

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научно-методической
и учебной работе

Е. И. Скафа

«22» апреля 2020 г.



Программа

ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

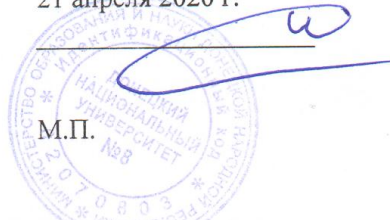
Укрупненная группа направлений подготовки и специальностей	<i>38.00.00 Экономика и управление</i>
Направление подготовки	<i>38.03.02 Менеджмент</i>
Профиль подготовки	-
Образовательная программа	<i>Бакалавриат</i>
Квалификация	<i>Академический бакалавр</i>
Форма обучения	<i>Очная, заочная, в том числе с ускоренным сроком обучения</i>

Донецк 2020

УТВЕРЖДАЮ:

И. о. декана экономического факультета
Полшков Ю. Н.

21 апреля 2020 г.



М.П.

Программа Государственной итоговой аттестации составлена на основе Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (ГОС ВПО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом МОН ДНР от 24.08.2016 г. № 859, зарегистрированный в Министерстве юстиции ДНР 12.09.2016 г. № 1 559; Порядка организации учебного процесса в образовательных организациях высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики, утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР № 1171 от 10.11.2017 г. (с изменениями, внесенными от 03.05.2019 г. №567); учебного плана и основной образовательной программы высшего профессионального образования направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Разработчик:

профессор кафедры менеджмента, д.э.н., доц.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доц.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доц.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доц.
доцент кафедры менеджмента, к.э.н.

А. В. Половян
И. В. Гришина
А. А. Еременко
Н. Н. Вертиль
Е. О. Кравец
А. А. Кужелева
С. Н. Горбань

Программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»

Протокол № 9а от «07» апреля 2020 г.

И. о. зав. кафедрой менеджмента

А. В. Половян

Программа учебной дисциплины одобрена учебно-методической комиссией экономического факультета

Протокол № 8 от «20» апреля 2020 года

Председатель УМК

Е. Н. Стрелина

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	5
1.1. Цели государственной итоговой аттестации.....	5
1.2. Формы государственной итоговой аттестации.....	5
1.3. Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им задачи профессиональной деятельности.....	5
2. КОМПЛЕКСНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН.....	6
2.1. Программа комплексного государственного экзамена.....	6
2.2. Типовые экзаменационные задания, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы.....	30
2.3. Порядок проведения комплексного государственного экзамена.....	31
3. ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРА.....	31
3.1. Требования к подготовке и защите дипломной работы.....	31
3.2. Примерная тематика дипломных работ.....	31
4. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	33
4.1. Перечень компетенций, идентифицируемых в рамках проведения государственной итоговой аттестации.....	33
4.2. Критерии оценки компетенций студентов на комплексном государственном экзамене.....	35
4.3. Критерии оценки компетенций студентов в процессе подготовки и защиты дипломной работы.....	36
5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	38
6. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ.....	40

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта Высшего профессионального образования (ГОС ВПО) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» государственная итоговая аттестация должна обеспечить возможность глубокой и многосторонней проверки знаний, усвоенных студентом во время обучения. Итоговые испытания в форме сдачи комплексного государственного экзамена и защиты дипломной работы позволяют обеспечить возможность такой проверки.

Основная цель программы государственной итоговой аттестации – предоставление студентам полной информации для успешной подготовки к комплексному государственному экзамену и защите дипломной работы.

Комплексный государственный экзамен представляет собой итоговое испытание по профессионально-ориентированным междисциплинарным проблемам, устанавливающее соответствие подготовленности выпускников требованиям соответствующего образовательного стандарта высшего профессионального образования.

Комплексный государственный экзамен позволяет выявить и оценить теоретическую подготовку выпускника для решения профессиональных задач, готовность к основным видам профессиональной деятельности.

Дипломная работа является заключительным этапом подготовки специалиста образовательного уровня «бакалавр» с присвоением квалификации «академический бакалавр». Дипломная работа бакалавра содержит совокупность выдвинутых автором на публичную защиту актуальных результатов исследования. В процессе защиты работы будущий специалист доказывает свои способности выполнять самостоятельные теоретические и прикладные исследования на основе полученных в процессе обучения теоретических знаний, практических умений и навыков.

При сдаче комплексного государственного экзамена и защите дипломной работы студент должен проявить систематизированные знания, полученные в процессе обучения, а также компетенции, выступающие результатами освоения основной образовательной программы подготовки бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

К государственной итоговой аттестации допускаются лица, завершившие полный курс обучения по основной профессиональной образовательной программе и успешно прошедшие все предшествующие промежуточные испытания, предусмотренные учебным планом.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цели государственной итоговой аттестации

Целями государственной итоговой аттестации являются:

определение степени соответствия уровня развития профессиональных навыков и умений в области исследовательской и практической деятельности по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

проверка и оценка знаний в области общепрофессиональных дисциплин в соответствии с требованиями ГОС ВПО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

выявление и оценка конкретных возможностей выпускника, его способности к самостоятельным суждениям и выводам на основе имеющихся знаний.

1.2. Формы государственной итоговой аттестации

Государственная итоговая аттестация выпускников по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» включает сдачу комплексного государственного экзамена и защиту выпускной квалификационной работы (дипломной работы).

1.3. Виды профессиональной деятельности выпускников и соответствующие им задачи профессиональной деятельности

Предусматривается подготовка выпускников к следующим видам профессиональной деятельности: организационно-управленческая; информационно-аналитическая; предпринимательская. Выпускник, освоивший программу бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент с присвоением квалификации «бакалавр», в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата, готов решать следующие профессиональные задачи:

Организационно-управленческая:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, логистической, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организаций и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организации;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- разработка и реализация инновационных проектов;
- разработка социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;
- обеспечение рационального использования всех видов ресурсов организаций, предприятий и учреждений;
- разрешение конфликтов в соответствующих органах и организациях;
- организация взаимодействия с внешней средой организации, предприятия, учреждения.

Информационно-аналитическая:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- обеспечение эффективности формальных коммуникационных каналов предприятий, государственных органов, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных организаций и учреждений, научно-исследовательских и образовательных организаций;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- информационно-методическая поддержка и сопровождение управленческих решений;
- оценка эффективности проектов;
- оценка эффективности управленческих решений;

- организация внутренних коммуникаций и обеспечение связей с общественностью соответствующих органов и организаций;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- поддержка формирования и продвижения имиджа предприятия, организации, учреждения на основе современных коммуникативных технологий.

Предпринимательская:

- разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;
- организация предпринимательской деятельности.

2. КОМПЛЕКСНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН

2.1. Программа комплексного государственного экзамена

Комплексный государственный экзамен проводится в соответствии со следующими принципами: компетентностного подхода, обеспечивающего единство фундаментальности и практической направленности высшего образования, когнитивного, деятельностного и ценностного аспектов и ориентированного на конечный результат, то есть способность, готовность и мотивированность выпускника к выполнению профессиональных задач типового и нестандартного вида;

соответствия современному уровню развития науки управления, учета новейших достижений научных исследований;

междисциплинарности и интегративности;

деятельностного подхода, позволяющего проверить готовность выпускника к выполнению профессиональных задач;

контекстности, т.е. ориентированности заданий на конкретные ситуации профессиональной деятельности.

Основой заданий комплексного государственного экзамена является содержание 10 дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент:

Дисциплина «Основы менеджмента»

Составитель: к.э.н., доц. Гришина И.В.

Теоретические вопросы:

1. Общая характеристика менеджмента: сущность, объект, субъект, функции и уровни менеджмента.

2. Жизненный цикл организации: управленческие проблемы на различных стадиях цикла.

3. Организация как общая функция менеджмента: понятие и виды организационных структур.

4. Понятие мотивации как общей функции менеджмента: характеристика содержательных теорий мотивации.

5. Понятие мотивации как общей функции менеджмента: характеристика процессуальных теорий мотивации.

6. Понятие мотивации как общей функции менеджмента: характеристика мотивационного инструментария.

7. Коммуникации в управлении организацией: понятие, виды коммуникаций, характеристика коммуникационного процесса.

8. Коммуникации в управлении организацией: понятие и основы эффективных коммуникаций.

9. Исторические и социальные предпосылки формирования классической американской модели управления, ее характеристика.

10. Исторические и социальные предпосылки формирования модели управления в крупных японских организациях, ее характеристика.

Тестовые задания:

1. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Преграды (барьеры) в межличностном общении	Примеры
а) преграды (барьеры) обусловленные восприятием	1. Несовпадение статусов взаимодействующих людей 2. Различные социальные установки людей, участвующих в межличностном общении
б) семантические барьеры	3. Использование интонаций, которые противоречат значению слов 4. Несовпадение способов использования слов и их значений

в) невербальные преграды	5. Избирательное восприятие информации в зависимости от круга интересов, жизненного опыта, потребностей
--------------------------	---

2. Для каких научных школ и подходов в менеджменте характерны представленные утверждения:

Содержание управления	Научная школа, подход
1. Основа эффективной работы организации – разделение и организация труда	а) школа научного управления
2. Организация не может работать эффективно без учёта факторов внешней среды	б) школа поведенческих наук
3. Основа эффективной работы организации – учёт сложившейся ситуации	в) ситуационный подход
4. Мотивация поведения людей в организации – главный фактор её эффективной работы	г) системный подход

3. Определите, к какому уровню управления относятся нижеследующие категории управленческих работников:

Категории управленческих работников	Уровень управления
1. Мастер	а) высший
2. Заместитель начальника цеха	б) средний
3. Начальник отдела	в) низовой
4. Заместитель директора	

4. В своей управленческой деятельности менеджер использует различные стили руководства. Определите соответствие между типом менеджера исходя из используемого им стиля руководства и его поведенческими характеристиками:

Тип менеджера	Поведенческие характеристики
1. Менеджер-автократ	а) постоянно ориентируется на подчиненных, распределяя работу и ответственность среди членов коллектива в зависимости от уровня их квалификации и опыта, учитывая при этом склонность исполнителей к выполнению той или иной работы
2. Менеджер-демократ	б) концентрирует у себя власть и всю ответственность за деятельность коллектива в) проявляет тенденцию попадать под влияние неформальных лидеров г) развивает инициативу и творческую активность работников, создает условия для делового сотрудничества
3. Менеджер-либерал	д) особой активности не проявляет, только собирает информацию о работе коллектива и сам служит ее источником е) при принятии решения, как правило, не советуется с членами коллектива, а больше полагается на свое знание дела, опыт работы, а иногда и интуицию ж) при распределении работ и принятии решений, как правило, советуется с подчиненными, прислушивается к их мнению, стремясь добиться этим большей объективности решений з) когда коллектив совершает ошибки в работе, как правило, пытается переложить вину на своих подчиненных и) применяет как форму воздействия на подчиненных принуждение при достаточно жесткой регламентации рабочего времени

5. Соотнесите характеристики правой колонки с типами поведения работника в соответствии с теорией МакГрегора:

Тип поведения работника	Характеристика
1. Теория «X»	а) большинство людей не любят работать и пытаются избежать какой-либо работы б) способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично в) работникам всегда требуется руководство г) если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней д) труд является природным свойством людей, он похож для них на игру или отдых е) людей интересует лишь их безопасность
2. Теория «Y»	ж) если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоорганизацию и самоконтроль з) наказание является самым дешёвым инструментом мотивации

6. Каждый тип организационных структур имеет свои особенности, отличающие его от организационных структур других типов. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Тип структуры	Особенности
	1. Руководители проекта взаимодействуют с двумя группами подчиненных: с

а) линейная	<p>постоянными членами проектной группы и с другими работниками функциональных отделов, которые временно им подчиняется</p> <p>2. Во главе каждого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными, сосредоточивая в своих руках все функции управления</p> <p>3. Каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных функций на всех уровнях управления</p> <p>4. Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства, но руководители этих служб не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям</p> <p>5. Ключевыми фигурами в управлении организациями с данной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные подразделения</p>
б) функциональная	
в) линейно-функциональная	
г) дивизиональная	
д) матричная	

7. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Соответствующие элементы	
а) корпоративные стратегии организации	1. Рост	5. Спад
б) этапы жизненного цикла организации	2. Зарождение	6. Сокращение
	3. Сочетание	7. Ограниченный рост
	4. Зрелость	8. Обновление

8. Выявите соответствие между правой и левой колонками:

Мотивационные теории	Рассматриваемые потребности	
а) теория мотивации А. Маслоу	1. Физиологические	8. Познавательные
б) теория потребностей Д. МакКлелланда	2. Эстетические	9. Социальные
в) теория К. Альдерфера	3. Общественные	10. Безопасности
	4. Уважения, признания	11. Власти
	5. Успеха	12. Развития и роста
	6. Причастности	13. Самоактуализации
	7. Существовать	

9. Определите соответствие между правой и левой колонками.

