать?

**Управление качеством**

1. Ваше предприятие производит кухонные столы. Периодически выходной контроль фиксирует наличие брака. Основное проявление брака – царапины крышки стола. Вам необходимо на основе построения причинно–следственной диаграммы, проанализировать возможные причины появления такой ситуации и выбрать одну из причин, которая представляется Вам наиболее вероятной. После этого Вам необходимо предложить мероприятия по устранению этой причины. (Для обоснования мероприятий рекомендуется использовать укрупненные группы методов управления качеством).

2.	Проводя анализ брака Вы установили и свели в таблицу следующую информацию.						
<b>Номер причины брака</b>	1	2	3	4	5	6	Прочие причины
<b>Количество брака по этой причине</b>	7	3	34	5	15	6	2
<b>Затраты на устранение брака по этой причине</b>	23	18	19	20	70	5	3
На основании построения диаграммы Парето необходимо принять решение об установлении очередности устранения причин, вызывающих брак.							

### *Современный стратегический анализ*

1.	Выполните анализ макросреды с помощью метода PEST-анализа предприятия (ГОУ ВПО, предприятие – база практики) по форме, представленной в таблице.			
Пример матрицы PEST-анализа				
<b>P</b>		<b>Политика</b>	<b>E</b>	<b>Экономика</b>
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»	
<b>S</b>		<b>Социум</b>	<b>T</b>	<b>Технология</b>
1. Изменения в базовых ценностях. 2. Изменения в стиле жизни. 3. Демографические изменения. 4. Изменения в структуре доходов 5. Отношения к образованию (бизнесу)..... n..... n+1 Сценарий №1 – «Социум» n+2 Сценарий №2 – «Социум»			1. Государственная технологическая политика. 2. Тенденции в НТР. 3. Новые патенты. 4. Скорость изменений в технологии. 5. Новые продукты. n 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><b>Характеристики СБЕ и их конкурентов</b></p> <table border="1" data-bbox="395 365 1385 779"> <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><b>Контрольные вопросы.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния.</li> <li>2. Что можно порекомендовать по результатам вашего проведенного анализа?</li> <li>3. Какую стратегию следует выбрать для каждой СБЕ.</li> <li>4. 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><i>Моделирование бизнес-процессов в стратегическом управлении</i></b>																																				
1.	<p>Построить графическую схему окружения бизнес-процесса с указанием его первичных и вторичных выходов.</p> <p>Таблица. Классификация входов и выходов бизнес - процесса с характеристикой первичных и вторичных входов и выходов бизнес-процесса.</p> <table border="1" data-bbox="395 1384 1385 1906"> <thead> <tr> <th>Элемент</th> <th>Определение и характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Первичный выход</td> <td>Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса</td> </tr> <tr> <td>Вторичный выход</td> <td>Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса</td> </tr> <tr> <td>Первичный вход</td> <td>Поток объектов, инициирующий "запуск" бизнес-процесса - заказ клиента, план закупок и т.д</td> </tr> <tr> <td>Вторичный вход</td> <td>Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса -стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.</td> </tr> </tbody> </table>	Элемент	Определение и характеристики	Первичный выход	Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса	Вторичный выход	Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса	Первичный вход	Поток объектов, инициирующий "запуск" бизнес-процесса - заказ клиента, план закупок и т.д	Вторичный вход	Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса -стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.																									
Элемент	Определение и характеристики																																			
Первичный выход	Основной результат, ради которого существует бизнес-процесс. Определяется целью, назначением бизнес-процесса																																			
Вторичный выход	Побочный продукт бизнес-процесса, который может быть востребован вторичными клиентами. Не является основной целью бизнес-процесса																																			
Первичный вход	Поток объектов, инициирующий "запуск" бизнес-процесса - заказ клиента, план закупок и т.д																																			
Вторичный вход	Потоки объектов, обеспечивающие нормальное протекание бизнес-процесса -стандарты, правила, механизмы выполнения действий, оборудование и пр.																																			
<b><i>Стратегическое планирование и бизнес-план</i></b>																																				
1.	<p>В зависимости от вида деятельности в соответствии с КВЭД ДНР разработчик бизнес-плана обосновывает организационно-правовую форму, систему налогообложения, разрешительной</p>																																			

