

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исакович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 10:29:48

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления
Л.И. Ушвицкий

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки
Направленность (профиль)
Форма обучения
Год начала обучения

38.04.02 Менеджмент
Управление развитием бизнеса и инновациями
заочная
2026

СОГЛАСОВАНО:

Представитель работодателя
Директор ООО «Регион-ресурс»
Даренская Е.Н.

Рассмотрено УМК института
экономики и управления
Протокол №5 от 21 мая 2026 г.

РАЗРАБОТАНО:

Профессор кафедры менеджмента
Максименко Л.С.
Доцент кафедры менеджмента
Година О.В.

Ставрополь, 2026

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и управления
Л.И. Ушвицкий

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление развитием бизнеса и инновациями
Форма обучения	заочная
Год начала обучения	2026

РАЗРАБОТАНО:
Профессор кафедры менеджмента
Максименко Л.С.
Доцент кафедры менеджмента
Година О.В.

Ставрополь, 2026

Введение

1. Состав государственной итоговой аттестации

– В соответствии Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (далее ФГОС ВО) и образовательной программой по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями», утвержденной Учебно-методическим советом СКФУ, в государственную итоговую аттестацию входят:

- подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена;
- выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

2. Программа ГИА составлена в соответствии с требованиями:

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (далее ФГОС ВО);

- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями», утвержденной Учебно-методическим советом СКФУ;

- Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» (в редакции от 27.12.2018 г., протокол Ученого совета СКФУ №7);

- Положения о порядке выполнения выпускных квалификационных работ в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» (принято Ученым советом СКФУ, протокол от 30.01.2018 г. №7);

- Положения об учебно-методическом обеспечении образовательных программ высшего образования программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры в ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет» (утверждено решением Ученого совета СКФУ, протокол № 12 от 20.02.2023 г.);

– Программы воспитания в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет», утвержденной Ученым советом СКФУ (протокол №14 от 27.08.2021 г.);

– другими нормативными актами ФГАОУ ВО «СКФУ».

3. Компетенции, которыми должен овладеть обучающийся в результате освоения образовательной программы высшего образования

При оценке компетентности выпускник должен продемонстрировать:

Универсальные компетенции (УК):

При оценке компетентности выпускник должен продемонстрировать:

Универсальные компетенции (УК):

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

Общепрофессиональные компетенции (ОПК):

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области менеджмента организаций и инноваций в цифровой изменяющейся бизнес-среде

ПК-2. Способен управлять всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды

ПК-3. Способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и инновационных планов организации

ПК-4. Способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде

ПК-5. Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний в разрезе учебной, методической, организационной, научной и воспитательной работы

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и управления
Л.И. Ушвицкий

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление развитием бизнеса и инновациями
Форма обучения	заочная
Год начала обучения	2026

РАЗРАБОТАНО:
Профессор кафедры менеджмента
Максименко Л.С.
Доцент кафедры менеджмента
Година О.В.

Ставрополь, 2026г.

1. Цели и задачи государственного экзамена

Целью государственного экзамена является оценка степени профессиональной подготовки выпускника по использованию теоретических знаний, практических навыков и умений, уровня сформированности компетенций для решения профессиональных задач на уровне, требуемом Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (далее ФГОС ВО) и образовательной программой по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями», утвержденной Учебно-методическим советом СКФУ.

Профессиональная деятельность магистра менеджмента осуществляется в сфере управления развитием бизнеса и инновациями в различных организационных подразделениях государственных предприятий, акционерных обществ, частных фирм, научно-исследовательских организаций, консультационных фирм, средних специальных и высших учебных заведений.

Задачи государственного экзамена:

- оценка системности владения выпускником теоретическими знаниями и практическими навыками;
- установление уровня теоретических знаний и практических навыков магистранта по профилю «Управление развитием бизнеса и инновациями», усвоенных студентом за весь период обучения;
- установление соответствия подготовки студента требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры);
- установление готовности студента к эффективной профессиональной научно-исследовательской, педагогической, информационно-аналитической, организационно-управленческой и предпринимательской деятельности в организациях различной формы собственности и в функциональных областях менеджмента.

2. Перечень компетенций, уровень сформированности которых должен быть проверен на государственном экзамене

2.1 Универсальные компетенции

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1 УК-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними
	ИД-2 УК-1. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации
	ИД-3 УК-1. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 УК-2. Понимает принципы проектного подхода к управлению
	ИД-2 УК-2. Демонстрирует способность управления проектами
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды,	ИД-1 УК-3. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды

вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-2 УК-3. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИД-1 УК-4. Составляет в соответствии с нормами государственного языка РФ и иностранного языка документы (письма, эссе, рефераты и др.) для академического и профессионального взаимодействия
	ИД-2 УК-4. Представляет результаты академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные
	ИД-3 УК-4. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИД-1 УК-5. Имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия
	ИД-2 УК-5. Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИД-1 УК-6. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста
	ИД-2 УК-6. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования

2.2 Общепрофессиональные компетенции

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИД-1 ОПК-1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач.
	ИД-2 ОПК-1. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач.
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ИД-1 ОПК-2. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа
	ИД-2 ОПК-2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач.
	ИД-3 ОПК-2. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для

	информационного обеспечения принятия управленческих решений.
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИД-1 ОПК-3. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий.
	ИД-2 ОПК-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук.
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД-1 ОПК-4. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов.
	ИД-2 ОПК-4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.

2.3 Профессиональные компетенции

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-2. Способен управлять всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды	ИД-1 ПК-2 Способен осуществлять внутреннее управление деятельностью организации с учетом взаимодействия с внешней бизнес-средой ИД-2. ПК-2 Способен организовывать производственную деятельность организации ИД-3. ПК-2 Способен организовать и управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации ИД-4. ПК-2 Способен оптимизировать и модернизировать деятельность организации с учетом инноваций ИД-5. ПК-2 Способен руководить работниками организации, формировать и управлять корпоративной культурой организации
ПК-5 Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний в разрезе учебной, методической, организационной, научной и воспитательной работы	ИД-1. ПК-5 Способен преподавать по программам магистратуры, специалитета, магистратуры и ДПП, ориентированным на соответствующий уровень квалификации ИД-2. ПК-5 Способен разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания ИД-3. ПК-5 Способен осуществлять профессиональную деятельность с учетом прав и обязанностей участников образовательных отношений

3. Структура государственного экзамена

Для объективной оценки уровня сформированности компетенций у выпускника структура государственного экзамена носит комплексный характер и соответствует избранным разделам из различных частей программы, формирующих конкретные компетенции. Государственный экзамен имеет междисциплинарный характер и охватывает следующие дисциплины:

- Стратегический менеджмент
- Организация производства
- Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)
- Комплексный анализ деятельности организации
- Управление инновационным проектом
- Самоменеджмент
- Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе
- Информационные системы и модели менеджмента
- Управление бизнес-процессами
- Инфраструктура бизнеса
- Менеджмент инноваций
- Менеджмент персонала
- Управление инвестициями и стоимостью бизнеса
- Налоговый менеджмент

На государственном экзамене по направлению подготовки студенты получают экзаменационный билет, содержащий вопросы из входящих в итоговый экзамен дисциплин: всего – одно практическое задание, два теоретических вопроса.

В процессе ответов на вопросы по любой дисциплине студентам следует показать знание основных теоретических положений, законов, категорий и понятий, их место и роль в познании сущности управленческих и экономических процессов и явлений, возможности их практического применения. Изложение вопроса следует начинать с его актуальности и значимости в той или иной дисциплине. Затем раскрываются основные элементы структуры данного вопроса, с выделением основных его сущностных характеристик. Хорошее знание материала предполагает свободное владение терминологическим аппаратом, а также конкретным методологическим инструментарием.

Заканчивается изложение экзаменационного вопроса кратким обобщением наиболее важных аспектов рассмотренной проблемы.

Ответ на практическое задание предполагает методически и математически верное ее решение, расшифровку всех используемых зависимостей и наличие аргументированных выводов по полученным результатам.

4. Содержание государственного экзамена

№ п/п	Дисциплина	Тема/раздел учебной дисциплины
1	Стратегический менеджмент	Основные понятия и определения стратегического менеджмента. Методология стратегического менеджмента. Экономический и стратегический анализ факторов внешней среды. Стратегический анализ факторов внутренней среды. Иерархические уровни стратегического управления диверсифицированной компанией. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании. Стратегический анализ деятельности диверсифицированной компании. Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании. Стратегии конкуренции фирмы в зависимости от ситуации в отрасли и положения фирмы. Функциональные стратегии фирмы. Стратегия предприятия и организационная структура, программы организационного развития и изменений.

		Стратегическое планирование фирмы. Реализация стратегического плана.
2	Организация производства	Предмет и метод науки организации производства. Формы и типы организации производства. Подготовка и организация производства. Формирование производственной программы предприятия. Производственная мощность предприятия и оперативное регулирование производства. Виды обслуживающих производств предприятия. Организация материального обеспечения предприятия. Внешний и внутренний логистический контур предприятия. Организация контроля производства и качества продукции. Организация труда на предприятии.
3	Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)	Организационный анализ и проектирование организационных систем. Законы и принципы организации. Процессы разработки корпоративной стратегии. Стратегическое развитие организации. Личность и организация. Формирование группового поведения. Организационная культура и ее влияние на поведение работников. Тенденции развития организационных систем. Управление поведением в организации
4	Комплексный анализ деятельности организации	Методический инструментарий комплексного анализа деятельности организации. Современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа. Анализ производства и реализации продукции. Анализ использования трудовых ресурсов. Анализ использования основных производственных фондов. Анализ себестоимости продукции. Анализ финансово-экономического состояния организации. Комплексная оценка экономического риска в деятельности организаций. Анализ эффективности функционирования организаций. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. Стратегический конкурентный анализ поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. Аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений
5	Управление инновационным проектом	Основы управления инновационными проектами. Классификация и особенности инновационных проектов. Разработка инновационного проекта. Выбор проектных решений. Технично-экономическое обоснование инновационного проекта. Управление командой инновационного проекта. Управление временем реализации инновационного проекта. Управление рисками и оценка эффективности инновационного проекта.
6	Самоменеджмент	Значение и сущность самоменеджмента. Самоменеджмент и личный успех. Определение жизненных целей. Построение успешной карьеры Приоритеты в работе руководителя Управление ресурсом времени Способы и инструменты персонального управления временем. Управление ресурсом активности и работоспособности Управление ресурсом платежеспособности Группы и групповая динамика. Развитие самообразования и саморазвития.
7	Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе	Innovation management . The Basics of Innovation management Strategy and Implementation/ Инновационный менеджмент. Основы инновационного менеджмента. Стратегия и реализация