Формы власти	Характеристики (источники)
а) власть, основанная на принуждении	<p>1. Основывается на праве человека управлять другими в силу соответствующего положения в организации</p> <p>2. Основана на возможности доступа к нужной и важной информации и возможности использовать ее для влияния на подчиненных</p> <p>3. Человек верит, что руководитель может вознаградить его или отказать в этом</p> <p>4. Строится на способности индивида воздействовать на других людей через воспринятую ими ассоциацию этого индивида с влиятельными людьми, как в организации, так и за ее пределами.</p> <p>5. Основана на влиянии через страх</p> <p>6. Характеристики или личные качества влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же, как он</p> <p>7. Исполнитель верит, что влияющий имеет специальные знания, позволяющие удовлетворять потребности</p>
б) власть, основанная на вознаграждении	
в) власть информации	
г) экспертная власть	
д) власть связей	
е) легитимная власть	
ж) референтная власть	

10. Определите, к какой модели управления относятся характеристики, приведенные в левой колонке:

Характеристика	Модель управления
1. Быстрая оценка и продвижение по службе	а) крупных японских корпораций б) классическая американская
2. Система пожизненного найма	
3. Постепенное повышение по служебной лестнице	
4. Индивидуальная оценка и аттестация работников	
5. Ориентация на коллектив, умение работать в "команде"	

11. В рамках процесса стратегического планирования выделяют этапы анализа внутренней и внешней среды. Определите соответствие между правой и левой колонками:

а) анализ внешней среды	1. Бухгалтерский учет и финансы	6. Демографические условия
б) анализ внутренней среды	2. Темпы инфляции	7. Производство
	3. Государственная политика	8. Научно-технический прогресс
	4. Изменение валютных курсов	9. Культура и образ организации
	5. Маркетинг	10. Персонал

12. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Определение
1. Эффективность менеджмента	а) способность системы менеджмента обеспечить достижение поставленной цели, удовлетворяющей определенную потребность общества и создающей условия для устойчивого развития социально-экономической системы б) это совокупность существенных свойств, характеризующих способность системы менеджмента удовлетворять потребности производства, формировать условия и ресурсы развития в) относительная характеристика результативности менеджмента, отражающая степень оптимальности использования ресурсов в процессе выполнения целенаправленных действий и измеряющаяся в различных количественных и качественных показателях как объекта управления, так и управленческой деятельности
2. Результативность менеджмента	
3. Качество менеджмента	

13. Мотивационная теория Ф. Герцберга определяет две группы факторов. Выявите соответствие между правой и левой колонками:

Группы факторов	Конкретные факторы
а) гигиенические факторы	1. Работа как ценность сама по себе 2. Чувство ответственности 3. Стиль руководства организации 4. Социально-психологический климат на предприятии 5. Вознаграждение 6. Возможность совершенствования
б) факторы мотивации	

14. Определите соответствие, представленных в правой части теста элементов, характеризующих вклад в теорию и практику менеджмента различных школ управления, перечисленных в левой части:

Школы	Достижения
а) школа научного управления	1. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи 2. Использование приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности 3. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности 4. Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения 5. Развитие принципов управления 6. Описание функций управления
б) административная школа	
в) школа человеческих отношений	

15. Определите соответствие между левой (школы менеджмента) и правой (представители школ) колонками:

Школы менеджмента	Представители	
а) школа научного управления	1. Э.С. Бир	5. Г. Гант
б) административная школа	2. М.П. Фоллет	6. Ф. Тейлор
в) школа человеческих отношений	3. Э. Мэйо	7. У. Эшби
г) школа науки управления	4. Ф. Гилберт	8. А. Файоль

16. Определите содержание основных понятий менеджмента, сопоставляя левую и правую колонки:

Понятие	Определение
а) организация (как функция)	1. – это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач 2. – это вид управленческой деятельности, направленный на определение целей организации и ресурсов, необходимых для их достижения 3. – это вид управленческой деятельности, направленный на формирование структуры управления организацией, установление связей и отношений, что дает возможность эффективно работать для достижения поставленных целей 4. – структурный либо временной элемент процесса, который подвергается сопоставлению со стандартами 5. – это процесс наблюдения за поведением управляемой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней (измерения достигнутых результатов и соотнесение их с ожидаемыми результатами)
б) контрольная точка	
в) планирование	
г) контроль	
д) полномочия	

17. Какие знания и умения не являются первостепенными у менеджеров высшего уровня?

- а) умение работать с людьми;
- б) знание техники и технологии производства;

- в) знание правовых основ управления;
- г) знание экономики предприятия.

18. Выбрать, к каким типам организационных структур относятся продуктовая и территориальная структуры:

- а) жестких (механистических) организационных структур;
- б) органических (гибких, адаптивных) организационных структур;
- в) дивизиональных организационных структур;
- г) нет правильного ответа.

19. Численность линейных руководителей какого уровня управления наибольшая?

- а) высшего;
- б) среднего;
- в) низового.

20. Какого из приведенных ниже принципов в построении организационной структуры управления придерживается фирма, в которой ведущую роль играют такие департаменты (отделы) как производственный, маркетинга, финансовый, кадровый?

- а) продуктового;
- б) географического;
- в) матричного;
- г) функционального;
- д) линейного.

21. Какая из ниже перечисленных функций менеджмента относится к специфическим?

- а) мотивация;
- б) маркетинг;
- в) контроль;
- г) планирование;
- д) организация.

22. Проанализировать и определить, когда организация считается результативной:

- а) организация работает для удовлетворения какой-либо потребности, возникшей в обществе;
- б) достигаются цели организации;
- в) организация имеет социальную направленность;
- г) нет правильного ответа.

23. Какую из характеристик факторов внешней среды определяет количество факторов внешней среды, на которые система управления предприятия должна реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора?

- а) неопределенность;
- б) сложность;
- в) взаимозависимость;
- г) динамичность.

24. Как правило, менеджеры высшего уровня управления вовлечены в планирование:

- а) краткосрочное
- б) долгосрочное
- в) мелких задач
- г) технической политики развития отдельных производств.

25. Правило SMART-характеристик при корректном формулировании целей подразумевает:

- а) точное формулирование, оптимизация, достижимость, совместимость, определенность времени достижения;
- б) точное формулирование, пригодность к измерению, достижимость, реалистичность достижения, определенность времени достижения;
- в) процентное отношение, пригодность к измерению, достижимость, совместимость, определенность времени достижения;
- г) все ответы правильные.

Практические задания:

1. Руководство предприятия «Приор» в рамках мероприятий по совершенствованию организационной структуры среди прочего уволило трех работников производственного департамента (численностью 32 человека), функциональные обязанности которых были перераспределены. Работникам, выполняющим дополнительные функции, увеличили материальное вознаграждение.

В результате оптимизации структуры расходы на управление увеличились на 0,05% и составили 248 тыс. руб., общие расходы уменьшились на 1% и составили 2921 тыс. руб., а выручка от реализации увеличилась на 5% и составила 3803 тыс. руб.

Рассчитать затратный и динамический показатели эффективности менеджмента и оценить уровень управляемости руководителя производственного департамента.

2. В начале отчетного периода менеджеру отдела маркетинга были озвучены следующие целевые задачи:

- 1) увеличить годовой объем продаж продукции на старом рынке на 5% (значимость 0,4);
- 2) провести рекламную кампанию нового продукта (рекламный годовой бюджет лимитирован 200 тыс. руб.) (значимость 0,2);
- 3) вывести на рынок новый вид продукции и обеспечить ее годовой объем продаж на сумму 800 тыс. руб. (значимость 0,3);
- 4) не допустить жалоб и отклонений от стандартов обслуживания потребителей (значимость 0,1).

На конец отчетного периода менеджер отдела маркетинга отчитался перед высшим руководством такими результатами:

- 1) годовой объем продаж продукции на старом рынке вырос на 4,7% (оценка руководства 2 из 5);
 - 2) годовой бюджет рекламной кампании составил 212 тыс. руб., т.е. превышен на 12 тыс. руб. (оценка руководства 3 из 5);
 - 3) годовой объем продаж нового вида продукции составил 797,5 тыс. руб. (оценка руководства 5 из 5);
 - 4) в течение года было 3 жалобы потребителей (оценка руководства 4 из 5).
- Определите результативность работы менеджера по маркетингу.

Дисциплина «Стратегический менеджмент»

Составитель: к.э.н. Вертиль Н.Н.

Теоретические вопросы:

1. Элементы системы стратегического менеджмента.
2. Стадии процесса стратегического менеджмента.
3. Формирование стратегического видения.
4. Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру.
5. Базовые стратегии по М. Портеру.
6. Исторический аспект развития стратегического менеджмента.

Тестовые задания:

1. Расположите этапы стратегического менеджмента в хронологической последовательности:
 - а) долгосрочное планирование; 2
 - б) стратегическое управление; 4
 - в) бюджетное планирование; 1
 - г) стратегическое планирование; 3
 - д) стратегическое предпринимательство. 5
2. Определите, какие из целей являются финансовыми, а какие стратегическими:

1) финансовые цели 2) стратегические цели	а) увеличение доходности акций б) увеличение доли рынка в) увеличение денежных поступлений г) сокращение периода от разработки до вывода на рынок нового товара д) лидерство в технологиях и/или инновационной деятельности е) увеличение степени диверсификации получения доходов
--	---

3. Расположите этапы процесса разработки и реализации стратегии в правильной последовательности:

- а) разработка стратегии;
 - б) постановка целей; перевод стратегического видения в практическую плоскость;
 - в) оценка результатов и корректировка;
 - г) формирование стратегического видения будущего компании;
 - д) реализация стратегии.
4. В соответствии с классификацией Ф. Котлера различают четыре типа конкурентных стратегий:
- а) лидера, защиты лидера, преследования лидера и специалиста;
 - б) лидера, атаки лидера, преследования лидера и специалиста;

в) лидера, атаки лидера, защиты ниши и специалиста.

5. Соотнесите тип стратегии и конкурентное преимущество (по А. Юданову):

Тип стратегии	Конкурентное преимущество
1. Виолентная В 2. Пациентная А 3. Коммутантная Г 4. Эксплерентная Б	а) приспособленность к рынку б) опережение в нововведениях в) высокая производительность г) гибкость

6. К каким классификациям относятся следующие стратегии:

1. По М.Портеру В, Г, Д 2. По Ф. Котлеру А, Б, Е, Ж	а) лидер б) преследование лидера в) лидерство в издержках г) дифференциация	д) концентрация на сегменте е) специалист ж) атаки лидера
--	--	---

7. Общие стратегии по своему характеру НЕ могут быть:

- а) активными;
- б) пассивными;
- в) *нейтральными.*

8. Стратегия стабильности предусматривает:

- а) постоянное расширение ассортимента товаров;
- б) сокращения присутствия на рынках;
- в) *сосредоточение на существующих видах деятельности и их поддержка.*

9. Какая из предложенных стратегий является лишней в соответствии с классификацией А. Юданова:

- а) виолентная;
- б) пациентная;
- в) коммутантная;
- г) эксплерентная;
- д) *экстравертная.*

10. Какая стратегия, в соответствии с классификацией М. Портера, является лишней:

- а) лидерство в затратах;
- б) *роста;*
- в) дифференциация;
- г) фокусирования на сегменте.