	<p>системе.</p> <p>1. Порядок выбора и регистрации организационно-правовой формы предприятия</p> <p>2. Выбор системы налогообложения общая система и единый налог.</p> <p>3. Разрешительная система</p> <p>После решения вышеперечисленных задач необходимо сформировать первоначальные затраты с учетом юридических аспектов.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Расходы на организацию предприятия</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">№п/п</th> <th style="width: 35%;">Статья затрат</th> <th style="width: 20%;">Сроки, дни</th> <th style="width: 30%;">Стоимость, руб</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 40px;"></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.	<p>1. Проведите оценку бизнес-идеи с помощью SWOT - анализа:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Сильные стороны</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">Слабые стороны</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Возможности</td> <td style="text-align: center;">Угрозы</td> </tr> </table> <p>2. Провести дополнительный стратегический анализ отрасли.</p> <p>3. Определение на каком этапе жизненного цикла находится продукт? 4. Оценка и описание самого продукта по четырем уровням.</p> <p>5. Построение бизнес-модели.</p>	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы				
Сильные стороны	Слабые стороны								
Возможности	Угрозы								

Типовые тестовые задания, выносимые на Государственный экзамен

№ задания	Содержание задания
<b><i>Менеджмент организаций</i></b>	
1.	<p>Постепенный или ступенчатый процесс перехода организации на новый уровень с использованием существующих идей и концепций – это:</p> <p>А) адаптация;</p> <p>Б) изменения;</p> <p>В) развитие;</p> <p>Г) выживаемость.</p>
2.	<p>Принцип комплексности успешного изменения корпоративной культуры организации состоит в следующем:</p> <p>А) рассмотрение культуры как системы взаимозависимых элементов, в которой ее совершенствование возможно только</p>

	<p>путем изменения каждого из них;</p> <p>Б) рассмотрение культуры с учетом влияния психологических, социальных, организационных, экономических, правовых и других факторов влияния;</p> <p>В) необходимость использования научно обоснованных методов при формировании корпоративной культуры;</p> <p>Г) учет национальных особенностей, менталитета, обычаев региона, страны, в которой находится и действует организация.</p>
3.	<p>Компонент процесса организационных изменений, представляющий собой взаимно согласованную конструкцию, позволяющую четко обозначить направления деятельности организации и соответствующее разграничение ответственности, – это:</p> <p>А) процесс преобразований «Штурманская карта»;</p> <p>Б) процесс преобразований «Естественные законы»;</p> <p>В) процесс преобразований «Трехмерное пространство»;</p> <p>Г) процесс преобразований «Шахматная доска».</p>
4.	<p>Разность между результатами деятельности хозяйствующего субъекта и произведенными для их получения затратами – это:</p> <p>А) социальный эффект;</p> <p>Б) инновационный эффект;</p> <p>В) экономический эффект;</p> <p>Г) инвестиционный эффект.</p>
5.	<p>Анализ риска – это:</p> <p>А) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия;</p> <p>Б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты;</p> <p>В) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик;</p> <p>Г) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна.</p>
<b><i>Управление качеством</i></b>	
1.	<p>При планировании программы обеспечения качества постоянное совершенствование планов должно...</p> <p>А) планироваться снизу.</p> <p>Б) планироваться сверху.</p> <p>В) планироваться по частям.</p> <p>Г) планироваться сверху и поддерживаться инициативой снизу.</p>