8	Информационные системы и модели менеджмента	Экономическая информация. Информационные технологии. Информационные системы. Организация и средства информационных технологий обеспечения управленческой деятельности. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Информационные технологии документационного обеспечения управленческой деятельности. Инструментальные средства компьютерных технологий информационного обслуживания управленческой деятельности. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Структура и состав информационной системы маркетинга. Функциональное назначение и ресурсы Интернет.
9	Управление бизнес-процессами	Развитие менеджмента организации. Дифференциация объектов управления. Классификация видов менеджмента. Организационная система управления предприятием. Информационная система предприятия. Процессный подход к управлению: его содержание и преимущества. Процессная структура организации. Процесс управления организацией. Выделение процессов по структурным подразделениям. Выделение внешних клиентов организации. Определение входов и выходов организации в целом. Составление перечня основных бизнес-процессов, формулирующих выходы организации. Определение внутренних входов и выходов основных и вспомогательных бизнес-процессов. Описание бизнес-процесса. Распределение функций по структурным подразделениям. Регламентация бизнес-процессов. Оптимизация бизнес-процессов. Варианты методик разработки моделей бизнес-процессов. Уровни непрерывного улучшения бизнес-процессов (BPI). Показатели процесса управления.
10	Инфраструктура бизнеса	Инфраструктура бизнеса: сущность и основные элементы. Фондовая и валютная биржи. Страховые компании. Рынок труда. Кредитная система и банки. Внебюджетные фонды. Организация таможенных операций. Свободные экономические зоны. Коммерческая работа по оптовой и розничной продаже товаров. Торговля на аукционах, конкурсах (тендерах). Товарная биржа. Основы формирования рынка услуг. Инфраструктура профессиональной поддержки предприятий: консалтинг, аудит, тренинг.
11	Менеджмент инноваций	Сущность инновационного развития организации: инновации и инновационный процесс, подходы к оптимизации и модернизации деятельности организации с учетом инноваций. Менеджмент инноваций: возникновение, становление и основные черты. Инновационный маркетинг. Стратегическое управление инновационной деятельностью. Основы разработки инновационной стратегии, программ организационного развития и изменений, базирующиеся на использовании инноваций. Планирование инновационной деятельности. Организация инновационной деятельности. Реализация корпоративной стратегии. Финансирование инновационной деятельности. Регулирование инновационной деятельности. Социальные аспекты инновационной деятельности. Эффективность инноваций.

12	Менеджмент персонала	Управление персоналом в системе современного менеджмента. Человеческие ресурсы трудовой деятельности. Кадровая политика организации. Технология подбора и найма персонала. Формирование подсистемы оценки персонала. Социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала. Оценка результатов деятельности персонала организации. Формирование организационной культуры организации. Управление конфликтами и стрессами.
13	Управление инвестициями и стоимостью бизнеса	Инвестиции и инвестиционная деятельность. Определение и структура инвестиционной деятельности: субъект, объект, экономические отношения. Конъюнктура инвестиционного рынка. Инвестиционный процесс и инвестиционный рынок. Источники финансирования инвестиций. Эффективность инвестиционного проекта. Особенности применения основных подходов к оценке стоимости компании
14	Налоговый менеджмент	Основы налогового менеджмента. Налоговое планирование как элемент налогового менеджмента. Ответственность за нарушения в налоговой сфере. Методики определения налоговой нагрузки. Налоговые льготы. Формирование налоговой учетной политики в системе налогового менеджмента. Специальные методы налогового менеджмента. Оптимизация различных видов налоговых платежей

5. Перечень примерных вопросов для подготовки к государственному экзамену

5.1. Перечень теоретических вопросов

Стратегический менеджмент

1. Предпосылки развития стратегического управления
2. Этапы развития корпоративного планирования
3. Сущность стратегического менеджмента
4. Понятие стратегической единицы бизнеса
5. Типы стратегий фирмы (по уровням стратегических решений)
6. Основные этапы стратегического менеджмента
7. Миссия и цели предприятия
8. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа
9. Анализ отрасли
10. Стратегические группы конкурентов
11. Анализ потребителей
12. Цели управленческого анализа
13. Принципы и методы управленческого анализа
14. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности
15. Конкурентные преимущества предприятия
16. SWOT-анализ
17. Этапы и проблемы управленческого анализа
18. Цели и мотивы диверсификации. Интеграция и диверсификация
19. Основные формы объединений
20. Управление диверсифицированным предприятием
21. Выгоды и издержки диверсификации
22. Цели и основные этапы портфельного анализа
23. Матрица Бостонской консультационной группы
24. Матрица McKinsey – General Electric
25. Матрица фирмы Arthur D. Little

26. Матрица Ансоффа
27. Трехмерная схема Абеля
28. Деловой комплексный анализ (проект PIMS)
29. Модель жизненного цикла отрасли
30. Стратегии инновационных предприятий
31. Стратегии предприятий зрелых отраслей
32. Стратегии отраслей, переживающих спад
33. Глобальная стратегия
34. Определение конкурентных преимуществ предприятия. Основные направления достижения конкурентных преимуществ
35. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
36. Дифференциация продукции
37. Стратегия фокусирования
38. Стратегия первопроходца. Синергизм
39. Функциональные стратегии. Товарно-маркетинговая стратегия
40. Стратегия управления персоналом и стратегия внешнеэкономической деятельности
41. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации
42. Сущность стратегического планирования
43. Особенности стратегического планирования
44. Этапы стратегического планирования
45. Стратегический план и его структура
46. Процесс реализации стратегии
47. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии
48. Области стратегических изменений в организации
49. Организационная структура и стратегия предприятия

Организация производства

1. Предмет и метод науки организации производства
2. Рабочее место - первичное звено организации производства
3. Организация производства и её назначение
4. Координация производства
5. Понятие и состав производственной стратегии предприятия
6. Основные элементы производственной стратегии
7. Назначение, состав работ и эффективность подготовки производства
8. Конструкторская, технологическая и организационная подготовка производства
9. Производственный процесс, понятие, состав, структура и характеристика
10. Основные типы и принципы организации производственных процессов
11. Производственный цикл, его состав и длительность
12. Виды движения предметов труда в процессе производства
13. Понятие производственной мощности предприятия и цель ее определения. Факторы, влияющие на величину и уровень ее использования
14. Расчет производственной мощности предприятия
15. Состав, назначение и основные системы оперативного регулирования производства
16. Порядок разработки календарных планов-графиков
17. Значение, функции и задачи организации и оперативного управления транспортным обслуживанием
18. Задачи и содержание организации энергетического обслуживания производства
19. Планирование потребности энергоресурсов. Понятие энергобаланс предприятия
20. Роль и основные функции складов, их классификация
21. Виды, планировка и расчет потребности в складских помещениях

22. Назначение и объекты материального обеспечения производства
23. Транзитная и складская формы поставок
24. Понятие и показатели качества продукции
25. Организация производственного контроля качества продукции на промышленных предприятиях
26. Виды контроля, задачи и функции органов (отделов) технического и производственного контроля
27. Сущность и основные направления организации труда
28. Разделение и кооперация труда
29. Режим труда и отдыха
30. Организация и обслуживание рабочих мест
31. Нормирование труда. Форма и система оплаты труда, условия их применения
32. Организация производства как система научных знаний и область практической деятельности
33. Методы проектирования организационных систем: аналогии, экспертно-аналитический метод, структуризация целей, организационное моделирование
34. Алгоритм проектирования организационной системы: формирование общей схемы, разработка состава организационной системы, регламентация, оценка эффективности
35. Порядок корректировки организационных систем
36. Оценка производственной стратегии предприятия
37. Исследовательские работы
38. Сетевые методы планирования подготовки производства
39. Пути и значение сокращения производственного цикла
40. Выявление «узких мест» и разработка мероприятий по их устранению
41. Эффективность использования резервов производственной мощности
42. Особенности оперативного регулирования производства на предприятиях в зависимости от типа производства, условий сбыта, материального обеспечения, методов организации и технологических особенностей производственных процессов
43. Классификация и расчет потребности в транспортных средствах. Организация перевозок грузов
44. Грузооборот предприятия. Показатели эффективности использования транспорта и расчет себестоимости перевозок
45. Расчет себестоимости и разработка мероприятий сокращения расхода энергоресурсов.

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

1. Организация как система. Социальные и социально-экономические системы.
2. Жизненный цикл организации. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла.
3. Внутренняя среда организации. Корпоративная культура, её элементы и типы.
4. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики внешней среды и уровни её неопределённости.
5. Типология организаций. Структура и функции организации
6. Понятие, направления развития и методы исследования организационного поведения.
7. Методы оптимизации использования времени руководителя: принцип Парето, анализ АБВ, принцип Д. Эйзенхауэра.
8. Изменения в организации: необходимость, природа и этапы процесса изменений в организации.
9. Факторы международной среды, влияющие на организационное поведение и организационную культуру компаний. Адаптация организаций к межкультурной среде.
10. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации

11. Требования к разработке организационных структур. Механистические типы структур управления.
12. Эффективность деятельности организации, ее критерии и источники.
13. Перспективные направления развития организаций. Основные характеристики организаций будущего. Обучающиеся организации.
14. Сущность, свойства, процесс и значение восприятия. Эффекты процесса восприятия.
15. Мотивационный комплекс в современном менеджменте. Методы мотивационной деятельности.
16. Анализ качества трудовой жизни и социально-психологического климата в организации. Характеристики высокого качества трудовой жизни.
17. Поведенческий подход к определению эффективного лидерства: классические стили управления, решетка управления Р. Блэйка и ее практическая значимость
18. Организационное развитие: концепция, ее достоинства и ограничения, тенденции развития организации.

Комплексный анализ деятельности организации

1. Информационная база комплексного анализа деятельности организации
2. Архитектура информационно-аналитических систем
3. Информационные технологии и системы в аналитических исследованиях
4. Аналитические платформы в научных исследованиях
5. Теоретические основы диагностики финансово-экономического состояния организации
6. Виды анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации
7. Система аналитических показателей, используемых в анализе и диагностике
8. Информационно-аналитическое обеспечение и его функции.
9. Проект создания информационно-аналитических систем и его стадии
10. Компоненты информационно-аналитической системы для поддержки принятия управленческих решений

Управление инновационным проектом

1. Сетевой график проекта и его назначение. Основные правила построения сетевых графиков.
2. Понятие об устойчивости проекта.
3. Этапы создания и реализации инновационного проекта.
4. Содержание основных этапов жизненного цикла проекта.
5. Календарное планирование в управлении проектом.
6. Планирование ресурсов проекта.
7. Модели жизненного цикла проекта, их содержание.
8. Использование видов организационного инструментария при анализе и проектировании систем управления проектом.
9. Особенности использования информационных технологий в управлении проектом.
10. Роль венчурных организаций в системе финансирования инновационной деятельности.
11. Дорожная карта формирования инновационной стратегии.
12. Особенности управления инновационными проектами. Стандарты управления проектами.
13. Пути выхода из инновационных проектов. Продажа проектов. Стратегия через сделки слияния и поглощения.
14. Качественные и количественные методы оценки инновационных проектов.
15. Механизмы управления персоналом, используемые для развития инновационного потенциала компании