11. Различают три основных типа общих стратегий:

- а) стабильность, фокусирование, сокращение;
- б) *стабильность, рост, сокращение;*
- в) стабильность, рост и дифференциация.

Дисциплина «Риск-менеджмент»

Составитель: к.э.н. Кравец Е.О.

Теоретические вопросы:

1. Функции риск-менеджмента.
2. Основные формы политики риск-менеджмента.
3. Приемы риск-менеджмента.
4. Методы финансирования риска.
5. Методы управления рисками.

Тестовые задания:

1. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Характеристика
а) производственный риск 2 б) коммерческий риск 1 в) финансовый риск 4 г) страховой риск 3	1. Риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем 2. Риск, который связан с невыполнением предприятием своих планов и обязательств по производству продукции, товаров, услуг, других видов производственной деятельности в результате неблагоприятного воздействия внешней среды, а также неадекватного использования новой техники и технологий, основных и оборотных средств, сырья, рабочего времени 3. Риск наступления предусмотренного условиями события, в результате чего субъект обязан выплатить возмещение 4. Риск, который связан с возможностью невыполнения фирмой своих

финансовых обязательств	
2. Определите соответствие между правой и левой колонками:	
Методы анализа рисков	Характеристика
а) статистический 3 б) анализ целесообразности затрат 1 в) метод экспертных оценок 4 г) аналитический. 2 д) использование аналогов 5	1. Ориентирован на выявление потенциальных зон риска 2. Устанавливаются нормы, характеризующие максимальный размер риска 3. Для расчета вероятностей возникновения потерь анализируются все статистические данные, касающиеся результативности осуществления 4. Предусматривает оценку стоимости проекта, объемов работ по проекту, сроков выполнения работ 5. Применяются базы данных о риске аналогичных проектов
3. Определите соответствие между правой и левой колонками:	
Понятие	Характеристика
а) стратегия риск-менеджмента б) тактика риск-менеджмента	1. Взаимосвязанная совокупность целевых задач, критериев, правил, направлений и способов использования средств для осуществления мероприятий в условиях неопределенности и риска, не противоречащих эффективному развитию предприятия 2. Конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях
4. Расставьте этапы анализа риска в правильной последовательности:	
а) оценка вероятности наступления неблагоприятных событий; б) оценка величины риска; в) определение и оценка эффективности возможных методов снижения рисков; г) контроль эффективности и результатов внедрения мер по снижению рисков; д) идентификация рисков; е) построение законов распределения ущерба; ж) принятие решения об определении перечня действий по управлению рисками; з) определение структуры предполагаемого ущерба.	
5. Функция, которая предусматривает анализ всех возможных альтернативных вариантов решения и выбора из них наиболее рентабельных и менее рискованных:	
а) защитная; б) регулирующая; в) аналитическая; г) инновационная.	
6. Чистый риск (по характеру последствий)...:	
а) практически всегда несёт в себе потери для предпринимательской деятельности; б) может нести как потери, так и прибыль для предпринимателя; в) связан с деятельностью предприятия и его контактной аудиторией; г) обусловлен неблагоприятными изменениями в экономике предприятия или страны.	
7. «Вероятность потерь, возникающих при вложении предприятия средств в производство новых товаров и услуг, которые возможно не найдут ожидаемого спроса на рынке – это...»:	
а) экономический риск; б) перспективный риск; в) риск реального инвестирования; г) инновационный риск.	
8. Какое правило не применяется в стратегии риск-менеджмента?	
а) максимум выигрыша; б) оптимальная вероятность результата; в) отсутствие вероятности положительного результата; г) оптимальное сочетание выигрыша и величины риска.	
9. В круг задач стратегического риск-менеджмента входят:	
а) определение сферы деятельности фирмы (в том числе оценка уровня рисков в указанной сфере) и формирование основных направлений ее развития; б) разработка стратегии (стратегического плана) управления рисками; в) реализация стратегического плана; г) все ответы верны.	

Практические задания:

1. В связи с ухудшением отопления складских помещений возможные расходы товарно-материальных ценностей в 1-ом полугодии текущего года составят 70 ед. изделий. Цена единицы 92 д. ед. Производственная программа составляет 2400 ед. Норма естественных расходов достигает 1% от общего количества изготовленной продукции. Вероятность естественных расходов, вследствие возможного ухудшения климатических условий, составляет 1,5%. Определить размер расходов от риска, которые могут возникнуть в связи с возможными факторами бесхозяйственного поведения.

2. Определить эффективность страхования риска при таких условиях:

- стоимость активов предприятия на начало страхового периода: 1250 тыс. д. ед.;
- ожидаемый уровень потерь при реализации риска колеблется в пределах 20-80 тыс. д. ед.;
- величина страховой премии, определенная страховой компанией выплачивается полностью: 60 тыс. д. ед.;
- размер резервного фонда при самостраховании: 55 тыс. д. ед.;
- рентабельность активов предприятия: 12%;
- рентабельность краткосрочных вкладов: 6,7%;
- страховой период – 1 год.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений»

Составитель: к.э.н. Еременко А.А.

Теоретические вопросы:

1. Субъекты процесса принятия решений.
2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
3. Методы теории принятия решений.

Тестовые задания:

1. В теории и практике принятия управленческих решений выделяют различные модели и их характеристики. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Модели принятия управленческих решений	Характеристики моделей принятия управленческих решений
а) индуктивные модели б) проблемно-ориентированные в) нормативные модели	1. Строятся на внедрении новых методов моделирования применительно к конкретной проблемной ситуации принятия решения 2. Строятся путем обобщения наблюдений по единичным фактам, которые считаются важными для принятия управленческого решения 3. Применяются для управления процессом принятия решений, формирования его сущностных элементов и развития

2. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Модели принятия управленческих решений	Характеристики моделей принятия управленческих решений
а) детерминированные б) стохастические в) однопериодные г) многопериодные	1. Предполагают наличие элемента неопределенности, учитывают возможное вероятностное распределение значений факторов и параметров, определяющих развитие ситуации 2. В этих моделях все факторы, влияющие на развитие ситуации принятия решения, однозначно определены и их значения известны в момент принятия решения 3. Предполагают комплексное решение управленческой проблемы с учетом всего периода принятия управленческого решения 4. Исходят из предположения, что сумма оптимальных единичных решений в отдельные периоды принятия решений в целом за весь период принятия решений также дает оптимальное решение

3. Основу методологии принятия управленческих решений составляют определенные принципы. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Принцип принятия управленческого решения	Содержание принципа
а) принцип учета вероятных последствий б) принцип ответственности в) принцип соответствия прав и ответственности	1. Заключается в том, что наихудшие решения принимаются тогда, когда имеющий право принимать решения не несет за них ответственности и когда тот, на кого возложена ответственность, не имеет права решать 2. Предполагает, что рациональное управленческое решение должно учитывать вероятные последствия его реализации 3. В соответствии с ним лицо, принимающее решение, несет

	ответственность за результаты реализации принятого решения. Это в равной степени относится и к коллегиально принятому решению
--	---

4. В хозяйственной практике выделяют два основных подхода к принятию управленческих решений. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Наименование подхода	Характеристика подхода
а) нормативный подход	1. Основан на следующем утверждении: в конфликте чувства и разума всегда побеждает чувство, поэтому процесс принятия решения принимает неформальный аспект. Оставаться беспристрастным к содержанию и качеству решений менеджеру не позволяет социальная среда, в которой осуществляется процесс управления. Данный подход позволяет принимать следующие типы решений: интуитивные, основанные на суждениях и рациональные 2. Основанная дедуктивной логике, рассчитанной на то, как мы должны думать или что мы думаем на самом деле. Чем больше количественная определенность изучаемого явления, тем больше доля формальной стороны при разработке и принятии решений. Данный подход позволяет принимать рациональные решения
б) дескриптивный подход	

5. Дескриптивные модели процесса принятия решений - это модели, которые:

а) применяют для описания свойств и параметров процесса принятия решений с целью прогнозирования его течения в будущем;

б) применяются для управления процессом принятия решений, формирования сущностных элементов и его развития;

в) строятся на основе не анализа конкретных фактов, а упрощенной системы гипотетических ситуаций.

6. В процессе принятия решения выделяют логический ряд отдельных этапов. Лишним является этап

-

а) выявление и анализ проблемной ситуации;

б) выявление полного перечня альтернатив;

в) экспериментальная проверка альтернатив;

г) выполнение решения;

д) лишних этапов нет.

7. Как называется выбор решения, который сделан руководителем только на основе его ощущения, что оно правильное:

а) рациональное решение;

б) интуитивное решение;

в) единоличное решение;

г) основанное на суждении.

8. К этапам рационального решения проблемы не относится:

а) диагностика проблемы;

б) формулировки ограничений и критериев принятия решений;

в) обработка и хранение информации;

г) выявление полного перечня альтернатив;

д) обеспечение работ по выполнению решения.

Практические задания:

1. Определить оптимальную стратегию компании А по критериям Сэвиджа и Байеса-Лапласа, если матрица выигрышей имеет следующий вид:

	B1	B2
A1	182	423
A2	150	336
A3	269	250
A4	354	200

Критерий оптимизма составляет 0,5 и 0,7, а вероятности составляют 0,75; 0,25 соответственно.

2. Для финансирования проекта, бизнесмену нужно занять сроком на один год 55000 тыс. руб. Банк может предложить ему деньги под 10% годовых или вложить их в дело со 100% возвратом суммы, но под 5% годовых. Из прошлого опыта банкиру известно, что 5% таких клиентов кредит не возвращают. Определить с помощью дерева решений целесообразность предоставления кредита бизнесмену?

3. Определить оптимальную стратегию компании А по критериям Вальда и Гурвица, если матрица выигрышей имеет следующий вид:

	B1	B2
--	----	----

A1	182	423
A2	150	336
A3	269	250
A4	354	200

Критерий оптимизма составляет 0,5 и 0,7, а вероятности составляют 0,75; 0,25 соответственно.

Дисциплина «Инвестиционный менеджмент»

Составитель: к.э.н. Еременко А.А.

Теоретические вопросы:

1. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности.
2. Обоснование общего объема инвестиционных ресурсов.
3. Политика управления финансовыми инвестициями.
4. Функции и механизм инвестиционного менеджмента.

Тестовые задания:

1. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Классификационные признаки инвестиций	Виды инвестиций
а) по способам вложения капитала б) по уровню использования капитала в инвестиционном процессе в) по воспроизводственной направленности	1. Первичные инвестиции, реинвестиции, дезинвестиции 2. Материальные инвестиции, нематериальные инвестиции, финансовые инвестиции 3. Валовые инвестиции, реновационные инвестиции, чистые

2. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие ликвидности	Соответствующие характеристики
а) ликвидность предприятия б) ликвидность активов в) ликвидность объектов инвестирования	1. Обеспечивает потенциальную возможность быстрого реинвестирования капитала при изменившейся конъюнктуре инвестиционного рынка 2. Характеризует возможность быстрой реализации объекта при банкротстве или самоликвидации 3. Обеспечивает текущую платежеспособность предприятия

3. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Наименование концепции методического инструментария инвестиционного менеджмента	Характеристика концепции методического инструментария инвестиционного менеджмента
а) концепция стоимости денег во времени б) концепция учета фактора риска в) концепция учета фактора инфляции	1. Заключается в необходимости реального отражения стоимости инвестиционных активов и денежных потоков предприятия, а также в обеспечении возмещения потерь инвестиционных доходов 2. Характеризуется тем, что стоимость денег с течением времени изменяется с учетом нормы прибыли на финансовом рынке, в качестве которой обычно выступает норма единого процента 3. Состоит в объективной оценке его уровня с целью обеспечения формирования необходимого уровня доходности инвестиционных операций и разработки системы мероприятий, минимизирующих его негативные последствия.

4. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Классификационные признаки инвестиций	Виды инвестиций
а) по объектам вложения капитала б) по отношению к предприятию инвестору в) по характеру участия в инвестиционном процессе	1. Внутренние инвестиции, внешние инвестиции 2. Реальные инвестиции, финансовые инвестиции 3. Прямые инвестиции, непрямые инвестиции

5. Независимые инвестиционные проекты – это проекты:

- а) отклонение или принятие которых не влияет на принятие решений в отношении других проектов;
 - б) которые либо вообще недоступны в будущем, либо теряют свою привлекательность при отсрочке;
 - в) которые требуются для выполнения установленных правил и норм.
6. Для оценки доходности инвестиций необходимо определить:
 - а) момент получения доходов;
 - б) размер чистой прибыли;

- в) момент изменения спроса на продукцию предприятия;
 г) вероятность получения дохода;
 д) момент изменения покупательной способности денег.
7. Какой фактор должен учитываться в методиках при анализе эффективности инвестиций:
 а) фактор системности;
 б) фактор качества;
 в) фактор времени;
 г) фактор срочности.
8. Величина чистых инвестиций (ЧИ) определяется по формуле:
 а) $ЧИ = АО - ВИ$ где:
 б) $ЧИ = ВИ - АО$ $ВИ$ – сумма валовых инвестиций;
 в) $ЧИ = ВИ + АО - \% \text{ за кредит,}$ $АО$ – амортизационные отчисления;
9. Дисконтированный период окупаемости инвестиционного проекта (ПО) определяется по формуле:
 а) $ПО = ЧДП / ИЗ$;
 б) $ПО = ЧДП * ИЗ$;
 в) $ПО = ИЗ / ЧДП$;

где ИЗ – сумма приведенных инвестиционных затрат на реализацию проекта, ЧДП – среднегодовая сумма чистого приведенного денежного потока за период эксплуатации проекта.

Практические задания:

1. Коммерческая организация получила банковский кредит в размере 150,0 тыс. руб. на пятилетний срок с уплатой 10 % начисляемых ежегодно. Погашение кредита и процентных платежей осуществляется равными взносами в течение пяти лет, начиная с конца первого года. Требуется: определить в таблице размер ежегодных процентных платежей и основной суммы долга по банковскому кредиту (построить схему погашения кредита).

Таблица

Размеры ежегодных платежей по банковскому кредиту

№ п/п	Период времени (t), лет	Ежегодные отчисления (P), тыс. руб.	Процентные отчисления (при $r=10\%$), тыс. руб. ($r \times \text{ст. 5 стр}_{i-1}$)	Выплата основной суммы долга, тыс. руб. (ст. 2 – ст. 3)	Остаток невыплаченной суммы кредита, тыс. руб. (ст.5 стр _{i-1} – ст. 4 стр _i)
A	1	2	3	4	5
1	0	X	X	X	150,0
2	1				
3	2				
4	3				
5	4				
6	5				
7	Итого				

2. Чистая прибыль акционерного общества с уставным капиталом 400.000 руб. составила 80 тыс. руб. Общее собрание акционеров решило, что чистая прибыль распределяется следующим образом: 70% - на выплату дивидендов, 30% - на развитие производства. Определите коэффициент котировки акций данной компании, а также показатель ценности акции (P/E), если на момент расчета ставка банковского процента составляет 22% годовых, а номинал акции 400 руб.

3. Необходимо составить оптимальный инвестиционный портфель, который максимизирует возможный прирост капитала ($NPV \rightarrow \max$).

Проекты подвергаются дроблению. Есть три независимых проекта А, Б, В (табл. исходных данных).

Предприятие планирует направить на инвестирование в плановом году 500 тыс. руб. Стоимость капитала 10%.

Проект	Инвестиции, тыс. руб.	Доходы по годам, тыс. руб.		
		1-й	2-й	3-й
A	200	80	100	180
Б	240	100	180	140
В	220	140	140	100

4. Определить показатель дисконтированного срока окупаемости, если реальная ставка процента по банковским депозитам равна 12 % годовых. Распределение денежного потока по годам представлено в таблице.

Период времени	Денежный поток,	Годовой темп инфляции, %
----------------	-----------------	--------------------------

	тыс. руб.	
0	-500	–
1	110	5
2	270	6
3	380	7

Дисциплина «Операционный менеджмент»

Составитель: к.э.н., Еременко А.А.

Теоретические вопросы:

1. Экономическая сущность операционного менеджмента (ОМ). Операция как вид деятельности.
2. Разработка и ключевые элементы операционной стратегии производственного предприятия.
3. Основы проектирования операционной системы.
4. Элементы производственной структуры.
5. Сущность и характеристики операционного процесса.
6. Планирование производственной мощности предприятия.

Тестовые задания:

1. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Наименование операции	Характеристика операции
а) производство б) поставка (снабжение) в) транспортировка г) сервис	1. Деятельность, связанная с изменением физического либо интеллектуального состояния покупателя 2. Деятельность по перемещению товара или людей с одного места на другое, при котором не осуществляется никаких физических преобразований с перемещаемыми объектами 3. Деятельность, связанная с переходом права собственности на товары 4. Операция, в результате осуществления которой физические материалы преобразуются в продукцию, которая потом продается покупателям. Покупатель осуществляет либо конечное ее потребление, либо использует для дальнейшей производственной деятельности

2. В процессе управления операциями могут быть использованы различные типы алгоритмов. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Тип алгоритма	Характеристика алгоритма
а) линейный б) циклический в) разветвленный г) адаптивный	1. Применяется в случае, когда полученный промежуточный результат от проведенных действий будет неудовлетворительным и возникает потребность возврата к предыдущим действиям с целью улучшения результата 2. Сущность данного алгоритма в том, что он воссоздает процесс управления, состоящий из цепочки последовательных действий, и последующее действие зависит от результатов предыдущего 3. Алгоритм, при котором определяется только первый шаг, первое действие, в дальнейшем выбор каждого последующего действия зависит от предыдущего шага 4. Используется в тех случаях, когда функции отдельных структур управления операционной системой не совпадают, т.е. могут применяться параллельные действия, что позволяет увеличить количество структур и людей, одновременно выполняющих поставленную задачу

3. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Функции операционного менеджмента	Характеристика функции
а) планирование б) организация в) мотивация г) контроль	1. Позволяет стимулировать себя и других к целенаправленным действиям для достижения своих целей и целей операционной системы 2. Функция, в рамках которой осуществляется систематический процесс при помощи которого операционные менеджеры регулируют деятельность организации, обеспечивая ее соответствие планам, целям и нормативным показателям 3. Функция создания определенной структуры для достижения принятых планов отдельными исполнителями и подразделениями. Призвана обеспечить четкость

	<p>выполнения операций, четкую взаимозависимость исполнителей и подразделений при одновременном повышении эффективности использования их труда</p> <p>4. Определяет перспективу развития операционной системы и ее будущее состояние, обуславливает темп, источники, методы и формы развития операционной системы для достижения намеченной цели в виде конкретных плановых заданий и показателей с установлением сроков и нормативов</p>
--	---

4. Реализация функций операционного менеджмента обеспечивается при помощи определенных методов. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Наименование методов	Характеристика метода
а) организационные б) административные в) экономические г) социально-психологические	1. Совокупность приемов и средств, которые обеспечивают использование объективных экономических законов и интересов в деятельности организации на основе товарно-денежных отношений с целью достижения ее целей 2. Методы, которые реализуются в виде конкретных безальтернативных заданий, допускают минимальную самостоятельность исполнителя, вследствие чего вся ответственность за результаты возлагается на руководителя 3. Способы влияния на группу людей, которые базируются на использовании социальной и общей психологии в процессе управления производством 4. Совокупность средств и приемов управленческого воздействия на организационные отношения между работниками в процессе функционирования производственных систем с целью обеспечения управления ими в соответствии с изменяющимися условиями

5. В качестве основных структурных элементов операционной стратегии по производству новых товаров принимаются различные виды «решений». Определите соответствие между правой и левой колонками:

Вид «решений»	Характеристика «решений»
а) товарные б) структурные в) технологические г) конкурентные д) ресурсные	1. Совокупность решений, которые определяют динамику развития техники и технологии производства и влияние на них рыночных факторов, а так же стратегий, формирующих технологический профиль производства 2. Набор решений, которые определяют интеграционное взаимодействие производственных подразделений с целью оказания эффективного влияния на потребителей, поставщиков, конкурентов. 3. Определяют уровень конкурентоспособности производства и способы ее повышения. 4. Совокупность номенклатурных решений позволяет производству в результате их выполнения сформировать новый набор товаров и обеспечить переход от прежнего набора к новому 5. Набор решений, которые формируют оптимальный объем и качество используемых ресурсов, рассматривают вопросы управления запасами, оценивают их сбалансированность

6. Выделяют несколько характеристик технологического процесса. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Наименование характеристики	Выполняемая задача характеристики
а) поэлементный (функциональный) разрез б) пространственный разрез в) временной разрез	1. Обеспечивает рациональное расчленение технологического процесса на частные процессы и закрепление их за отдельными производственными звеньями с определением взаимосвязи между ними и расположение на территории предприятия 2. Основная задача – определение длительности производственного цикла, последовательности выполнения операций, очередности запуска и выпуска различных видов изделий 3. Основная задача - правильный и рациональный подбор состава оборудования, инструментов, материалов, заготовок и квалифицированного состава кадров для полного их использования в процессе производства

7. В производственной сфере выделяют три вида движения предметов труда в процессе обработки. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Виды движения предметов труда	Характеристики вида движения предметов труда
а) последовательный б) параллельный	1. Порядок передачи предметов труда, при котором выполнение последующей операции начинается до окончания обработки всей партии на предыдущей

в) параллельно-последовательный	<p>операции, т.е. выполнение операций осуществляется параллельно. При этом обработка деталей всей партии на каждой операции производится непрерывно</p> <p>2. Порядок передачи предметов труда, при котором вся партия деталей передается на последующую операцию после окончания обработки всех деталей на предыдущей операции</p> <p>3. Порядок передачи предметов труда, при котором каждая деталь (или транспортная партия) передается на последующую операцию немедленно после окончания обработки на предыдущей операции</p>
---------------------------------	--

8. Управление операциями предполагает:

- 1) выявление безопасных оптимизированных алгоритмов построения деятельности фирмы, обеспечивающих динамическое равновесие фирмы и среды;
- 2) формирование оптимальной технологической структуры;
- 3) деятельность по планированию, созданию и эффективному использованию операционной системы предприятия;

4) составление рациональной последовательности операций технологического процесса.

9. Что понимается в операционном менеджменте под термином «операция»:

1) это процесс или метод, ряд действий практического характера по изменению характеристик операционных ресурсов;

2) это совокупность целенаправленных действий по изменению количественных и качественных характеристик операционных ресурсов;

3) любая деятельность в производстве, науке, образовании, медицине, экономике и тому подобное;

4) это относительно завершенная подвижная форма предполагаемого результата.

10. Способ размещения оборудования или производственных процессов в последовательности выполнения технологических операций, которые изделие последовательно проходит при изготовлении:

а) размещение процесса по предметному принципу;

б) размещение процесса по технологическому принципу;

в) размещение процесса по принципу групповой технологии.

11. К элементам «сервисного ландшафта» относят:

а) окружающую среду, пространственное и функциональное размещение товара, внешние атрибуты;

б) внешние и внутренние атрибуты;

в) внешние атрибуты и окружающую среду.

Практические задания:

1. На основании приведенных данных рассчитать необходимое количество поддонов и парк электрокаров для межцеховых перевозок, грузоподъемность которых составляет 1000 кг.

Тип поддона	Станочная нагрузка одного поддона, т	Годовой грузооборот, тыс. т	Суточный грузооборот, т
П1	1	30	120
П2	0,25	30	120

Коэффициент использования грузоподъемности транспортных средств равен единице. Средняя продолжительность одного погрузочно-разгрузочного цикла не превышает 15 мин. Коэффициент технической готовности парка - 1,0. Из поддонов типоразмеров П2 и П3 формируются пакеты общей нагрузкой 1000 кг. Средняя скорость движения электрокара составляет 1,6 км / ч. Среднее расстояние перевозок - 220 м. Количество рабочих дней - 250. Продолжительность смены - 8 ч. Режим работы - односменный.