2.	<p>Деятельность кружков качества представляет собой:</p> <p>А) оперативный уровень управления качеством в рамках предприятия.</p> <p>Б) тактический уровень управления качеством в рамках предприятия.</p> <p>В) не имеет отношения к управлению качеством.</p> <p>Г) деятельность, не связанную с управлением качеством.</p>
3.	<p>На какие действия должна быть направленная деятельность при реализации концепции "Шесть сигм"?</p> <p>А) усовершенствование контроля качества.</p> <p>Б) усовершенствование процессов.</p> <p>В) усовершенствование сбытовой деятельности.</p> <p>Г) улучшение бухгалтерского учета.</p>
4.	<p>Укажите, какой из нижеследующих принципов отличает концепцию "Шесть сигм" от концепции TQM.</p> <p>А) управление на основе данных и фактов.</p> <p>Б) наличие четких критериев оценки стабильности процесса.</p> <p>В) ориентация на потребителя.</p> <p>Г) взаимовыгодные отношения с поставщиками.</p>
5.	<p>Укажите, каким нормативным документом регламентирована терминология в области качества на международном уровне.</p> <p>А) постановлением Организации объединенных наций.</p> <p>Б) международным стандартом ISO 9000:2015.</p> <p>В) нормативными документами НАТО.</p> <p>Г) директивами ЕС.</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»;</p> <p>Б) ставит во главу угла поиск путей использования внешних возможностей с учётом специфики организации;</p> <p>В) включает и процесс реализации стратегии;</p> <p>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;</p> <p>Б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление её деятельности, так и основную причину её существования;</p> <p>В) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;</p> <p>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:          А) SWOT-анализ;          Б) STEEP-анализ;          В) управленческий анализ;          Г) портфельный анализ.</p>
5.	<p>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.</p>
<b><i>Моделирование бизнес-процессов в стратегическом управлении</i></b>	
1.	<p>ARIS - это          А) Методология объектного моделирования          Б) Методология структурного моделирования          В) Графический редактор          Г) Программа для управления качеством</p>
2.	<p>Логический оператор «И», используется в случае, если          А) В результате наступления события начинается параллельное выполнение двух и более функций          Б) Процесс идет либо по одному, либо по другому направлению, либо по обоим сразу          В) Процесс предполагает паузу          Г) Дальнейшие функции требуют разъяснения действий участников</p>
3.	<p>Каков основной недостаток функционального подхода?          А) Четкая иерархия оргструктуры          Б) Не способствует «горизонтальной» коммуникации          В) Бизнес-процессов нет - только исполнение команд          Г) Трудно создать проект по совершенствованию</p>
4.	<p>Детализация - это:          А) Синоним декомпозиции          Б) Обязательный элемент моделирования          В) Наименьшая часть организационной структуры предприятия          Г) Разбиение модели на части по функциональному принципу</p>

5.	Можно ли использовать нотацию BPMN для описания разных уровней процедур: А) Невозможно, только один уровень процедуры Б) Да, можно при необходимости В) Обязательно для разных уровней процедур Г) Можно только после моделирования верхнего уровня в нотации VAD
<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; 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\*

<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>
<i>Высокий уровень 90-100 баллов («отлично»/ А)</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</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. полно раскрыто содержание материала билета;</li> <li>2. материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, с точной терминологией;</li> <li>3. показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>4. продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>5. ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> </ol>	<p>при правильном численном ответе, полученном на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам</p>	<p>Полные 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>
	знания для анализа конкретных производственных ситуаций и решения прикладных проблем; - общий (культурный)	6. допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; 7. высокий уровень сформированности компетенций.		
<i>Средний уровень 75-89 баллов («хорошо»/ В, С)</i>	и специальный язык ответа; - высокий уровень сформированности компетенций.	ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет недостатки: 1. в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; 2. допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора; 3. допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций	Представлено решение задачи по правильно записанным формулам, но при неполучении и правильного численного решения в результате допущенных ошибок в расчетах	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
<i>Низкий уровень 60-74</i>	- знание учебного	1. неполно или непоследовательно	при отсутствии	В рассуждении

<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>
<i>балла («удовлетворительно» /D, E)</i>	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.	раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы достаточные умения для усвоенного материала; 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации; 4. базовый или высокий уровень сформированности компетенций.	правильного численного ответа, но при правильно выбранной схеме ее решения и расчетных формулах, в которых, однако, имеются ошибки, не имеющие принципиального значения	допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Недостаточный	- низкий	1. не раскрыто	выставляетс	Ответы

<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>
уровень 0-59 баллов («неудовлетворительно»/ F, Fx)	уровень сформированности универсальных компетенций	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.	я при полностью неправильном решении	неверные или отсутствуют

\*Государственный экзамен оценивается из 100 возможных баллов за все виды работ обучающихся представленных в билете.

Исходя из этого, рекомендуется следующие разделение баллов: 50 баллов за теоретические задания и 50 баллов за расчетные/ситуационные задания.

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

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

## **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 ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья (согласно разделу 7 Порядка организации и проведения Государственной итоговой аттестации выпускников Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»).

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

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

## **10. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ**

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. Совершенствованиестратегического 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 в ДНР.
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 ДНР.
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 ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» представлены в полном объеме в локальных нормативных актах: «Порядок подготовки и защиты дипломных работ обучающихся по образовательным программам бакалавриата (далее – Порядок) в ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» (приказ ректора от 27.10.2019 г. № 1241), «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», утвержденный приказом ректора от 30.06.2021 г. № 687а.

## **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 ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» (приказ ректора от 27.10.2019 г. № 1241), «Порядок подготовки и защиты магистерских диссертаций обучающихся в ГОУ ВПО «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ», утвержденный приказом ректора от 30.06.2021 г. № 687а.

## **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.