16. Взаимосвязь бизнес-плана и ТЭО (технико-экономического обоснования) в управлении проектом.
17. Информационно-технологическая модель управления проектом.
18. Основные показатели контроля управления продолжительностью проекта.
19. Основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта.
20. Методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта
21. Основные принципы управления стоимостью проекта.
22. Коммуникации в проекте: виды, особенности.
23. Периодизация методов проектного менеджмента. Традиционный и нетрадиционный проект.
24. Обоснование инновационного проекта. Процессы подготовки обоснования проекта. ТЭО и бизнес-план. Устав инновационного проекта.
25. Коммуникация внутри команды. Мотивация персонала в проекте.
26. Типы инновационных стратегий. Стратегия «подрывных инноваций». Стратегия «прорывных инноваций».
27. Управление проектом как направление науки и практики
28. Внешняя и внутренняя среда проекта, прямые и косвенные факторы, влияющие на управление проектом.
29. Значение технического задания для выполнения проекта.
30. Управление содержанием проекта.
31. Основные направления проектного анализа, их содержание.
32. Технология процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений в выполнении проекта.
33. Основные организационные структуры управления проектами.
34. Организационные структуры управления проектами: обособленный проект, функциональный проект, матричный проект.
35. Окружение инновационного проекта и его элементы. Участники инновационного проекта.
36. Характерные черты менеджера, управляющего инновационными проектами. Необходимые качества, навыки и знания.
37. Классификация проектных рисков. Основные методы управления рисками.
38. Виды эффективности проектов и особенности их расчета.
39. Завершение инновационного проекта. Послепроектное обслуживание объекта инновационного проекта.
40. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления.
41. Основные источники финансирования проекта и их характеристика.
42. Оценка риска проекта с помощью построения дерева решений проекта.
43. Методы формирования команды инновационного проекта. Формирование команды и ее развитие в управлении проектом.
44. Управление командой проекта на различных стадиях ее жизненного цикла.
45. Управление конфликтами в команде проекта.
46. Оценка эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде. Методы оценки экономической эффективности проекта.
47. Критерии оценки эффективности инновационных проектов

Самоменеджмент

1. Проблема управления рабочим временем.
2. «Поглотители» рабочего времени руководителя.

3. Эффекты и границы результативности стилей управления. Социальный и этический аспекты стилей управления.
4. Соотнесение стилей управления с индивидуальными личностными характеристиками.
5. Планирование личной работы руководителя для решения задач профессиональной деятельности.
6. Методы принятия решений в самоменеджменте. Особенности их применения в нестандартных ситуациях.
7. Современное представление о технике самоменеджмента, сферах и направлениях саморазвития.
8. Способы повышения эффективности технологии персонального менеджмента, направления использования творческого потенциала менеджера.
9. Основные принципы и методы построения целей.
10. Основные виды решений в самоменеджменте. Значение самоменеджмента в управлении организациями.
11. Понятие контроля в самоменеджменте, виды и способы его организации.
12. Качества современного менеджера в сфере персонального менеджмента.
13. Модель требований к качествам менеджера, способного управлять собой, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.
14. Анализ и оценка уровня организации труда управленческого персонала.
15. Распределение времени и согласование ресурсов управления по времени.
16. Использование самомотивации в практике менеджмента. Факторы эффективности самомотивации, саморазвития, использования творческого потенциала.

Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе

1. Терминология делового дискурса на иностранном языке: инновационный менеджмент, основы инновационного менеджмента (на англ. яз).
2. Терминология делового дискурса на иностранном языке: миссия, видение, цели и задачи, SWOT-анализ, стратегии, политика и реализация. (на англ. яз).
3. Терминология делового дискурса на иностранном языке: улучшение производительности и качества (на англ. яз).
4. Терминология делового дискурса на иностранном языке: управление ресурсами (на англ. яз).
5. Единицы лингвистического компонента профессионального дискурса для реализации основных коммуникативных стратегий для решения задач профессиональной деятельности: инновационный менеджмент, основы инновационного менеджмента (на англ. яз).
6. Единицы лингвистического компонента профессионального дискурса для реализации основных коммуникативных стратегий для решения задач профессиональной деятельности: улучшение производительности и качества. (на англ. яз).
7. Единицы лингвистического компонента профессионального дискурса для реализации основных коммуникативных стратегий для решения задач профессиональной деятельности: миссия, видение, цели и задачи, SWOT-анализ, стратегии, политика и реализация. (на англ. яз).
8. Единицы лингвистического компонента профессионального дискурса для реализации основных коммуникативных стратегий для решения задач профессиональной деятельности: управление ресурсами (на англ. яз).

Информационные системы и модели менеджмента

1. Экономическая информация как часть информационного ресурса общества.
2. Информационный ресурс — новый предмет труда.
3. Формирование и развитие информационных ресурсов предприятия в условиях информационной экономики, позволяющих определять, формулировать и решать проблемы.
4. Информация и информационные процессы в организационно-экономической сфере. Основные определения. Информация. Семиотика и ее разделы.

6. Инфраструктура информатизации.
7. Информатизация и информационные технологии.
8. Информационно-коммуникационные технологии.
9. Экономические законы развития информационных технологий. Закон Мура. Закон Меткалфа. Закон фотона.
10. Информационные технологии.
11. Истоки и этапы развития информационных технологий.
12. Информатика и информационные технологии.
13. Технология и методы обработки экономической информации. Основные классы технологий.
14. Базовые методы обработки экономической информации.
15. Структура базовой информационной технологии. Концептуальный уровень описания.
16. Структура базовой информационной технологии. Логический уровень.
17. Структура базовой информационной технологии. Физический уровень.
18. Роль и место автоматизированных информационных систем в экономике.
19. Классификация информационных систем.
20. Корпоративные (интегрированные) информационные системы.
21. Функциональные подсистемы информационных систем.
22. Обеспечивающие подсистемы информационных систем.
23. Техническое обеспечение информационных систем.
24. Жизненный цикл информационных систем.
25. Предприятие как объект управления. Корпоративная информационная система.
26. Роль и место информационных технологий в управлении предприятием.
27. Планирование потребности в материалах (MRP I).
28. Планирование потребности в производственных мощностях (CRP).
29. Замкнутый цикл планирования потребностей материальных ресурсов (CL MRP).
30. Планирование ресурсов производства (MRP II).
31. Производство на мировом уровне (WCM).
32. Планирование ресурсов предприятия (ERP).
33. Оптимизация управления ресурсами предприятий (ERP II).
34. Менеджмент как сотрудничество (MBC).
35. Управление цепочками поставок (SCM).
36. Управление эффективностью бизнеса (BPM).
37. Стандарты стратегического управления, направленные на непрерывное улучшение бизнес-процессов (BPI).
38. Модель организационного развития предприятия.
39. Система сбалансированных показателей (BSC) эффективности.
40. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Основные понятия.
41. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Системный подход.
42. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Информационный подход.
43. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Стратегический подход.
44. Методические основы создания информационных систем и технологий в управлении предприятием. Объектно-ориентированный подход.
45. Методические принципы совершенствования управления предприятием на основе информационных технологий.
46. Разработка информационного обеспечения систем управления предприятием.
47. Основные понятия документационного обеспечения управленческой деятельности.

48. Виды информационных систем управления документационным обеспечением предприятия.

49. Организация электронной системы управления документооборотом.

50. Инструментальные средства компьютерных технологий. Общие свойства КИС.

51. Типовой состав функциональных модулей КИС.

52. Корпоративная информационная система SAP R/3.

53. Корпоративные информационные системы компании «Microsoft». Система Microsoft Nav.

54. Корпоративные информационные системы компании «Microsoft». Система Microsoft Dynamics Ax.

55. Корпоративная информационная система «Галактика».

56. Корпоративная информационная система «Парус».

57. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Корпоративная сеть Интранет.

58. Информационные базы корпоративных информационных систем. Базы данных.

59. Информационные базы корпоративных информационных систем. Хранилища данных.

60. Средства On-Line Analytical Processing (OLAP).

61. Средства Data Mining (DM).

62. Интеллектуальные информационные технологии.

63. Структура и состав информационной системы маркетинга. Маркетинг как объект управления.

64. Информационное обеспечение в системе управления маркетингом, позволяющее определять, формулировать и решать проблемы.

65. Управление взаимоотношениями с потребителем (CRM).

66. Планирование ресурсов в зависимости от потребности клиента (CSRP).

67. Непрерывная информационная поддержка поставок и жизненного цикла (CALS).

68. Программные продукты в маркетинге. Базовые функции маркетинговой информационной системы.

69. Программные продукты в маркетинге. Особенности хранения маркетинговой информации.

70. Программные продукты в маркетинге. Аналитические средства маркетинговых программ.

71. Программные продукты в маркетинге. Визуализация результатов.

72. Программные продукты в маркетинге. Сравнительный анализ отечественных маркетинговых программ.

73. Технология Интернет в маркетинге. Инфраструктура Интернет.

74. Технология Интернет в маркетинге. Интернет-аудитория.

75. Электронная коммерция. Технологии Интернет для бизнеса.

76. Бизнес в интернет-пространстве.

77. Структура рынка электронной коммерции.

78. Факторы снижения издержек при использовании электронной коммерции.

79. Базовые технологии электронной коммерции.

80. Нетикет.

Управление бизнес-процессами

1. Логика развития менеджмента организации и формирование процессного подхода.
2. Взаимодействие организационной структуры управления организацией и работ по внедрению процессного подхода.

3. Особенности организационной, информационной, логистической и операционной систем организации и особенности их использования в процессном подходе к управлению.

4. Перерабатывающая, управляющая и обеспечивающая подсистемы операционной системы и влияние их содержания на реализацию процессного подхода к управлению организацией.
5. Главные операционные функции организации и их влияние на выделение и регламентацию бизнес-процессов организации.
6. Операционная стратегия организации и ее воздействие на выделение и регламентацию бизнес-процессов организации.
7. Традиционные системы управления организацией (система пополнения запасов и расшивка узких мест) и их использование в процессном подходе к управлению.
8. Современные системы управления предприятием (МРП и ТВС-стандарты) и их использование в процессном подходе к управлению.
9. Развитие ТВС-стандарта управления организацией и система управления всеобщим качеством (TQM), их влияние на развитие процессного подхода к управлению.
10. Система менеджмента качества международных стандартов ИСО 9000:2000 и использование процессного подхода к управлению.
11. Функциональный подход к управлению: его содержание, преимущества и недостатки.
12. Сетевое планирование и управление как элемент функционального подхода к управлению организацией.
13. Функционально-стоимостной анализ (АВС) как элемент функционального подхода к управлению организацией. Его содержание и цели применения.
14. Взаимодействие функционального и процессного подходов к управлению организацией.
15. Взаимодействие системного и процессного подходов к управлению организацией.
16. Процессный подход к управлению. Процессная структура организации.
17. Принципы процессного подхода.
18. Понятие и особенности процессно-ориентированной организации.
19. Бизнес-процесс и его составляющие.
20. Операции, функции, процессы: их взаимодействие и особенности использования при процессном подходе к управлению организацией.
21. Вход, выход и ресурс бизнес-процесса. Особенности их использования при выделении и регламентации бизнес-процессов.
22. Владелец процесса. Понятие, роль, функции, обязанности, возможности воздействия на развитие процессного подхода к управлению организацией.
23. Клиенты (потребители) бизнес-процессов. Понятие, роль, функции, обязанности, возможности воздействия на развитие процессного подхода к управлению организацией.
24. Типовые элементы бизнес-процесса.
25. Внутренние и внешние клиенты бизнес-процессов. Их влияние на моделирование, исполнение и анализ бизнес-процессов.
26. Регламент бизнес-процесса: содержание, особенности формирования.
27. Система показателей бизнес-процессов: их роль в повышении эффективности исполнения бизнес-процессов.
28. Структура функционального блока бизнес-процесса.
29. Взаимосвязи блоков бизнес-процессов по управлению, по входу, обратная связь по управлению, взаимосвязь «выход-механизм» и особенности их описания в различных нотациях.
30. Классификации бизнес-процессов организации и их использование в практике выделения и регламентации бизнес-процессов.
31. Основные процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
32. Вспомогательные (обеспечивающие) процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.