2. Вычислить годовой объем затрат резцов и потребность в них предприятия на следующий год, если:

- рабочая длина используемого инструмента составляет 20 мм; толщина слоя металла, который снимается с режущей части резца в процессе переточки — 4 мм;
- стойкость резца — 50 мин.;
- коэффициент несвоевременного выхода из строя инструмента равен 0,9;
- машинное время работы резца при обработке одной детали — 7 мин.;
- годовая программа выпуска деталей — 160000 шт.;
- предусмотренный оборотный фонд инструмента на начало расчетного года составляет 200 шт., а фактический запас на 1 октября текущего года — 100 шт.;
- в четвертом квартале расчетного года на предприятие поступит 100 резцов.

3. Размер партии деталей, обрабатываемых в механическом цехе 6 единиц. Технологический процесс обработки состоит из 4-х операций, каждая из которых имеет следующие нормы времени на

выполнение (минут): первая - 3; вторая - 2; третья - 1; четвертая - 1,5. Каждая технологическая операция осуществляется на отдельном виде металлообрабатывающих станков.

Рассчитать продолжительность цикла технологических операций обработки деталей при последовательном, параллельном и параллельно-последовательном видах их движения в процессе обработки, построить графики.

4. По данным таблицы о степени износа и движении основных производственных фондов (ОПФ) предприятия определить:

- среднегодовую стоимость ОПФ и их динамику за несколько лет;
- коэффициенты экономического износа, выбытия, экстенсивного и интенсивного обновления ОПФ за 2014-2017 гг. Сделать выводы о возможностях предприятия.

Таблица

Показатели экономического износа и движения ОПФ предприятия, тыс. руб.

Показатели	Года			
	2014	2015	2016	2017
Стоимость основных фондов на начало года	75300	?	?	?
Сумма амортизации на конец года	22590	27265	31760	36480
Введение ОПФ	7500	8200	8900	9500
Выбытия ОПФ	3765	4500	4620	4750

Среднегодовая стоимость основных фондов, введенных в действие или выбывших, составляет 35% от общей величины ввода и выбытия этих фондов.

5. Для обоснования ценовой стратегии Вам, как менеджеру, необходимо оценить плановую производственную и полную себестоимость изделия:

Исходные данные: Расходы на основные материалы на изделие - 180 руб., отходы, которые возвращаются, составляют 48 руб., основная заработная плата производственных рабочих - 152 руб., дополнительная – 10 % от основной, начисления - 37,5 %. Расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования в калькуляции - 63,36 руб., цеховые расходы за год - 750 тыс. руб., общехозяйственные - 1 млн. руб. Зарплата производственных рабочих в плане по труду за год 1200 тыс. руб. Коммерческие расходы 2 % от производственной себестоимости.

7. Расходы на основные материалы на изделие - 180 руб., отходы, которые возвращаются, составляют 48 руб., основная заработная плата производственных рабочих - 152 руб., дополнительная – 10 % от основной, начисления - 37,5 %. Расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования в калькуляции - 63,36 руб., цеховые расходы за год - 750 тыс. руб., общехозяйственные - 1 млн. руб. Зарплата производственных рабочих в плане по труду за год 1200 тыс. руб. Коммерческие расходы 2 % от производственной себестоимости.

Определить менее рискованный вариант производственной деятельности с учетом желания получить прибыль в размере 300 тыс. руб.

Показатель	Вариант 1	Вариант 2
	Сохранить существующий производственный потенциал	Использовать более мощное оборудование
Цена (без НДС)	200	200
Переменные затраты на ед. продукции, руб.	140	100
Постоянные затраты, руб.	480000	600000

Дисциплина «Инновационный менеджмент»

Составитель: к.э.н. Еременко А.А.

Теоретические вопросы:

1. Стадии и формы инновационного процесса.
2. Факторы эффективности инновационной деятельности.
3. Характеристики стратегий фирм инноваторов (виолентная, пациентная, коммутантная, эксплерентная).
4. Субъекты и инфраструктура инновационной деятельности.

Тестовые задания:

1. В теории и практике управления инновациями выделяют различные классификационные признаки инноваций, а также разные их виды. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Классификационные признаки инноваций	Виды инноваций	
а) инновационный потенциал	1. Замещающие	5. Возвратные

б) по принципу отношения к своему предшественнику	2. Радикальные 3. Улучшающие 4. Отменяющие	6. Комбинаторные 7. Открывающие
---	--	------------------------------------

2. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Принципы инновационного процесса	Содержание принципа
а) гибкости б) комплексности в) учета творческого характера	<p>1. Предполагает техническое, экономическое, организационное и информационное единство во всех звеньях, на всех стадиях и этапах инновационного процесса. Такое единство влияет на все составляющие (элементы) системы управления инновациями: планирование, финансовое и организационное обеспечение и т. д.</p> <p>2. Обусловлен циклическим характером научно-технического прогресса, трудно предсказуемостью (или даже непредсказуемостью) результатов научных исследований. Требуется применения особых видов планирования (например, не по конкретным детализированным заданиям, а по отдельным направлениям исследовательских работ) и форм финансирования, оказывает влияние на состав научно-технических кадров и выбор методов управления</p> <p>3. Основан на том, что творческий характер создания и внедрения новшеств оказывает влияние на систему управления инновационным процессом. Он учитывается при организации процесса выполнения работы, построении структуры органов управления, определении режима работы и стиля руководства, оценке эффективности инновационных работ и особенно при стимулировании (материальном и моральном) труда сотрудников</p>

3. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Принцип принятия управленческого решения	Содержание принципа
а) прикладные исследования б) разработки в) научная организация	<p>1. Организация (учреждение, предприятие, фирма), для которой научные исследования и разработки являются основным видом деятельности</p> <p>2. Представляют собой оригинальные работы, направленные на получение новых знаний, поиск путей использования результатов фундаментальных исследований; новых методов решения тех или иных проблем</p> <p>3. Это работы, направленные на создание новых продуктов или устройств, новых материалов, внедрение новых процессов, систем и услуг или усовершенствование уже выпускаемых или введенных в действие</p>

4. Инновационная стратегия, используемая предприятиями, имеющими сильные рыночные и технологические позиции, а также фирмами, не являющимися пионерами в выпуске на рынок тех или иных нововведений, называется:

- а) наступательная;
- б) оборонительная;
- в) имитационная;
- г) традиционная.

Практические задания:

1. Определить величину эффекта от разработки и использования в полимерном производстве нового оборудования по автоматизации технологического процесса на момент начала проектных работ. Разработка проекта по производству средств автоматизации длилась 3 года, в течение которых было освоено 72 тыс. руб.: 32 тыс. руб. – в первый год; 30 тыс. руб. – во второй год; 10 тыс. руб. – в третий год.

Изготовление и монтаж оборудования продолжались один год, на что было потрачено 52 тыс. руб. Сопутствующие капиталовложения на программное обеспечение и другие расходы составят 1,5 тыс. руб. ежегодно.

Использование данного автоматизированного оборудования позволит высвободить оборудование на сумму 33 тыс. руб.; сэкономить ежегодно 12 т сырья, стоимостью 1 тыс. руб./т; высвободить 8 работников цеха, среднегодовой фонд оплаты труда которых составлял 2020 руб. Кроме того, монтаж оборудования способствовал получению дополнительного эффекта от уменьшения случаев профессиональных заболеваний и оплаты листов нетрудоспособности на сумму 1,2 тыс. руб. ежегодно.

Срок эксплуатации нового оборудования 8 лет. Норма доходности на финансовом рынке оценивается в 15 % годовых.

2. Вычислите эффект от реализации инновационного проекта, связанного с производством и внедрением на предприятиях металлургической промышленности новых установок по очистке вредных выбросов в атмосферу на момент начала этапа освоения производства. Проектирование и изготовление установки рассчитано на 2 года, причем стоимость проектных работ оценивается в 36 тыс. руб.: 26 тыс. руб. – в первый год; 10 тыс. руб. – во второй. Стоимость изготовления установки 12 тыс. руб., продолжительность монтажа - 2 года. Срок эксплуатации – 5 лет.

Кроме того, сопутствующие затраты у потребителя установки составят 1,1 тыс. руб. ежегодно. Внедрение установки позволит дополнительно использовать в производстве возвратное сырье в количестве 5 т ежегодно, по цене 2 тыс. руб./т; уменьшить выбросы в атмосферу в количестве 20 т вредных веществ в год, за что предприятие платило штрафы в сумме 600 руб./т. Норма доходности на финансовом рынке оценивается в 20 % годовых.

3. Предприятие планирует выйти на рынок с новым продуктом. Используя конкурентную модель ценообразования, рассчитать цену на инновационное изделие. Маркетинговые исследования показали, что индекс конкурентоспособности изделия по техническим параметрам составляет 0,87, а по экономическим – 0,92, цена изделия - конкурента составляет 11 300 ден. ед. Результатом инновационного процесса явилось уменьшение цены изделия на 6 %. Проверить, обеспечивает ли цена целевую прибыль в размере 12 % от себестоимости, учитывая, что себестоимость продукции составляет 8 500 ден. ед.

Дисциплина «Административный менеджмент»

Составитель: Кравец Е.О.

Теоретические вопросы:

1. Сущность и формы управленческой деятельности.
2. Понятие, содержание и виды полномочий.
3. Административные методы управления.

Тестовые задания:

1. Соотнесите термины и их определения:

Термин	Определение
а) делегирование б) ответственность в) организационные полномочия	1. Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение 2. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач 3. Процесс создания структуры организации, которая даст возможность людям эффективно работать вместе для достижения ее целей 4. Обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение

2. Соотнесите элементы прямой экономической мотивации человека и их характеристики:

Элементы прямой экономической мотивации	Характеристики
а) Заработная плата б) Бонусы в) Участие в акционерном капитале г) Участие в прибылях предприятия	1. Оплата труда наемного работника. 2. Установление доли прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. 3. Получение дивидендов от акций организации. 4. Разовые выплаты из прибыли организации. 5. Скользящий или гибкий график, делающий режим работы более удобным для человека, что позволяет ему заниматься другими делами.

3. Установите правильную последовательность разработки оперативных (календарных) планов организации:

1. Выполнение календарно-плановых расчетов и разработка нормативов организации процессов, рабочих, потребности в материальных ресурсах.
2. Изучение документации, условий производства, структуры и квалификации персонала.
3. Анализ бизнес-плана организации на будущий год на предмет его полноты, достоверности, обоснованности и эффективности выполнения.
4. Оперативное управление выполнением календарных планов (учет, контроль, анализ, стимулирование, регулирование).
5. Разработка календарных планов выпуска продукции подразделениями организации, составление сменно-суточных заданий, их оформление и утверждение.

4. Установите соответствие между понятием и определением:

Понятие	Определение
а) линейная структура б) функциональная структура в) штабная структура г) дивизиональная структура д) матричная (проектная) структура	1. Иерархический способ распределения многофункциональных задач, ресурсов и властных полномочий в подразделениях организации 2. Иерархический способ распределения специализированных задач и ресурсов с делегированием властных полномочий 3. Иерархический способ делегирования задач и совещательных полномочий подразделениям организации 4. Иерархический способ распределения специализированных задач и ресурсов по каждому продукту автономно 5. Неиерархический способ распределения задач и ресурсов в подразделениях организации с временным делегированием властных полномочий

5. Установите соответствие между правой и левой колонками:

Пути реализации функции менеджмента "организация"	Содержание
а) административно-организационное управление б) оперативное управление	1. Определение структуры организации, установление взаимосвязей и распределение функций между всеми подразделениями, предоставление прав и установление ответственности между работниками аппарата управления 2. Установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определение порядка и условий функционирования организации 3. Функционирование организации в соответствии с утвержденным планом путем периодического сравнения фактических и плановых показателей и корректировка

6. Установите соответствие между правой и левой колонками:

Типы моделей распределения полномочий в организации	Характеристика
а) модель полной централизации полномочий б) модель делегирования избыточных полномочий в) модель формализованного распределения обязанностей г) модель неформального распределения полномочий	1. Ориентирована на либерально – демократический стиль руководства 2. Характерна для тех организаций, в которых преобладает либеральный стиль руководства 3. Характерна для организаций, в которых руководители ориентированы на авторитарный стиль руководства 4. Характерна для организаций с демократически – авторитарным стилем руководства

7. Установите соответствие между типом конфликта по субъектам конфликтного взаимодействия и его характеристикой:

Тип конфликта	Характеристика
а) внутриличностный конфликт б) межличностный конфликт в) межгрупповой конфликт	1. Противоречивость требований к человеку либо признание индивидом несостоятельности своих ценностей или поведения в целом 2. Противоречие интересов отдельных формальных и неформальных групп работников 3. Противоречие между интересами двух личностей, вызванное несовместимостью их потребностей, целей, взглядов, интересов 4. Несовпадение интересов индивидуума и рабочей группы, в которую он вовлечен или с которой вынужден сотрудничать

8. Установите соответствие между правой и левой колонками:

Автор	Вклад в развитие административной школы менеджмента
а) А. Файоль б) Л. Гьюлик	1. Осуществлял практическую реализацию науки об управлении на государственном уровне, большое внимание уделял вопросам лидерства и руководства 2. Основными предпосылками хорошего менеджмента считал разграничение

в) Л. Урвик	обязанностей и координацию действий
г) А.П. Слоун	3. Автор принципов построения формальной организации 4. Создал обобщенный образ менеджера как плановика, организатора, координатора и контролера

9. Функциональное назначение распорядительных методов не заключается в действиях субъектов управления, направленных на:

- а) выработку и осуществление реакции на внешние изменения среды, в которой протекает жизнедеятельность фирмы;
- б) выработку основных регламентов и инструкций;
- в) выработку и осуществление реакции на внутренние изменения ситуации;
- г) устранение возникающих отклонений от запланированного, установленного режима функционирования организации.

10. К объектам административного менеджмента в организации относятся:

- а) отделы;
- б) должности;
- в) стейкхолдеры;
- г) сотрудники.

11. Какая из функций корпоративной культуры является мощным стимулом к росту производительности:

- а) ценностно-образующая;
- б) коммуникационная;
- в) мотивирующая;
- г) познавательная;
- д) стабилизационная;
- е) нормативно-регулирующая;
- ж) инновационная.

12. Является ли администрирование производительным трудом?

- а) Да, поскольку этот вид деятельности призван обеспечить целостность трудового организма и создает условия для его эффективной работы.
- б) Да, т. к. создает новую стоимость.
- в) Нет, это всего лишь механизм урегулирования противоречия между наемным трудом и собственником средств производства.
- г) Нет, это всего лишь надзор и контроль.

13. В административном менеджменте функция регламентация состоит ...

- а) в придании официального статуса фактически сложившемуся функциональному распределению;
- б) в проведении комплекса организационно-методических мероприятий, содействующих достижению цели;
- в) в установлении правил для соблюдения жестких границ, рамок, пределов, квот;
- г) в фактическом осуществлении целенаправленно принятого решения или прогнозируемых преобразований.

Дисциплина «Прогнозирование»

Составитель: к.э.н. Кравец Е.О.

Теоретические вопросы:

1. Подходы к исследованию объекта прогнозирования.
2. Методы оценки ошибок прогноза.
3. Моделирование объекта прогнозирования.

Тестовые задания:

1. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Название	Характеристики
а) гипотеза	1. Постановка точно определенных, взаимосвязанных целей деятельности объекта (фирмы, региона и т.д.), мероприятий, обязательных для исполнения, и предвидения конкретных действий исследуемого объекта 2. Намерения по реализации конкретного замысла, реализуемого данным объектом или управляющей системой 3. Предположительное мнение о причинно-следственных зависимостях и отношениях, является научным предвидением на уровне общетеоретических высказываний, вероятностное утверждение
б) прогноз	
в) программа	
г) план	
д) проект	

	<p>4. Система взаимосвязанных целей и задач, финансовых, материальных и трудовых ресурсов, правовых, информационных, организационных мероприятий, достаточных для достижения целей в четко определенные сроки</p> <p>5. Вероятностное утверждение о будущем с некоторой степенью достоверности</p>
--	--

2. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Принципы	Характеристика
<p>а) объективность прогноза</p> <p>б) адресность</p> <p>в) прикладная значимость</p> <p>г) доказательность</p>	<p>1. Прогнозист может привести убедительные аргументы, которые убеждают в обоснованности прогнозных утверждений</p> <p>2. Прогноз разрабатывается не только для удовлетворения собственного любопытства, а для решения важной задачи, стоящей перед каким-либо органом управления экономикой и социальной сферы, а также перед наукой</p> <p>3. Прогнозист отчетливо понимает, для кого и зачем прогноз разрабатывается</p> <p>4. Исследователь в своих выводах о будущем руководствуется только объективными оценками, закономерностями, характеристиками и связями, не пытаясь «подгонять» результат прогнозирования под «заказ» или заранее сформулированную собственную позицию</p>

3. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Характеристика
<p>а) Условные прогнозы</p> <p>б) Интервальные прогнозы</p> <p>в) Единичные прогнозы</p> <p>г) Множественные</p>	<p>1. Прогнозы характеризуют будущую ситуацию не одним значением.</p> <p>2. Высказывание о неизвестном событии зависит от другого основного события.</p> <p>3. Прогноз, который относится к нескольким явлениям</p> <p>4. Ограничиваются одним явлением</p>

4. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Характеристика
<p>а) исторический подход</p> <p>б) комплексный подход</p> <p>в) системный подход</p> <p>г) структурный подход</p> <p>д) системно-структурный подход</p>	<p>1. Целью исследования является причинное объяснение, т.е. установление причины исследуемого явления</p> <p>2. Предполагает исследование количественных и качественных закономерностей протекания вероятностных процессов в сложных экономических системах</p> <p>3. Включает рассмотрение явлений в их связи и зависимости, используя для этого методы исследования не только данной науки, но и других наук изучающих эти же явления</p> <p>4. Заключается в рассмотрении каждого явления во взаимосвязи исторических форм</p> <p>5. Представляет с одной стороны рассмотрение системы в качестве динамически развивающегося целого, с другой стороны разделение системы на составляющие структурные элементы в их взаимосвязи</p>

5. Определите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Характеристика
<p>а) ретроспекция</p> <p>б) диагноз</p> <p>в) проспекция</p>	<p>1. Производится анализ объекта прогнозирования, который лежит в основе прогнозной модели</p> <p>2. Выявляется недостающая информация об объекте прогнозирования, уточняется ранее полученная, вносятся коррективы в соответствии с вновь поступившей информацией</p> <p>3. Этап прогнозирования, на котором исследуется история развития объекта прогнозирования для получения его систематизированного описания</p>

6. Установите соответствие между правой и левой колонками:

Понятие	Определение
<p>а) общие полномочия</p> <p>б) линейные полномочия</p> <p>в) функциональные полномочия</p>	<p>1. Сводятся к принятию решений о том, как достичь целей, т. е. о методах выполнения работы лицами, непосредственно подчиняющимися линейным руководителям</p> <p>2. Предполагают наличие прямой должностной связи между руководителями и исполнителями, означают, что первые предписывают вторым, что, когда и где</p>

г) распорядительные полномочия д) рекомендательные полномочия е) представительские полномочия ж) согласительные полномочия	те должны делать или, наоборот, не делать, чтобы обеспечить достижение поставленной цели 3. Подразумевают право на принятие решений, связанных с постановкой целей, выработкой стратегии, действиями в кризисной ситуации и пр., принадлежат высшему руководству 4. Состоят в том, что их обладатели в соответствии с законом обязаны выразить свое отношение к решениям, принимаемым в рамках распорядительных или координационных полномочия 5. Подразумевают предоставление (при необходимости) советов, каким образом лучше всего решить тот или иной узкий вопрос 6. Предусматривают выполнение по поручению руководства следующих функций
---	---

7. Прогнозирование — это функция менеджмента, которая предшествует...
- а) планированию;
 - б) организации;
 - в) контролю;
 - г) мотивации.
8. Прогнозирование экономических показателей на основе трендовых моделей основано на....
- а) идее экстраполяции;
 - б) идее интерполяции;
 - в) нет правильного ответа;
 - г) идее интервального прогноза.
9. Если 10%-е уменьшение цены товара X привело к 5%-у увеличению спрашиваемого количества товара Y, то это говорит о том, что товары X и Y:
- а) взаимозаменяемые;
 - б) взаимодополняемые;
 - в) независимые;
 - г) товары первой необходимости;
 - д) предметы роскоши.
10. Классификация методов прогнозирования:
- а) прямолинейный;
 - б) последовательный;
 - в) параллельный;
 - г) правильный ответ Б и В.
11. К задачам прогнозирования не относится:
- а) давать объективную научно обоснованную картину будущего, опираясь на процессы сегодняшнего дня;
 - б) выбирать направление деятельности и политики современности с учетом прогнозных оценок;
 - в) выявлять в настоящем те факторы, которые будут оказывать свое влияние на исследуемый процесс в будущем.
 - г) приводить аргументы, убеждающие в обоснованности прогнозных утверждений
12. Редукция данных – это:
- а) уплотнение данных;
 - б) разработка прогнозной модели;
 - в) сходность результатов;
 - г) проверка соответствия модели.

Практическое задание:

Определить прогноз спроса на товар А, если коэффициент эластичности спроса от цены составляет 1,21. Количество покупателей в регионе может быть 400 тыс. чел. Достигнутый уровень продаж товара - 5 кг на человека за период. Предполагается снижение цены товара на 4%.

2.2. Типовые экзаменационные задания, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы

В экзаменационный билет включаются 2 теоретических вопроса, 5 тестовых заданий разного уровня сложности и одно практическое задание.

При ответе на вопросы каждого билета выпускник должен продемонстрировать знание основного теоретического материала и умение использовать имеющиеся знания для решения практических задач и выполнения тестовых заданий.

Образец экзаменационного билета

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Комплексный государственный экзамен

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Образовательный уровень – бакалавр

Квалификация – бакалавр менеджмента

Форма обучения – очная, заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № n**Теоретическое задание:**

1. Стадии процесса стратегического менеджмента.
2. Методы оценки ошибок прогноза.

Тестовое задание:

1. Выявите соответствие между правой и левой колонками:

Мотивационные теории	Рассматриваемые потребности	
А) теория мотивации А. Маслоу	1. Физиологические	7. Существовать
	2. Эстетические	8. Познавательные
Б) теория потребностей Д. МакКлелланда	3. Общшения	9. Социальные
	4. Уважения, признания	10. Безопасности
	5. Успеха	11. Власти
В) теория К. Альдерфера	6. Причастности	12. Развития и роста
		13. Самоактуализации

2. Соотнесите термины и их определения:

Термин	Определение
а) делегирование	1. Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение
б) ответственность	2. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач
в) организационные полномочия	3. Процесс создания структуры организации, которая даст возможность людям эффективно работать вместе для достижения ее целей
	4. Обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение

3. Определите соответствие между правой и левой колонками.

Принципы прогнозирования	Характеристика
а) объективность прогноза	1. Прогнозист может привести убедительные аргументы, которые убеждают в обоснованности прогнозных утверждений
б) адресность	2. Прогноз разрабатывается не только для удовлетворения собственного любопытства, а для решения важной задачи, стоящей перед каким-либо органом управления экономикой и социальной сферы, а также перед наукой
в) прикладная значимость	3. Прогнозист отчетливо понимает, для кого и зачем прогноз разрабатывается
г) доказательность	4. Исследователь в своих выводах о будущем руководствуется только объективными оценками, закономерностями, характеристиками и связями, не пытаясь «подгонять» результат прогнозирования под «заказ» или заранее сформулированную собственную позицию

4. Независимые инвестиционные проекты – это проекты:

- а) отклонение или принятие которых не влияет на принятие решений в отношении других проектов;
- б) которые либо вообще недоступны в будущем, либо теряют свою привлекательность при отсрочке;
- в) которые требуются для выполнения установленных правил и норм.