33. Управляющие (руководящие) процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
34. Характеристики и клиенты основных типов процессов.
35. Процессы верхнего уровня и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
36. Подпроцессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
37. Детальные процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
38. Горизонтальные процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
39. Сквозные (межфункциональные) процессы и их использование в практике выделения, регламентации и управления бизнес-процессами.
40. Понятие сети бизнес-процессов организации. Цепочки сквозных процессов.
41. Проблемы выделения границ бизнес-процессов и рекомендуемые варианты ее решения.
42. Виды бизнес-процессов по отношению к человеку и по отношению к системе управления.
43. Декомпозиция бизнес-процессов организации.
44. Управление организацией как процесс.
45. Размер и число бизнес-процессов в организации. Особенности выделения бизнес-процессов организации при различных формах организации управления организацией.
46. Правила выделения бизнес-процессов. Рекомендуемые процедуры назначения владельцев бизнес-процессов.
47. Цели выделения бизнес-процессов и их влияние на процессы управления бизнес-процессами.
48. Особенности выделения и регламентирования бизнес-процессов по структурным подразделениям.
49. Процедура выделения и регламентирования бизнес-процессов, ориентированных на внешних клиентов организации.
50. Процедура выделения и регламентирования бизнес-процессов, ориентированных на внутренних клиентов организации.
51. Процедура определения внутренних входов и выходов основных и вспомогательных бизнес-процессов организации.
52. Содержание описания бизнес-процесса организации.
53. Распределение функций по структурным подразделениям при использовании процессного подхода к управлению организацией.
54. Регламентация бизнес-процессов: содержание и особенности проведения.
55. Основные процедуры оптимизации бизнес-процессов.
56. Варианты методик разработки моделей бизнес-процессов.
57. Концепция непрерывного улучшения бизнес-процессов (BPI) и ее уровни.
58. Процессный подход к управлению и развитие системы международных стандартов ИСО серий 9000:2000, 9001-2000, 9004:2000.
59. Цикл PDCA (планирование, выполнение, анализ, воздействие) и его использование в процессном подходе управления организацией.
60. Принципы моделирования бизнес-процессов организации.
61. Процесс внедрения системы управления бизнес-процессами.
62. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Особенности использования.
63. Принципы и последовательность реинжиниринга бизнес-процессов организации.
64. Участники команды управления бизнес-процессами: лидер, коммуникатор (фасилитатор), внешний консультант, координатор. Их основные полномочия, обязанности и ответственность.

65. Процессный подход к управлению и референтные модели бизнес-процессов.
66. Процедура анализа бизнес-процессов организации и принцип постоянного совершенствования
67. Особенности оценки эффективности процесса управления при процессном подходе к управлению организацией. Показатели процесса управления.
68. Основные объекты блок-схемы описания бизнес-процесса. Преимущества использования блок-схем для описания бизнес-процессов.

Инфраструктура бизнеса

1. Многокритериальный характер системы и структуры рынка.
2. Сущность, происхождение и основные элементы инфраструктуры рынка
3. Типы финансовых систем (основанные на банках и основанные на рынках ценных бумаг).
4. Соотношение рынка ценных бумаг и банков в перераспределении денежных ресурсов.
5. Основные мировые тенденции развития финансовых рынков.
6. Биржи труда и частные посреднические фирмы. Основные направления государственного регулирования рынка труда.
7. Профсоюзные организации. Договоры и контракты на рынке труда.
8. Сущность банковской системы
9. Специализированные кредитно-финансовые институты
10. Роль Центрального банка в Банковской системе
11. Деятельность коммерческого банка и ее регулирование. Операции коммерческого банка.
12. Понятие внебюджетных фондов, их значение
13. Фонд государственного социального страхования и Пенсионный фонд
14. Сущность, роль и задачи коммерческой работы по продаже товаров
15. Организация коммерческой работы по оптовой продаже товаров
16. Организация оказания услуг оптовыми предприятиями клиентам
17. Организация коммерческой работы по розничной продаже товаров
18. Методы розничной торговли
19. Сущность и виды торгов
20. Сущность и организационные формы аукционов
21. Порядок проведения аукционов
22. Организация проведения конкурсов (тендеров)
23. Услуги лизинговых организаций
24. Организация оказания услуг инжиниринговых фирм
25. Организация оказания услуг консультационными фирмами

Менеджмент инноваций

1. Выбор приоритетных направлений научных исследований и разработок в соответствии с имеющимися ресурсами организации.
2. Понятие исследовательского проекта и его содержание. Планирование этапов его реализации, оценка стоимости ресурсов.
3. Моделирование жизненного цикла инновационного проекта.
4. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции в рамках программы организационных изменений.
5. Организационные структуры инновационного менеджмента и особенности разработки их корпоративных стратегий.
6. Выбор и обоснование инновационной стратегии развития организации.
7. Планирование показателей эффективности инновационной деятельности в современных организациях.

8. Инжиниринг инноваций: цели и задачи.
9. Формирование портфелей новшеств и инноваций в рамках реализации стратегии инновационной деятельности организации.
10. Особенности планирования и реализации наступательной инновационной стратегии организации.

Менеджмент персонала

1. Понятие, задачи и особенности кадровой политики современных предприятий (организаций). Взаимосвязь кадровой и корпоративной стратегии.
2. Методика проведения отбора персонала.
3. Функции и методы управления персоналом.
4. Классификация видов увольнения и мероприятия по высвобождению персонала.
5. Сущность, задачи и этапы планирования кадров в соответствии с целями и планами работ. Методы расчета потребности численности персонала.
6. Трудовой договор и обязанности персонала.
7. Понятие и основные тенденции развития управления персоналом.
8. Сущность аттестации персонала, организация процесса ее проведения, показатели, ее характеризующие.
9. Затраты на поиск и отбор персонала. Показатели эффективности процесса отбора кадров.
10. Виды и формы трудовых перемещений. Цели ротации кадров.
11. Текучесть кадров: ее виды, мотивы, причины и последствия.
12. Правовые аспекты сокращения штатов и высвобождения работников. Задачи менеджера по персоналу при сокращении штатов.
13. Сущность, принципы и содержание управления персоналом. Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий) с учетом этических норм и принципов социальной ответственности.
14. Определение дополнительной потребности в кадрах.
15. Учет и анализ движения кадров в организации. Трудовая мобильность.
16. Профотбор и его элементы в системе управления персоналом.
17. Элементы кадровой политики и пути ее реализации.
18. Обучение персонала – виды, формы, техника обучения
19. Прогнозирование как основа выработки кадровой политики.
20. Анализ структуры и профессионально-квалификационного состава кадров.
21. Функции и структура службы управления персоналом в различных организациях.
22. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие персонала.
23. Состав документации кадровой службы.
24. Мотивация трудового поведения, связь потребности человека, мотивов и стимулов к труду.
25. Виды трудовых договоров, их содержание и условия заключения.
26. Определение эффективности затрат на персонал.
27. Конфликты в системе управления персоналом – виды, формы и методы преодоления конфликтов. Управление конфликтами, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия коллектива.
28. Состав и структура издержек на персонал.
29. Сущность, методы и принципы планирования персонала. Виды планов по персоналу.
30. Роль кадровой службы в организации процесса адаптации работников.
31. Регулирование трудовых отношений на основе коллективного договора.
32. Анализ и планирование затрат на персонал.
33. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Работа с кадровым резервом.
34. Основные вопросы собеседования и анкетирования при наборе кадров.

35. Определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров.
36. Объект и субъект управления персоналом. Условия, влияющие на формирование системы управления персоналом организации.
37. Анализ численности и структуры персонала. Последствия содержания излишней численности работников.
38. Сущность и виды стратегического планирования кадров, программы организационного развития и изменений в кадровой сфере.
39. Оценка экономической и социальной эффективности затрат на персонал.
40. Функциональные обязанности работников служб управления персоналом. Их готовность выполнять свои обязанности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
41. Показатели движения кадров, порядок их расчета.
42. Современные теории мотивации и их использования в разработке системы управления персоналом в организации.
43. Мотивация реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений.
44. Сущность, задачи, виды оценки персонала.
45. Подготовка, оформление и порядок утверждения должностных инструкций работников.
46. Источники и проблемы найма персонала.
47. Сущность, виды, аспекты адаптации персонала и управление адаптацией в организации.
48. Мотивация и стимулирование труда персонала: основные понятия, содержание, виды стимулов, используемых в управлении персоналом.
49. Понятие и виды кадровой политики в организации. Искусство руководства коллективом, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
50. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
51. Методы управления персоналом в организации в соответствии с этическими нормами и принципами социальной ответственности.

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

- 1 Классификация инвестиций и их характеристика.
- 2 Прямые инвестиции и их характеристика.
- 3 Портфельные инвестиции и их характеристика.
- 4 Формы и методы государственного регулирования инвестиционной деятельности.
- 5 Особенности инвестиционного проекта и проблемы управления им.
- 6 Эффективность инвестиционного проекта и методы ее оценки.
- 7 Показатели экономической эффективности проекта.
- 8 Доходность и риск в оценке эффективности инвестиций.
- 9 Управление рисками в инвестиционной деятельности.
- 10 Классификация инвестиционных портфелей.
- 11 Методы формирования инвестиционных портфелей.
- 12 Этапы формирования и управления инвестиционным портфелем.
- 13 Стратегия управления инвестиционным портфелем.
- 14 Методы оценки капитальных активов.
- 15 Оптимизация состава инвестиционного портфеля.
- 16 Источники и методы финансирования капитальных вложений.
- 17 Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов для разработки и реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений.
- 18 Доходный подход к оценке бизнеса

- 19 Затратный подход к оценке
- 20 Сравнительный подход к оценке бизнеса
- 21 Ресурсный метод определения стоимости строительства.
- 22 Сущность и характеристика внешних финансовых рынков.
- 23 Методы управления проектным и венчурным финансированием.
- 24 Управление рисковым финансированием.
- 25 Оперативный и финансовый лизинг и управление ими.
- 26 Управление банковским кредитом в финансировании инвестиций.
- 27 Современные тенденции развития оценочной деятельности
- 28 Международные стандарты оценки
- 29 Российские стандарты оценки
- 30 Ответственность оценщиков и требования, предъявляемые к ним.
- 31 Оценка контрольных и неконтрольных пакетов акций
- 32 Опционный способ оценки
- 33 Автоматизация услуг по оценке бизнеса
- 34 Управление инвестициями в условиях неопределенности и риска.
- 35 Способы повышения стоимости бизнеса в рамках разработки и реализации корпоративной стратегии.