5. Какая из функций корпоративной культуры является мощным стимулом к росту производительности:

- а) ценностно-образующая;
- б) коммуникационная;

- в) мотивирующая;
- г) познавательная;
- д) стабилизационная;
- е) нормативно-регулирующая;
- ж) инновационная.

Практическое задание:

Определить прогноз спроса на товар А, если коэффициент эластичности спроса от цены составляет 1,21. Количество покупателей в регионе может быть 400 тыс. чел. Достигнутый уровень продаж товара - 5 кг на человека за период. Предполагается снижение цены товара на 4%.

Утверждено на заседании кафедры менеджмента, протокол № 9 от 21.03.2017 г.

И. о. зав. кафедры менеджмента

А.В. Половян

Экзаменатор

И.В. Гришина

2.3. Порядок проведения комплексного государственного экзамена

Комплексный государственный экзамен проводится в устной форме.

Перед комплексным государственным экзаменом проводится консультация для выпускников (в соответствии с утверждённым расписанием).

Во время проведения комплексного государственного экзамена должны быть отключены мобильные телефоны и другие средства связи.

На комплексном государственном экзамене выпускнику выдаются листы для подготовки тезисов ответа и выполнения расчетных заданий, а также экзаменационный билет.

Консультации с членами государственной экзаменационной комиссии во время проведения комплексного государственного экзамена допускаются только в части уточнения формулировки вопроса.

Продолжительность подготовки к ответу на комплексном государственном экзамене – 60 минут.

Выход из аудитории во время проведения комплексного государственного экзамена допускается только в сопровождении секретаря государственной экзаменационной комиссии.

В случае несогласия с выставленной оценкой выпускник имеет право подать апелляцию.

3. ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРА

3.1. Требования к подготовке и защите дипломной работы

В соответствии с учебным планом уровня высшего профессионального образования «Бакалавриат» студентам необходимо выполнить выпускную квалификационную работу (дипломную работу), которая должна отвечать ряду требований по актуальности, структуре, содержанию, практической значимости и оформлению. Эти вопросы, а также основные нормативные требования, рекомендации по написанию, оформлению и защите работы, примеры наиболее распространенных ошибок, которые возникают при выполнении работы, рассматриваются в Методических рекомендациях по подготовке и защите дипломной работы бакалавра укрупненного направления подготовки 38.00.00 Экономика и управление, размещенных в электронно-методическом кабинете, на дистанционной платформе экономического факультета и в электронной библиотечной системе ГОУ ВПО «ДонНУ». Также с ними можно ознакомиться на кафедре (каб. 211, 7 уч. корп.).

3.2. Примерная тематика дипломных работ

1. Повышение эффективности использования основных производственных фондов предприятия.
2. Разработка системы планирования на предприятии.
3. Разработка системы управления основными фондами на предприятии.
4. Разработка стратегии развития предприятия.
5. Разработка стратегии управления ценообразованием.
6. Совершенствование кадровой политики организации.
7. Совершенствование корпоративной культуры организации.
8. Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии.
9. Совершенствование механизма маркетингового управления предприятием в области ценовой политики.
10. Совершенствование механизма ценообразования на продукцию предприятия.
11. Совершенствование системы корпоративного управления предприятием.
12. Совершенствование системы управления персоналом на предприятии.

13. Совершенствование системы маркетингового управления предприятием.
14. Совершенствование системы мотивации персонала на предприятии.
15. Совершенствование системы управления предприятием с использованием организационного проектирования.
16. Совершенствование стратегического управления предприятием.
17. Совершенствование управления ремонтным хозяйством предприятия.
18. Совершенствование управления активами предприятия.
19. Совершенствование управления дебиторской задолженностью предприятия.
20. Совершенствование управления инвестиционными проектами на предприятии.
21. Совершенствование управления качеством продукции.
22. Совершенствование управления корпоративной культурой предприятия.
23. Совершенствование управления маркетинговой деятельностью на основе расширения ассортимента продукции и каналов сбыта.
24. Совершенствование управления маркетинговыми коммуникациями предприятия.
25. Совершенствование управления оборотными активами предприятия.
26. Совершенствование управления основными средствами предприятия.
27. Совершенствование управления прибылью предприятия.
28. Совершенствование управления проектами в организации.
29. Совершенствование управления системой оплаты труда в организации.
30. Совершенствование управления трудовыми ресурсами на предприятии.
31. Формирование системы управления персоналом.
32. Формирование стратегии развития предприятия.
33. Совершенствование управления финансами предприятия.
34. Совершенствование организационной структуры управления предприятием.
35. Совершенствование инновационной деятельности предприятия.
36. Проектирование инновационного развития организации.
37. Повышение конкурентоспособности организации.
38. Повышение конкурентоспособности продукции предприятия.
39. Повышение эффективности деятельности предприятия.
40. Совершенствование управления затратами на производство продукции предприятия.
41. Совершенствование рекламной деятельности предприятия.
42. Повышение финансовой устойчивости предприятия.
43. Повышение эффективности антикризисного управления предприятием.
44. Повышение эффективности управленческих решений.
45. Совершенствование управления рисками на предприятии.
46. Разработка системы повышения квалификации персонала.
47. Повышение эффективности управления малым бизнесом.
48. Разработка системы управления качеством продукции (работ, услуг).
49. Повышение эффективности управления некоммерческими организациями.
50. Повышение эффективности системы бизнес-коммуникаций.
51. Повышение эффективности системы разработки и принятия управленческих решений в организации.
52. Совершенствование системы контроля на предприятии.
53. Совершенствование системы внутрифирменного планирования.
54. Совершенствование организации бизнес-процессов на предприятии.
55. Совершенствование системы управленческого учета на предприятии.
56. Совершенствование системы мониторинга внешней среды организации.
57. Совершенствование управления реализацией инновационного проекта в организации.
58. Повышение эффективности инновационной деятельности организации.
59. Совершенствование технологии разработки решений в системе управления организацией.
60. Совершенствование системы управления продвижением продукции предприятия.
61. Повышение эффективности управления внутренней средой организации.

4. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Перечень компетенций, идентифицируемых в рамках проведения государственной итоговой аттестации

В рамках проведения государственной итоговой аттестации (ГИА) в форме сдачи комплексного государственного экзамена (КГЭ) и подготовки и защиты дипломной работы (ДР) проверяется степень освоения выпускником следующих компетенций:

Компетенции	Дисциплины	Формы ГИА	
		КГЭ	ДР
общекультурные компетенции			
способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1)	«Административный менеджмент», «Основы менеджмента», «Риск-менеджмент», Стратегический менеджмент», «Прогнозирование», «Инновационный менеджмент»	+	
способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)	«Основы менеджмента», «Административный менеджмент», «Риск-менеджмент», «Прогнозирование», «Управленческая экономика»	+	+
способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4)			+
способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5)	«Основы менеджмента», «Административный менеджмент»	+	+
способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-6)	«Стратегический менеджмент», «Управленческая экономика»	+	+
способностью использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач (ОК-9)			+
способностью анализировать социально-значимые проблемы и процессы, социальные отношения, структуру социальных организаций, прогнозировать возможное их развитие в будущем, а также балансировать рабочие места (ОК-10)	«Прогнозирование»	+	+
общепрофессиональные компетенции			
владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1)	«Административный менеджмент», «Риск-менеджмент»	+	+
способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	«Методы принятия управленческих решений», «Основы менеджмента», «Административный менеджмент», «Риск-менеджмент», «Управленческая экономика», «Инновационный менеджмент»	+	+
способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)	«Операционный менеджмент», «Основы менеджмента», «Административный менеджмент»	+	+
способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую	«Основы менеджмента»,	+	+

переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4)	«Стратегический менеджмент»		
владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем (ОПК-5)			+
владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	«Методы принятия управленческих решений», «Операционный менеджмент»	+	+
способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7)	«Административный менеджмент»	+	+
<i>профессиональные компетенции</i>			
<i>организационно-управленческая деятельность:</i> владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)	«Основы менеджмента»	+	+
владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде (ПК-2)	«Основы менеджмента», «Административный менеджмент»	+	
владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)	«Основы менеджмента», «Стратегический менеджмент»	+	+
умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4)	«Риск-менеджмент»	+	+
способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)	«Стратегический менеджмент», «Риск-менеджмент»	+	+
способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)	«Инновационный менеджмент»	+	
знанием современной системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности (ПК-7)	«Операционный менеджмент», «Административный менеджмент», «Риск-менеджмент»	+	
способностью к обоснованию управленческих решений, а также применению конкретных способов и методов управления на основе глубокого понимания основных закономерностей развития управленческой мысли, течений, тенденций развития научных подходов к управлению, доказавших свою эффективность (ПК-8)	«Административный менеджмент», Методы принятия управленческих решений», «Прогнозирование», «Управленческая экономика»	+	+
<i>информационно-аналитическая деятельность:</i> способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и	«Риск-менеджмент»	+	+

муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9)			
владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10)	«Методы принятия управленческих решений», «Управленческая экономика»	+	+
умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-11)	«Стратегический менеджмент», «Риск-менеджмент»	+	
умением анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-13)	«Риск-менеджмент», «Управленческая экономика»	+	+
владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-14)	«Прогнозирование»	+	+
<i>предпринимательская:</i> способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-15)	«Инновационный менеджмент»	+	+
владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-16)	«Инновационный менеджмент»	+	+
владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-17)	«Инновационный менеджмент»	+	

4.2. Критерии оценки компетенций студентов на комплексном государственном экзамене

Экзаменационный билет состоит из одного практического, двух теоретических заданий и пяти тестов (три теста соответствия и два – множественного выбора). Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно выполнив все виды заданий, составляет 100 баллов.

При определении оценки знаний, умений и навыков студентов очной и заочной форм обучения во время комплексного государственного экзамена Государственная аттестационная комиссия пользуется следующими критериями.

- теоретические задания – 60 баллов;
- практическое задание – 25 баллов;
- тестовые задания (15 баллов).

Критерии оценивания теоретических заданий (0 – 30 баллов за задание):

- знания понятийного материала – 15 баллов;
- логичность изложения материала – 5 балла;
- обоснованность собственного мнения – 6 баллов;
- наличие фактических данных, ссылок на зарубежный опыт, примеров – 4 балла.

Критерии оценивания практического задания (0 – 25 баллов):

- правильное решение, сделан полный точный вывод – 25 баллов;
- правильное решение, но вывод неточен (неполный) – 20 баллов;
- правильное решение, но есть арифметические ошибки в расчетах, вывод неполный (неточный) – 15 баллов;
- формулы указаны верно, но есть смысловые или арифметические ошибки в ходе решения, вывода нет – 10 баллов;
- указаны определенные формулы, расчетов нет – 5 балла;
- нет решения или решение неверно – 0 баллов.

Критерии оценивания тестовых заданий (0 – 15 баллов):

- тесты соответствия оцениваются в 4 балла за тест при условии их правильного выполнения, в случае наличия ошибок баллы определяются в соответствии с количеством правильно установленных соответствий;
- тесты множественного выбора оцениваются в 1,5 балла за тест при условии правильного выбора.

Ответ выпускника на комплексном государственном экзамене оценивается оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценка **«отлично»** выставляется, если студент в полном объеме усвоил программный материал, грамотно и логически его излагает, правильно обосновывает принятые решения, знаком с рекомендованной литературой, справляется с выполнением практического и тестовых заданий, четко и аргументировано отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если студент знает программный материал, грамотно и по сути его излагает, но предполагает незначительные неточности в доказательствах, трактовке понятий и категорий, при этом студент демонстрирует частичное решение практического или тестовых заданий, при не всегда четких и логичных ответах на дополнительные вопросы.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четко дает определения ключевым понятиям, непоследователен в ответах. При этом студент недостаточно владеет навыками решения практического и тестовых заданий, а также испытывает существенные затруднения при ответе на дополнительные вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент не знает значительной части программного материала, допускает принципиальные ошибки в доказательствах, трактовке понятий и категорий, не обладает основными умениями и навыками при выполнении практического и тестовых заданий, а также не может ответить на дополнительные вопросы.

С учетом ответов на теоретические и практическое задание, а также 5 тестов в экзаменационном билете в соответствии с количеством полученных баллов оценка выставляется по шкале, представленной ниже.

Порядок оценивания учебных достижений обучающихся

Оценка по шкале ECTS	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по государственной шкале
A	90-100	5 (отлично)
B	80-89	4 (хорошо)
C	75-79	4 (хорошо)
D	70-74	3 (удовлетворительно)
E	60-69	3 (удовлетворительно)
FX	35-59	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации
F	0-34	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной сдачи при условии обязательного набора дополнительных баллов

4.3. Критерии оценки компетенций студентов в процессе подготовки и защиты дипломной работы

В соответствии с общефакультетскими методическими рекомендациями по подготовке и защите дипломной работы бакалавра укрупненного направления подготовки 38.00.00 Экономика и управление при выставлении оценки научный руководитель учитывает следующие показатели:

№ п/п	Критерий	Баллы
1	Актуальность выбранной темы исследования	10
2	Логика, структурная и концептуальная целостность положений, выводов и рекомендаций	15
3	Степень достижения цели исследования, решения задач, полнота отражения объекта и предмета исследования	15
4	Объем и степень проработки учебно-научной, периодической литературы и необходимой доступной базы источников по исследуемой проблеме	15
5	Уровень аналитики: профессиональное использование информационно-эмпирического материала	15
6	Прикладная значимость результатов исследования	15
7	Уровень иллюстрированности работы графическим материалом	5
8	Использование современных библиографических источников	5
9	Соответствие требованиям по оформлению работы	5
Всего		100

В процессе защиты ГАК оценивает защищающегося по следующим критериям:

№ п/п	Критерий	Баллы
Изложение материала (доклад):		
1	Структура, логика представления, лаконичность, выдержанность профессионального языка	20
2	Теоретическое обоснование и эмпирическое подтверждение авторских выводов, положений и рекомендаций (демонстрация навыков самостоятельного исследования)	20
3	Отражение перспектив дальнейшего исследования по данной тематике	10
4	Возможность практического использования результатов исследования	15
5	Содержательность и качество оформления иллюстрационного материала	10
6	Представление доклада с использованием мультимедийных средств и технологий	5
Ответы на вопросы:		
1	Исчерпывающие (глубина ответов), лаконичные, отражают сущность вопроса	10
2	Теоретически и эмпирически аргументированы (уровень владения основными научными концепциями, эмпирическим материалом, обоснование с позиции норм права)	10
Всего		100

По результатам защиты итоговая оценка может быть ниже или выше рекомендованной научным руководителем.

Таким образом, оценка **«отлично»** выставляется с учетом отзыва руководителя, а также путем оценки процедуры защиты, в процессе которой студент показал глубокое владение материалами дипломной работы, исчерпывающее, последовательное, четкое и логически стройное изложение результатов работы в докладе, представление аргументированных, полных, четких ответов на вопросы членов ГАК, высокий уровень общекультурных и профессиональных компетенций;

оценка **«хорошо»** выставляется с учетом отзыва руководителя, а также путем оценки процедуры защиты, в процессе которой студент показал твердое знание материалов дипломной работы, грамотно и по существу излагал результаты работы в докладе, не допускал существенных неточностей при ответе на вопросы членов комиссии, и продемонстрировал достойный уровень общекультурных и профессиональных компетенций;

оценка **«удовлетворительно»** выставляется с учетом отзыва руководителя, а также путем оценки процедуры защиты, в процессе которой студент показал владение только основными материалами дипломной работы, допустил нечеткости, в докладе присутствовали недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности, испытывал затруднения с ответами на вопросы членов комиссии, продемонстрировал невысокий уровень общекультурных и профессиональных компетенций;

оценка **«неудовлетворительно»** выставляется с учетом отзыва руководителя, а также путем оценки процедуры защиты, в процессе которой студент показал незнание значительной части материалов дипломной работы, допустил существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями или вовсе не ответил на поставленные вопросы, не проявил профессиональные знания, общекультурные и профессиональные компетенции.

Порядок оценивания учебных достижений обучающихся

Оценка по шкале ECTS	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по государственной шкале
A	90-100	5 (отлично)
B	80-89	4 (хорошо)
C	75-79	4 (хорошо)
D	70-74	3 (удовлетворительно)
E	60-69	3 (удовлетворительно)
FX	35-59	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации
F	0-34	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной сдачи при условии обязательного набора дополнительных баллов

5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

По дисциплине «Основы менеджмента»:

1. Менеджмент: навчальний посібник / Гришина І.В., Казакова О.К., Половян О.В. та ін. (всього 11 авторів) Одеса: Астропринт. 2015. – 380 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента : [Учебник]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Вильямс, 2012. - 672 с. : ил.
3. Дафт Р. Менеджмент. - 8-е издание. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. - Спб.: Питер, 2011. - 800 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2015. – 656 с.
5. Друкер П. Менеджмент : Пер. с англ. / П. Друкер, Ф. Макьярелло, А. Джозеф — М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2010. — 704 с.

По дисциплине «Стратегический менеджмент»:

1. Лапыгин Ю. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра М, 2014. – 208 с.
2. Пирс, Д. Стратегический менеджмент / Д. Пирс П, Р. Робинсон; пер. с англ. Е. Милютин. — СПб.: Питер, 2013.— 560 с.
3. Половян А.В., Вертиль Н.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А. В. Половян, Н. Н. Вертиль. – Донецк, ГОУ ВПО «ДонНУ», 2017. – 121 с.
4. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для магистратуры / под общ. ред. Е. В. Пономаренко, В. А. Исаева. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 216 с.
5. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. 12-го изд.: – М.: Изд. дом "Вильямс", 2006. – 928 с.

По дисциплине «Риск-менеджмент»:

1. Балдин К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учебное пособие / К.В.Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов. - 3-е изд. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 419 с.
2. Воробьев С.Н. Управление рисками: учебное пособие/ С.Н. Воробьев, К.В. Балдин – М.: Юнити-Дана, 2012. – 512 с.
3. Васин С.М. Управление рисками на предприятии: учебное пособие/ С.М. Васин, В.С.Шутов. – Москва: КноРус, 2010. – 298 с.
4. Ермасова Н. Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие/ Н. Б. Ермасова. — М.: Издательско-торговая корпорация «ДашковиК°», 2012. — 380 с.
5. Тепман Л.Н. Управление рисками в условиях финансового кризиса : учебное пособие / Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили. - М. :Юнити - Дана, 2012. - 296 с.
6. Ляпина С.Ю. Управление рисками в инновационной деятельности : учебное пособие / С.Ю. Ляпина, М.В.Грачева. - М. :Юнити - Дана, 2012. - 352 с.

По дисциплине «Методы принятия управленческих решений»:

1. Балдин К.В. Управленческие решения: Учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2007. – 610 с.
2. Беляева И.Ю. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебник / под ред. О.В. Панина. — Москва : КноРус, 2014. — 232 с.
3. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Сендеров В.Л, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2016. — 227 с.
4. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : Учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувинова. - Москва. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 324 с.

По дисциплине «Инвестиционный менеджмент»:

1. Колмыкова Т.С. Инвестиционный анализ: учебное пособие. - М.:ИНФРА-М, 2014.-204с.
2. Крылов Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности: учебное пособие. - М., 2013.-100 с.
3. Чернов В. А. Инвестиционный анализ: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 159 с.
4. Орлов Е. Р. Инвестиции: учебное пособие. – М.: Омега-Л. – М, 2012. – 240 с.
5. Блау С.Л. Инвестиционный анализ: Учебник для бакалавров [Элек-тронный ресурс] : учебник/ С.Л. Блау. – Электрон. дан. – М. : Дашков и К, 2014. – 256 с. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=50240.
6. Ендовицкий Д.А. Практикум по инвестиционному анализу [Текст]: учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий, Л.С. Коробейников, Е.Ф. Сысоева; под ред. Д.А. Ендовицкого. М.: Финансы и статистика, 2003. - 240 с.

По дисциплине «Управленческая экономика»:

1. Антипина О.Н., Карловская С.Б., Миклашевская Н.А. Управленческая экономика [Учебник] / О.Н Антипина и др. – Вильнюс.: Изд-во "Техника" ВТУ им. Гедеминаса, 2015.- 192 с.
2. Суворова Л.А. Управленческая экономика [Учебник] / Л. А. Суворова.- Киров.: Изд-во ВятГУ, ФЭМ, 2014. - 204 с.
3. Тарасюк Н.С. Управленческая экономика [Учебно-метод. практикум] / Н. С. Тарасюк .- Красноярск.: СибГТУ, 2014. - 111 с.

По дисциплине «Операционный менеджмент»:

1. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій / П.І. Белінський. – К .: Центр навчальної літератури, 2011. – 624 с.
2. Воронкова В.Г. Операційний менеджмент / В. Г. Воронкова В. Г. та ін. – Львів : «Магнолія 2006». – 2009. – 438 с.
3. Ильенкова С.Д. Производственный менеджмент / С.Д. Ильенкова и др. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 583 с.
4. Михайловська О.В. Операційний менеджмент / О.В. Михайловська. К. : Кондор, 2008. – 550 с.
5. Чейз Ричард Б. Производственный и операционный / Ричард Б. Чейз, Ф. Роберт Джейкобз, Николас Дж. Аквилано. М. : «И. д. Вильямс», 2008. – 1184 с.

По дисциплине «Инновационный менеджмент»:

1. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Ю.М. Беляев. - М.: Дашков и К, 2013. - 220 с.
2. Вишняков, Я.Д. Инновационный менеджмент. Практикум: Учебное пособие / Я.Д. Вишняков, К.А. Кирсанов, С.П. Киселева. - М.: КноРус, 2013. - 326 с.
3. Горфинкель, В.Я. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 461 с.
4. Кожухар, В.М. Инновационный менеджмент: Практикум / В.М. Кожухар. - М.: Дашков и К, 2013. - 200 с.
5. Кузнецов, Б.Т. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов / Б.Т. Кузнецов, А.Б. Кузнецов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 367 с.
6. Тебекин, А.В. Инновационный менеджмент: Учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2013. - 476 с.
7. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов. - СПб.: Питер, 2013. - 448 с.

По дисциплине «Административный менеджмент»:

1. Менеджмент: навчальний посібник / Гришина І.В., Казакова О.К., Половян О.В. та ін. (всього 11 авторів) Одеса: Астропринт. 2015. – 380 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента : [Учебник]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Вильямс, 2012. - 672 с. : ил.
3. Кондратова Е.П., Кононова О.В. Административный менеджмент.- Хабаровск: изд-во ДВГУПС, 2010. — 162 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2015. – 656 с.

По дисциплине «Прогнозирование»:

1. Бабич Т. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н.Бабич, И.А. Козьева, Ю.В.Вертакова, Э.Н.Кузьбожев. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 336 с.
2. Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование. Учебник./ Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец – М.: Экономика, 2011. – 604 с.
3. Лапыгин Ю. Н.. Экономическое прогнозирование: учеб. пособие / Ю. Н. Лапыгин, В. Е. Крылов, А. П. Чернявский. — М.: Эксмо. — 256 с. — (Высшее экономическое образование)., 2009 . – 346 с.
4. Методы социально-экономического прогнозирования: учебник для вузов. Том II/С.Г. Светульников, И.С. Светульников. – СПб.: Изд-во СПбГУ ЭФ, 2010. – 103 с.
5. Бутакова М.М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов: учебное пособие – 2-е изд., испр.-М.КНОРУС, 2010 – 128 с.

6. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. Библиотека Донецкого национального университета. – Режим доступа: <http://www.library.donnu.ru>
2. Центр дистанционного образования экономического факультета ДонНУ. – Режим доступа: <http://www.ef.donnu-support.ru>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Электронный журнал «Менеджмент в России и за рубежом». – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/>