Налоговый менеджмент

1. Налоги как объект управления в системе рыночных отношений
2. Содержание налогового менеджмента
3. Основы организации налогового менеджмента
4. Элементы налогового менеджмента как системы управления
5. Классификация налоговых платежей
6. Налоговое бремя: содержание и управление
7. Содержание и элементы государственного налогового менеджмента
8. Налоговый процесс, его содержание и элементы
9. Виды государственной налоговой политики и приоритеты ее развития в России
10. Ценовая эластичность налогов в управлении налоговыми потоками
11. Налоговые риски и управление ими
12. Государственное налоговое планирование и прогнозирование
13. Государственное налоговое регулирование
14. Содержание государственного налогового контроля
15. Налоговые проверки как основная форма государственного налогового контроля
16. Налоговые правонарушения и штрафные санкции
17. Административная и уголовная ответственность за налоговые правонарушения и преступления
18. Система мер противодействия уклонению от уплаты налогов
19. Содержание и элементы корпоративного налогового менеджмента
20. Понятие минимизации налоговых платежей, оптимизации налогов и налогового планирования
21. Уклонение от уплаты и обход налогов в рамках деятельности по минимизации налоговых платежей
22. Способы оптимизации налогов
23. Налоговое бюджетирование и налоговый бюджет организации
24. Способы оптимизации налогов с использованием методов налогового учета в налоговой политике организации
25. Содержание корпоративного налогового планирования и прогнозирования
26. Классификация и виды корпоративного налогового планирования
27. Принципы корпоративного налогового планирования
28. Этапы корпоративного налогового планирования

29. Показатели эффективности корпоративного налогового планирования
30. Методы корпоративного налогового планирования и прогнозирования
31. Способы оптимизации налога на прибыль организации
32. Проблемы оптимизации налога на добавленную стоимость
33. Возможности оптимизации единого социального налога
34. Оптимизация налога на имущество организаций
35. Оптимизация налога на добычу полезных ископаемых
36. Оптимизация налогов при переходе на упрощенную систему налогообложения
37. Управление единым налогом на вмененный доход для отдельных видов деятельности
38. Оптимизация налогов сельскохозяйственными производителями

5.2 Практические вопросы и задачи (ситуационные задачи) для проверки уровня обученности

Стратегический менеджмент

Задача 1.

1. Разработайте перспективные направления развития ООО «Рубикон Трейд», управляющей компании на рынке недвижимости, на основе результатов анализа сильных, слабых сторон, возможностей и угроз.

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа ООО «Рубикон Трейд»

			Внутренняя среда					
			Силы (S)			Слабости (W)		
			S1 Наличие высококвалифицированных кадров в аппарате управления	S2 Хорошее финансовое состояние	S3 Надежные долгосрочные отношения с местными органами власти	W1 Отсутствие стратегических установок в области развития	W2 Плохая репутация администрации среди субарендаторов-предпринимателей	W3 Не грамотная ценовая политика, значительный рост субарендных платежей
Внешняя среда	Возможности (O)	O1 Поддержка местных органов власти	????			????		
		O2 Интенсивное развитие розничной торговли в г. Ставрополе						
		O3 Развитие новых услуг в направлении девелопмента						
	Угрозы (T)	T1 Повышение стоимости арендной платы местными органами власти	????			????		
		T2 Уход потребителей (предпринимателей) к конкурентам						

2. Определите базовую стратегию организации и набор реализующих ее стратегий по форме таблицы 2.

Таблица 2 – Состав и содержание стратегий организации

Виды стратегий	Направления реализации стратегии на предприятии	Цели
----------------	---	------

БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ		
СТРАТЕГИИ, РЕАЛИЗУЮЩИЕ БАЗОВЫЕ		
1.		
2.		
3.		

Задача 2.

Компания занимается продажами российской техники и выпечкой ржаного хлеба (хобби собственника). Собственник создал компанию 10 лет назад и установил хорошие рабочие отношения со всеми крупными покупателями. Основные сильные и слабые стороны компании, а также ее возможности и угрозы во внешней среде перечислены ниже.

Вопросы и задания:

1. Из представленного перечня факторов постройте матрицу SWOT-анализа :

Выявленные факторы:

- Известная торговая марка
 - Проблемы с качеством (качество ниже среднего)
 - Квалифицированный Сервисный центр
 - Дилерские договора с известными заводами
 - Рыночная структура отдела продаж
 - Менеджер по персоналу полгода назад нашел директора по продажам, который за 6 месяцев увеличил продажи на 60%.
 - Ежедневные конфликты (перевод стрелок) между начальником отдела закупок(старый) и директором по продажам (новый)
 - Наличие собственной площадки и сервисного центра
 - Нестабильность курса доллар (закупочные цены привязаны к \$ а продают в рублях) (прогноз курса доллара)
 - 3 месяца назад создан Маркетинговый отдел, который возглавил сильный маркетолог, работает Маркетинговая информационная система
 - Происходит изменение политики поставщиков
 - Создание нового бизнеса по аренде техники
 - В этом месяце организован Отдел перспективного развития, который возглавил опытный руководитель. Руководитель отдела участвовал в создании 7 новых бизнесов.
 - Увеличение рентабельности, контроль над затратами
 - Последний год резкие изменения : высокая текучесть кадров (20% за последние полгода)
 - Улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание
 - Внедрение CRM
 - Нехватка оборотных средств для закупок, слабый финансовый директор
 - Возможность узкой специализации
 - Плотная интеграция с заводами и получение больших скидок
 - Развитие корпоративных клиентов и новых отраслей потребителей
 - В начале месяца собственник уволил Генерального директора, заместитель директора временно назначенный на этот пост - слаб
 - Интеграция с производителями
2. Определите возможные стратегические альтернативы развития компании.
3. Определите уровни принятия решений для их реализации.

Задача 3.

Объем реализации продукции по годам в денежных единицах (ДЕ) и доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице.

СЕБ	Доля в общем объеме	Объемы реализации, тыс. ДЕ	Доля рынка в 2017 г.,%
-----	---------------------	----------------------------	------------------------

	реализации предприятия	2018	2017	предприятия	конкурента
Товар №1	0,319	3900	3600	24	20
Товар №2	0,076	1590	1620	31	24
Товар №3	0,014	190	1110	6	10
Товар №4	0,243	2850	2980	10	8
Товар №5	0,038	1280	1310	14	11
Товар №6	0,007	195	160	9	2
Товар №7	0,071	1320	1580	23	41
Товар №8	0,120	2000	1980	16	17
Товар №9	0,111	1485	1900	4	2

Вопросы и задания :

1. Постройте матрицу БКГ для данного предприятия

2. Пользуясь матрицей БКГ, сформулируйте возможную продуктовую стратегию предприятия, выпускающего 9 видов продукции.

3. Сделайте выводы о сбалансированности продуктового портфеля и дайте рекомендации по его улучшению.

Примечание: Границей высоких и низких темпов роста является 10 % - увеличение объема производства в год. Граница по оси абсцисс проходит на уровне коэффициента относительной доли рынка равном 1,0.

Задача 4.

На основе имеющихся данных о продукции диверсифицированной компании построьте матрицу Шелл и определите направление развитие фирмы. Ответ обоснуйте.

Таблица 1 – Показатели, характеризующие конкурентоспособность организации

Показатели	Вес		Оценка	
	1 прод	2 прод.	1 прод	2 прод.
1.Относительная доля рынка	0,25	0,1	4	7
2.Охват дистрибьюторской сети	0,1	0,2	3	6
3.Качество продукции	0,2	0,15	6	10
4.Ассортимент продукции	0,15	0,05	4	5
5.Научно-исследовательский потенциал	0,1	0,15	5	6
6.Месторасположение фирмы	0,2	0,35	7	7
Итого	1,00			

Таблица 2 – Показатели отраслевой привлекательности

Показатели	Вес		Оценка	
	1 прод	2 прод.	1 прод	2 прод.
1.Темпы роста отрасли	0,15	0,2	5	8
2.Относительная отраслевая норма прибыли	0,2	0,3	6	6
3.Приверженность покупателя торговой марке	0,2	0,1	4	8
4.Барьеры входа в отрасль	0,2	0,1	4	8
5.Заменяемость продукта	0,1	0,15	5	8
6.Влияние поставщиков в отрасли	0,15	0,15	5	7
Итого	1,00			

Задача 5.

Опираясь на представленную информацию, постройте матрицу McKinsey для производства сыра и определите стратегию развития фирмы.

Таблица 1.

Показатели	Вес	Оценка
1.Доля фирмы на рынке	0,25	3
2.Степень участия фирмы в диверсификации	0,1	2
3.Влияние фирмы на рынок	0,2	1
4.Характер отношения фирмы с поставщиками	0,2	4
5.Воздействие на позицию фирмы потребителя	0,25	5
Итого	1,00	

Таблица 2.

Показатели отраслевой привлекательности	Вес	Оценка
Емкость рынка и предполагаемый рост	0,15	3
Сезонные и циклические колебания	0,1	1
Технологическое состояние	0,1	2
Интенсивность конкуренции	0,25	4
Появляющиеся возможности и угрозы	0,15	5
Потребность в капитале	0,05	2
Доходность отрасли	0,1	4
Социальные факторы	0,10	3
Оценка привлекательности отрасли	1,0	

Организация производства

Задача 1

Рассчитать номинальную потребность СХП «Нива» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 1250 ден.ед., предполагаемая потребность в нем составляет 80 тыс. ден.ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 3,85 ден.ед./литр.

Задача 2

Коэффициент финансирования производства молока в СХП «Восход» составляет 0,38. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Крыммолоко» составили 450 тыс. ден.ед.

Задача 3

Коэффициент напряженности хозяйственной деятельности ЗАСО «Черноморец» составляет 0,54. Определите размеры кредитования, если известно, что на конец отчетного года балансовый итог составил 24 млн. ден.ед.

Задача 4

Рассчитайте продолжительность запасов фуражного зерна СХП «Восток» за II квартал текущего года, если известно, что размеры его использования в апреле, мае и июне составили 58,56,52 т соответственно, а остаток на конец периода – 332 т.

Задача 5

Определите рентабельность собственного капитала ЗАО «Черемушки», если известно, что в общем объеме занятых средств, составляющем 250 тыс. ден.ед., долгосрочные кредиты составляют 38%, при размере собственного капитала – 1750 тыс. ден.ед.

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

Задача 1.

Раскрыть роль и значение организации в жизни индивида.

Этапы работы.

- Составить перечень из 5 организаций, с которыми вы имели контакты в последнее время (ваша работа, магазин, кинотеатр, поликлиника и пр.).
- Описать характеристики одной из перечисленных организаций (форма собственности, уровень формализации (неформальная, формальная), отношение к прибыли (коммерческая, некоммерческая), отношения внутри организации, этап жизненного цикла организации на сегодняшний день).
- Провести анализ функций менеджмента в этой организации.
- Выявить последствия существования организации (позитивные и негативные) для ее работников и внешней среды.

Задача 2.

Малое предприятие «Строитель» выделилось из крупного строительного треста в период приватизации. Фирма развивалась достаточно быстро и заняла большую долю рынка индивидуального жилищного строительства (ИЖС), получив устойчивый имидж быстро и качественно работающей фирмы, сдающей объекты с «нулевого цикла — под ключ». В последние годы условия работы изменились. Появились многочисленные конкуренты. Многие клиенты, имеющие средства, отказываются от услуг предприятия «Строитель», особенно при проведении столярных работ и при отделке, предпочитая стиль «евро», который требует более высокой квалификации исполнителей, иного подхода к дизайну, подбору материалов. Фирма может вести относительно недорогое и качественное строительство для менее обеспеченных слоев населения, но они потеряли свою платежеспособность, нуждаются в кредитах под низкий процент, чтобы закончить строительство, даже если и имеют средства для его начала и «возведения стен».

Какой должна быть стратегия (пути достижения цели) предприятия, если основной его целью на ближайшие два года является восстановление потерянного рынка ИЖС в городе, его расширение? Каким будет комплекс новых управленческих задач в соответствии с принятой стратегией?

Задача 3.

Если бы Вас пригласили участвовать в конкурсе на замещение вакантной должности управляющего службой маркетинга, то: «Какую организационную структуру службы маркетинга Вы предложите и почему?» Пример предложения ниже предприятия.

Предприятие 1. Предприятие занимается производством упаковочной тары, которую покупают не только в городе и области, но и в соседних регионах. В течение шести лет предприятие не предполагает изменять номенклатуру выпускаемой продукции и прогнозирует оставить все так же. Продукция предприятия имеет красочный дизайн и представляет хорошее качество.

Предприятие 2. Предприятие выпускает большой ассортимент чулочно-носочных изделий, а также салфетки и носовые платочки. Через полтора года предполагается запустить новую линию по производству бесшовного белья.

Предприятие 3. Предприятие производит молочную продукцию. Рынок сбыта жестко сегментирован, основными потребителями этой продукции являются жители города. Основная стратегия предприятия – расширение рынка сбыта, поддержание качества выпускаемой продукции, закупка дополнительного сырья у населения.

Задача 4.

Охарактеризуйте закон синергии, проиллюстрируйте на конкретных примерах действие закона синергии в организации. Выскажите мнение, почему его относят к главным организационным законам. Какие преимущества дает организации учет и использование закона синергии?

Задача 5.

Определите, действие какого из основополагающих законов наблюдается в описанной ниже ситуации. Поясните свой ответ.

Компания «Хеппиленд» столкнулась с проблемной ситуацией при выводе на рынок нового напитка. Была рецептура, был вкус, но не было достойной упаковки. В фирму пришел молодой дизайнер и выдал идею, равной которой, по словам представителей компании, на рынке до сих пор не было. К этому парню все прониклись колоссальным уважением. Этот специалист сплотил вокруг себя творческий коллектив. Иногда этой команде было достаточно получаса, чтобы сгенерировать несколько новых перспективных идей, в то время как раньше каждый из сотрудников вынашивал новые идеи месяцами.

Задача 6.

Проанализируйте процесс организационной социализации студентов в вашем вузе. Какие методы и формы социализации при этом используются? Какие меры, по-вашему, могли бы усилить положительный эффект социализации студентов (и лично вас в частности)?

Предложите оптимальный, на ваш взгляд, набор методов и приемов социализации для вашего вуза или какой-либо иной организации, с которой вы взаимодействуете.

Задача 7.

Управление по работе с человеческими ресурсами оповестило менеджеров среднего звена корпорации, что в течение недели с ними встретится группа консультантов. Цель визита консультантов – анализ межфункциональных взаимоотношений в фирме. Их подход состоял из шести этапов. Когда менеджерам разъяснили его суть, напряжение несколько спало. Поначалу они считали, что построение команды – это своего рода надувательство. По той же причине менеджеры раньше считали, что консультанты вообще не нужны. Один из них сформулировал это так: «Теперь мы понимаем, что такое построение команды, можем действовать и провести работу самостоятельно. Все, что нам надо сделать, это выбрать менеджера, который нравится всем, и доверить ему роль агента изменений или консультанта. В конце концов, вам в действительности не нужен дорогостоящий консультант, чтобы осуществить построение команды. Вам просто необходимо хорошо понимать природу человека». Другие менеджеры в целом согласились с этим мнением. Однако директор управления по работе с человеческими ресурсами отклонил их предложение. Он для построения команд нанял консультанта по организационному развитию.

В чем состоит подход организационного развития, связанный с построением команд? Как вы думаете, точно ли поняли менеджеры этот метод ОР? Как вы считаете, правильно ли менеджеры представляли роль внешнего консультанта? Согласны вы или нет с решением директора управления по работе с человеческими ресурсами отклонить их предложение? Почему?

Комплексный анализ деятельности организации

Задача 1.

Провести сравнительный горизонтальный и вертикальный анализ состава основных средств по данным таблицы 1.

Таблица 1 – Основные средства организации, тыс.руб.

Виды основных средств	Прошлый год	Отчетный год
-----------------------	-------------	--------------

Здания	6024	7380
Сооружения	3607	3607
Машины и оборудование	19364	20648
Транспортные средства	1575	2058
Производственный и хозяйственный инвентарь	461	584
Другие виды основных средств	3201	3207
Итого	34232	37484
в том числе:		
производственные	31305	34554
непроизводственные	2927	2930

Задача 2.

Имеются следующие данные о стаже работы и месячной выработке продукции рабочими:

Таблица 1 – Данные о стаже работы и месячной выработке продукции рабочими

Рабочий № п/п	Стаж, работы, лет	Месячная выработка продукции, тыс. руб.		Рабочий № п/п	Стаж, работы, лет	Месячная выработка продукции, тыс. руб.
1	8,5	295		11	10,5	306
2	6,5	310		12	9,0	290
3	9,2	327		13	5,0	265
4	4,5	275		14	16,0	350
5	2,7	245		15	10,2	288
6	6,0	280		16	5,0	240
7	13,2	312		17	5,4	270
8	14,0	352		18	7,5	278
9	11,0	325		19	8,0	288
10	12,0	308		20	1,0	220

Для изучения зависимости между стажем рабочего и месячной выработкой продукции произведите группировку рабочих по стажу, выделив пять групп рабочих с равными интервалами. По каждой группе и в целом по совокупности рабочих подсчитайте:

- общее число рабочих, их удельный вес по группам;
- общий стаж работы, в т.ч., средний стаж 1 рабочего;
- общую выработку, в т.ч., среднемесячную выработку продукции на 1 рабочего.

Результаты представьте в виде таблицы. Дайте анализ показателей таблицы и сделайте краткие выводы.

Задача 3.

По данным таблицы 1 рассчитать показатели динамики объема выручки от реализации продукции за 3 года: среднегодовой объем выручки, абсолютные приросты (цепные и базисные), темпы роста (цепные и базисные), среднегодовой темп роста.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатели	2019	2020	2021
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	29060	30600	32850
2. Среднегодовой уровень выручки от реализации за три года, тыс. руб.	-	-	

3. Абсолютные приросты выручки от реализации, тыс. руб.:			
- цепные	-		
- базисные	-		
4. Среднегодовой абсолютный прирост выручки от реализации, тыс. руб.	-	-	
5. Темпы роста выручки от реализации, %			
- цепные	100		
- базисные	100		
6. Среднегодовой темп роста за три года, %	-	-	

Задача 4.

По данным таблицы 1 рассчитать и оценить уровень в сравнении с нормативом, а также динамику показателей ликвидности организации (коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент промежуточной ликвидности, коэффициент текущей ликвидности).

Таблица 1 – Расчет и оценка показателей платежеспособности организации

Наименование показателей	На конец 2020 года	На конец 2021 года	Изменения		Рекомендуемое значение
			абсолютное	относительное	
1. Денежные средства, тыс. руб.	1560	3810			
2. Краткосрочные финансовые вложения, тыс. руб.	-	589			
3. Дебиторская задолженность, тыс. руб.	8140	4540			
4. Запасы (без расходов будущих периодов), тыс. руб.	11508	10240			
5. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	12980	8560			

Управление инновационным проектом

Задача 1

В таблице приведены значения продолжительности работ.

Код работы	0-1	0-2	1-3	1-4	2-5	2-6	3-4	4-7	5-6	6-7
Продолжительность работы, час	7	11	5	4	2	3	6	8	6	9

Задание:

- 1) Построить и рассчитать параметры сетевого графика мероприятий по совершенствованию системы управления.
- 2) Построить и рассчитать резервы пути.

Задача 2

Рассматривается вопрос о выборе лучшего инновационного проекта из двух возможных - ИП1 и ИП2. В условиях хорошей экономической конъюнктуры каждый из них может принести прибыль, а при плохой - убыток. Вероятность хорошей конъюнктуры оценена на уровне $P_1 = 75\%$, а плохой на уровне $P_2 = 25\%$.

Условие задачи представлено в виде таблицы:

Таблица 1- Данные для расчета

Выбор	Выплаты при состоянии конъюнктуры и ее вероятности (млн. руб.)	
	Хорошем $P_1 = 75\%$	Плохом $P_2 = 25\%$
ИП1	$X_{11} = 350$	$X_{12} = -550$
ИП2	$X_{21} = 425$	$X_{22} = -1050$

Задание:

1. Определить какому инновационному проекту отдать предпочтение?
2. Определить колебание выплат.

Задача 3

После проведения диагностики, для улучшения показателей своей деятельности предприятие имеет возможность инвестировать 2,5 млн. руб. Рассматриваются следующие инвестиционные проекты, поддающиеся дроблению (денежные поступления со знаком «+», денежные оттоки со знаком «-»):

A (-2; 0,7; 0,8; 1,1);

B (-1,9; 0,6; 0,9; 1,2);

C (-1,7; 0,5; 0,7; 1,9).

Альтернативные издержки по инвестициям равны 12%.

Задание:

- 1) Необходимо определить оптимальный инвестиционный портфель, рассчитав индекс рентабельности по каждому проекту.
- 2) Необходимо определить оптимальный инвестиционный портфель, рассчитав объем финансирования по каждому проекту.

Задача 4

Компания собирается приобрести расфасовочную машину за 17 000 долл. Обучение работников обойдется в 150 долл. Эксплуатационные расходы на оборудование оцениваются в 3 500 долл. в год, но компания будет экономить 65 00 долл. в год на расфасовке. Срок службы машины – 6 лет, после чего она может быть продана за 2500 долл. Норма дисконта (r) = 15%.

Задание:

- 1) Постройте денежный поток инвестиционного проекта;
- 2) Рассчитайте значение чистой текущей стоимости (NPV) проекта.

Задача 5

Предприятие рассматривает инвестиционный проект. Первоначальные затраты равны 3 млн. руб., остаточная стоимость – 0, срок реализации проекта – три года.

Ожидаемая прибыль после уплаты налогов составляет:

1-й год – 1,5 млн. руб.,

2-й год – 1,6 млн. руб.,

3-й год – 1,8 млн. руб.

Альтернативные издержки по инвестициям равны 16%, ожидаемый годовой уровень инфляции – 6,5%.

Задание:

- 1) Определить чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта в условиях инфляции:

Способом 1. Использование номинальной ставки и номинальных денежных потоков.

Способом 2. Использование реальной ставки дисконтирования и реальных денежных потоков.

Задача 6

За счет инвестиций в объеме 15 тыс. руб. в первый год и 11 тыс. руб. - во второй предприятие планирует построить новый цех и получать ежегодно от реализации продукции по 2,5 тыс. руб. прибыли.

Задание:

При постоянной норме дохода на капитал, или норме дисконта, $E = 12\%$ годовых определить:

- 1) дисконтированную стоимость инвестиций к концу второго года тыс. руб.;
- 2) текущую дисконтированную стоимость 2,5 тыс. руб. прибыли, полученной: через год; через два года.

Самоменеджмент

Задача 1.

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа:

Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?

Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?

Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?

Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задание 2.

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Задача 3.

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?

2. Какие методы управления будут действены для повышения эффективности работы Карины?

3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Задача 4.

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы и задания:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?

2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?

3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:

- в масштабах фирмы?
- в масштабах региона, страны?

Задача 5.

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе.

Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80: 20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно братья сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

1. Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

2. Какую практическую пользу можно извлечь из знания принципа Парето?

2. Во всех ли случаях действует этот принцип?

3. Какие ещё выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

4. Приведите примеры действия закона Парето из вашего личного опыта.

Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе

Задача 1.

Жанна Христовар только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Ее отец Богдан Христовар являлся владельцем и президентом компании «Бутики Христовара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию еще в конце перестройки основал дед Жанны. Управленческий стиль Богдана Христовара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один — торговое, а другой — политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держатъ руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2 – 3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации».

Переведите на английский язык и выполните задания:

1. Определите основную идею текста. Как тот бизнес, в котором находилась компания, определял политику в области коммуникации? Где происходил сбой в коммуникационном процессе?

2. Определите в предложениях видовременные формы глагола и укажите их инфинитив. Образуйте вопросительную и отрицательную формы предложений. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением проблем управления компанией?

Задача 2.

Автомобильный дилер рассматривает возможность расширения своей деятельности. Он может сделать выбор между включением или невключением автомобильных аксессуаров в спектр своих товаров, а также оценить возможность продажи своим постоянным клиентам цветов, прохладительных напитков, сигарет. Если воспользоваться матрицей Ансоффа, то его действия соответствуют какой из следующих стратегий:

А. Развитие продукта и диверсификация.

Б. Проникновение на рынок.

В. Интеграция и развитие рынка.

Г. Глубокое проникновение на рынок и его развитие.

Переведите на английский язык и выполните задания:

1. Определите основную идею текста. Как тот бизнес, в котором находилась компания, определял политику в области маркетинга? Какие маркетинговые решения принимались?

2. Определите в предложениях видовременные формы глагола и укажите их инфинитив. Образуйте вопросительную и отрицательную формы предложений. Как решение вопросов маркетинга в данной ситуации связано с решением проблем управления компанией?

Информационные системы и модели менеджмента

Задача 1.

1. Проанализируйте стадии выполнения заказа в традиционной (offline) и электронной (online) коммерции и заполните пропуски.

Стадии выполнения заказа	Традиционная коммерция (применяется несколько носителей информации)	Электронная коммерция (применяется только один носитель информации)
Получение информации о товаре	Журналы, рекламные брошюры, электронные каталоги	

Оформление заявки	Консультант	
Просмотр каталогов, определение цены	Каталоги	
Проверка наличия товара и подтверждение цены	Телефон, факс	
Оформление заказа	Печатный бланк	
Отправление заказа (покупатель)	Факс, почта	
Постановка заказа в очередь	-	
Проверка наличия на складе	Печатный бланк, телефон, факс	
Внесение в расписание доставки	Печатный бланк	
Создание счета- фактуры	-	
Получение товара (перевозчик)	-	
Подтверждение получения	-	
Отправление счета- фактуры (поставщик)	Факс, почта	
Получение счета- фактуры (покупатель)	-	
Внесение платежа в расписание	Печатный бланк	
Совершение платежа (покупатель)	Почта	
Получение платежа (поставщик)	-	

2. Приведите пример и опишите перспективы внедрения выполнения заказа электронной (online) коммерции вместо традиционной (offline) для конкретного направления бизнеса.

3. Приведите пример и опишите перспективы внедрения выполнения заказа традиционной (offline) коммерции вместо электронной (online) для конкретного направления бизнеса.

Задача 2.

1. Выберите одну из наиболее популярных в России платежных систем (Payeer, Advcash, Perfect Money, Epayments, Webmoney, QIWI, Яндекс Деньги). Охарактеризуйте ее по следующим критериям:

- характеристика банка;
- виды платежных инструментов (кредитные карты, электронные кошельки и т.д.);
- схемы оплаты с использованием кредитных карт, электронных кошельков;
- перечень услуг для физических и юридических лиц;
- тарифы основных видов услуг;
- алгоритм открытия счета.

2. Характеристику платежных систем представьте в виде блок-схемы или ментальной карты.

Задача 3.

Существует множество идей для стартапов, и, бывает, мы годами ждем, чтобы кто-то запустил новый проект в той или иной области. Для большей ясности мы разработали список идей

для успешных стартапов, в которые мы бы хотели инвестировать. Не следует запускать проект, опираясь просто на представленный нами список. Мы создали данный перечень, чтобы всего лишь натолкнуть Вас на идеи, вдохновить.

Множество из предложенных нами сфер, на самом деле, можно отнести к категории «новейших технологий», но большинство из представленных нами идей относятся к давнишним, уже испытанным в прошлом областям Интернет- и мобильных технологий. Так что, если до прочтения этого поста Вы хотели заниматься именно этим, просто продолжайте. Классические стартапы, типа Google или Facebook, на самом-то деле очень и очень важны и, несмотря на свою традиционность и «обычность», тоже являются своего рода «прорывами».

Ниже приведен список некоторых областей, в которых мы особенно заинтересованы. Короче говоря, любая отрасль, предполагающая упрощение жизни людей с помощью технологии – наша стихия.

1. Энергетическая промышленность
2. Искусственный интеллект
3. Робототехника
4. Биотехнологии и генная инженерия
5. Здравоохранение
6. Фармацевтика
7. Продовольствие и вода
8. Образование
9. ИТ-инфраструктура
10. Правительство
11. Улучшение демографии и качества жизни
12. Виртуальная и дополненная реальность
13. Наука
14. Транспорт и жилье
15. Миллион рабочих мест
16. Средства программирования
17. Голливуд: версия 2.0
18. Развивающиеся страны
19. Корпоративное программное обеспечение
20. Финансовые операции
21. Телекоммуникации

Вопросы и задания:

1. Придумайте идеи интернет-бизнеса (3 или более), выберите из них наиболее перспективную и сформулируйте ее.

2. Для своей идеи интернет-бизнеса посчитайте объем рынок двумя способами (сверху и снизу). Определите два показателя:

SAM — сколько заработают конкуренты вместе с вами?

SOM — сколько заработаете только вы?

Задача 4.

Поисковая система – программно-аппаратный комплекс с веб-интерфейсом, предоставляющий возможность поиска информации в Интернете. Под поисковой системой обычно подразумевается сайт, на котором размещён интерфейс (фронт-энд) системы. Поисковые системы работают по следующему принципу: при вводе пользователем запроса в строку поиска автоматически формируется обращение к базе данных. После этого система выдает в виде нумерованного списка наиболее релевантные документы. Ранжирование и присвоение документам позиции в поисковой выдаче осуществляется на основе их значимости.

По данным исследовательской компании ComScore ТОП-5 поисковых систем мира включают:

- «Google» (обрабатывает более 118 млрд запросов в месяц - 70% всех поисковых запросов);

- «Baidu» (11 млрд запросов в месяц);

- «Yahoo» (11 млрд запросов в месяц);

- «Bing» (5 млрд запросов в месяц);

- «Яндекс» (свыше 3 млрд запросов в месяц).

Работа с запросом пользователя начинается с «балансирующего устройства» — специализированного устройства, которое автоматически перенаправляет запрос пользователя в наименее загруженный на данный момент кластер. Затем поисковый запрос попадает в «метапоиск». Эта система получает все необходимые данные и узнает, к какому типу данных запрос относится. Система определяет также, из какого региона поступил запрос и стоит ли по нему показывать региональные сайты.

Если популярность запроса низкая и при проверке не получилось найти уже готовый ответ в кэше, поисковая система начинает формирование нового ответа, и запрос передается на серверы «базового поиска», где находится индекс поисковой системы, разбитый на отдельные части и распределенный по серверам. Следующим этапом алгоритма является ранжирование «Матрикснет», которое определяет очередность конкретных ссылок при выдаче.

Для удобства обработки данных поисковая система заносит все найденные в Интернете страницы в индекс, который помогает сжать их объемы для оптимального хранения (очистка страницы от различных нетекстовых элементов, таких как графика, HTML-теги и т.п.; расположение всех слов текста в алфавитном порядке; составление базы данных с указанием адреса страниц и конкретного места расположения каждой основы). Индекс поисковой машины может быть инвертированным (инверсным) или прямым.

Вопросы и задания:

1. Заполните логическую схему обработки запроса в поисковой системе Яндекс следующими понятиями:

- базовые поиски;

- запрос серверам;

- запрос;

- матрикснет;

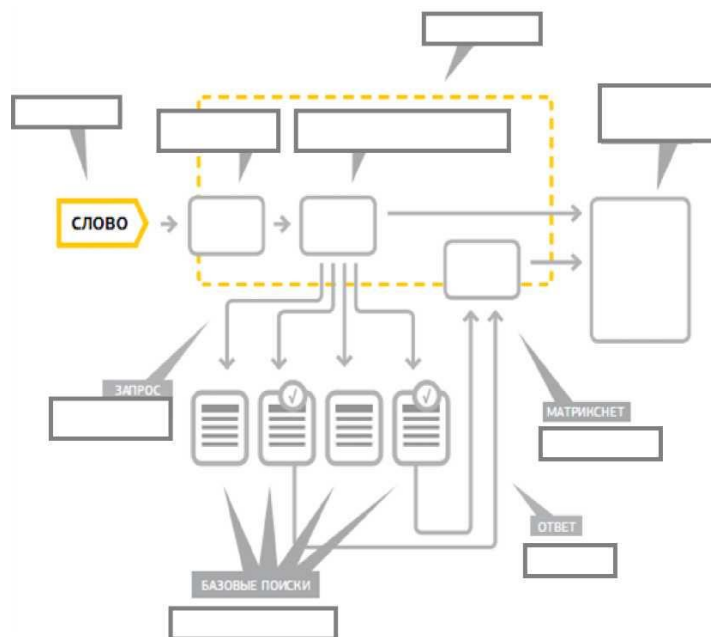
- метапоиск;

- обработка запроса;

- ответ;

- результаты для популярных запросов;

- страница результатов поиска.



2. Определите необходимые стратегические улучшения для логической схемы обработки запроса в поисковой системе Яндекс.

Задача 5.

Рассчитать стоимость покупки (SP). Вводится информация о цене товара (переменная С) и о количестве единиц товара (переменная К) покупки.

На стоимость покупки назначается скидка в зависимости от количества закупленных единиц товара:

- если количество единиц меньше 50, то скидка не положена;
- если закупается от 50 единиц и больше – назначается процент скидки – 5%, если больше, чем 100 единиц – 10 %;
- иначе – скидки нет.

Вопросы и задания:

1. Отобразить алгоритм следующего расчета на блок-схеме.
2. Проанализировать пошаговое выполнение алгоритма.

Управление бизнес-процессами

Задача 1.

На рисунке 1 представлен пример IDEF0 диаграммы бизнес-процесса, разработанной при выполнении проекта в некоторой компании. Приведенная модель бизнес-процесса содержит ряд ошибок.

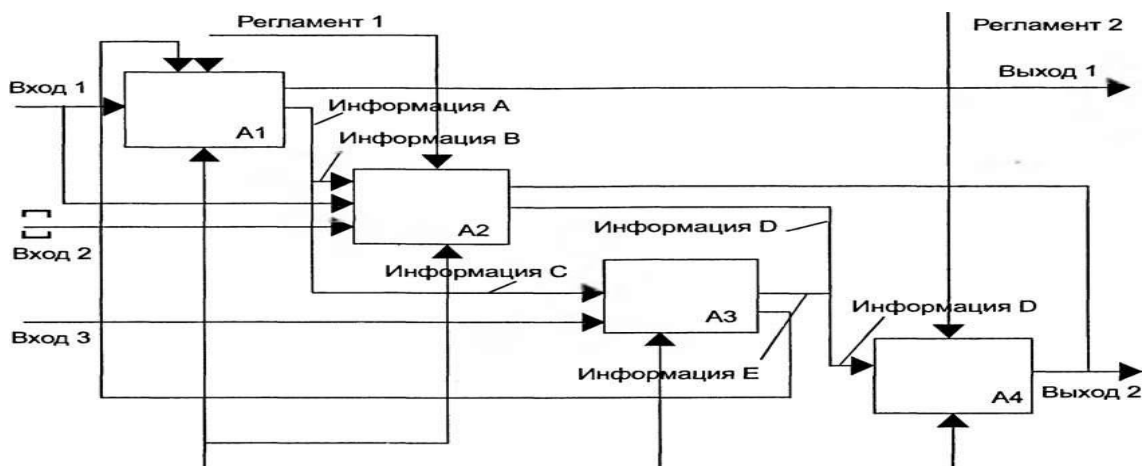


Рисунок 1 - Пример модели бизнес-процесса в нотации IDEF0, содержащей ошибки

Вопросы и задания:

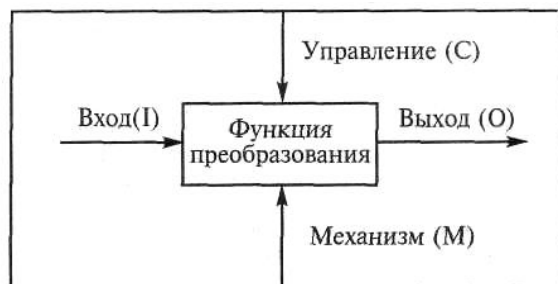
Исправьте ошибки при формировании схем в нотации IDEF0:

- отсутствие управляющего воздействия для функции А3;
- нарушение требований по отображению на диаграмме туннельных стрелок.

Задача 2

1.Используя общую схему структуры бизнес-процесса (рис.1), постройте простейшую модель бизнес-процесса работы ресторана.

Рис. 1. Структура бизнес-процесса



2. Выделите владельцев бизнес-процессов ресторана и определите их границы ответственности в виде матрицы распределения ответственности за процессы.

Таблица 1 – Матрица распределения ответственности за процессы

Бизнес-процессы / Оргструктура		Должностные лица						
1	Продажа							

Инфраструктура бизнеса

Задача 1

Инвестиционный фонд рассматривает возможность приобретения акций фирм «А», «В» и «С». Предполагаемые доходности по акциям и соответствующие вероятности приведены в таблице по вариантам. Определите риск по акциям каждой фирмы и дайте свои рекомендации о целесообразности их применения.

Фирма «А»		Фирма «В»		Фирма «С»	
Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность
4	1/4	4	1/4	5	1/5
9	1/2	8	1/4	15	3/5
11	1/4	11	1/2	20	1/5

Задача 2.

Сопоставимый объект был придан за 1 000 000 руб. и от оцениваемого объекта он имеет пять основных отличий:

- уступает оцениваемому на 10%;
- лучше оцениваемого на 5%;
- лучше оцениваемого на 3%;
- лучше оцениваемого на 2%;
- уступает оцениваемому на 4%.

Оценить объект, считая что:

- отличия не имеют взаимного влияния;

б) отличия оказывают взаимное влияние.

Задача 3.

Какая максимальная сумма будет уплачена сегодня за здание, которое, как предполагается, через 5 лет может быть продано за 2,9 млн. рублей, если в продолжение этих 4 лет доходы от здания позволяют только покрывать расходы по его обслуживанию, а требуемая ставка дохода на инвестиции для подобных проектов составляет 25% годовых.

Задача 4.

Рассчитать коэффициент капитализации. Срок жизни здания 80 лет. Дата ввода объекта – октябрь 1970 г., дата оценки октябрь 2018 г. Возврат инвестиций по методу Хоскольда. Требуемая ставка дохода – 12%, в том числе ставка дохода – 6%.

Задача 5.

Объем реализации услуг фирмы «Гарант», специализирующейся на ремонте телерадиоаппаратуры, составляет в год 25000 шт. В городе действуют еще 3 предприятия, оказывающие данные услуги, с общим объемом реализации 50000 шт. Численность жителей города – 300 тыс. чел., средний размер семьи – 3,5 чел. Обеспеченность телерадиоаппаратурой на 100 семей – 250 единиц. Коэффициент ремонта – 0,5.

1. Дайте прогноз рынка сбыта услуг по ремонту телерадиоаппаратуры, используя метод стандартного распределения вероятностей.

2. Дайте прогнозную оценку объема реализации фирмы «Гарант».

Менеджмент инноваций

Задача 1.

В исследовательском институте одно из завершенных исследований привело к созданию нового дешевого сверхпрочного клея, который обеспечивал быстрое соединение разных металлов. Но при этом существовала одна проблема, которая сводилась к тому, при соприкосновении с металлической поверхностью он растекался тонкой пленкой и за 3 секунды пленка полимеризовалась. Таким образом, свойство склеивания исчезало на третьей секунде.

1. Придумать четыре направления использования клея.

2. Как вы думаете, каковы основные источники инновационных идей?

Задача 2.

Рассматривается инновационный проект, основные параметры которого представлены в таблице.

Таблица 1 – Исходные данные, млн. руб.

Показатели	Годы					
	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год	6-й год
Инвестиции	45	40				
Годовой доход			30	35	40	40

1. Определить срок окупаемости проекта с учетом приращения инвестиций и дисконтирования доходов при ставке приведения — 15%.

2. Зачем рассчитывается дисконтированный срок окупаемости проекта.

Задача 3.

Планируется осуществить инвестиционный проект при следующих условиях: стартовые инвестиции — 5 млн. руб.; период реализации проекта — 2 года; денежные потоки по годам (млн. руб.) — 2, 2, 1; ставка доходности (без учета инфляции) — 15%; среднегодовой индекс инфляции — 12%.

1. Провести оценку инвестиционного проекта без учета и с учетом инфляции.

2. В каком случае показатель эффективности инвестиционного проекта «Модифицированная внутренняя доходность» совпадает с показателем «Внутренняя норма рентабельности инвестиций»?

Задача 4.

Затраты на НИОКР в предыдущем периоде в ООО «Третий Рим» составляли 1,5 млн. руб. Эта величина может быть принята за базу для формирования нового бюджета.

1. Определите сумму расходов на НИОКР, если инфляция прогнозируется в размере 6% в год, а в будущем периоде планируется закупка нового оборудования в размере 140 тыс. руб.

2. Как рассчитывается налог на прибыль от НИОКР?

Задача 5.

В ходе проведения НИОКР по разработке универсального клея была получена, как побочный эффект инновационная краска, быстро сохнущая и подходящая для различных поверхностей. Научный сотрудник, с которым по-соседски поделился лаборант Петров составом краски быстро оценил находку. Он сформулировал заявку на новое исследование и подал ее дирекции для включения в план работ. Однако, из-за отсутствия финансирования тема не была утверждена.

1. Какие дальнейшие действия научного сотрудника Вы считаете целесообразными?

- начать исследования, не дожидаясь специального финансирования;
- обратиться за финансированием к инвесторам;
- обратиться за финансированием к заинтересованным лицам и организациям;
- подать заявку на изобретение (включили бы Вы лаборанта Петрова в состав авторов или нет?).

2. Какими законодательными актами регулируется авторское право на изобретения в РФ?

Менеджмент персонала

Задача 1

На производственном участке 550 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 20 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.

Задача 2

Среднесписочная численность рабочих на предприятии 1240 чел. В течение года уволено по разным причинам 150 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения – 120 чел. Принято на работу – 175 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, коэффициент текучести.

Задача 3

Трудоемкость работ составляет 255000 нормо/часов, годовой фонд рабочего времени одного рабочего – 1800 час., плановый коэффициент выполнения норм – 1,2. Определить плановую численность рабочих. Предложите мероприятия по ее оптимизации и управлению высвобождением рабочих.

Задача 4

В таблице представлены данные по механическому заводу. Проведение комплекса оздоровительных мероприятий позволило сократить потери рабочего времени по болезни. Определите экономическую эффективность внедренных мероприятий.

Таблица

Наименование	Ед. измерения	Количество
Годовые потери рабочего времени по болезни: до внедрения мероприятий	%	5,8

после внедрения мероприятий.	%	4,7
Численность рабочих до внедрения мероприятия.	чел.	3200
Годовой объем производства проектируемого периода.	тыс. руб.	41000
Годовая выработка одного рабочего в базисном периоде.	руб.	13056

Задача 5

Проведите сравнительный анализ компонентов педагогического процесса - традиционного и инновационного согласно подходу М.В. Кларина «инновационные модели обучения в зарубежных педагогических поисках, заполнив таблицу 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика видов обучения

Компоненты педагогического процесса	Традиционное обучение	Инновационное обучение
целеположение		
Принципы обучения		
Содержание обучения		
Средства обучения		
Методы обучения		
Формы обучения		
Условия обучения		

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

Задача 1

Владелец W сдает помещение для магазина арендатору V (на условиях полной ответственности арендатора V за ремонт и страхование; таким образом, арендная плата является чистой прибылью собственника W). Арендная плата фиксирована и составляет 25000 дол. за помещение в год.

Арендатор V хочет сдать помещение в субаренду. Площадь помещения: 15 x 6 м. Подобный, рядом расположенный магазин, площадью 16 x 5 м был недавно сдан в аренду (аналогично — на условиях полной ответственности арендатора за ремонт и страхование) за 32000 дол. в год.

1. Определить ожидаемую годовую прибыль арендатора V после сдачи магазина в субаренду.

2. Определить стоимость бизнеса A_w для собственника W и стоимость бизнеса A_v для арендатора V при условии, что известен показатель доходности от сдачи торговых помещений в аренду — 10%.

Задача 2

В банк положили 150 000 рублей под 7% (при условии начисления простых процентов). Какова будет величина вклада через 3 года?

Какова будет величина вклада через 4 года при условии начисления сложных процентов?

Задача 3

Объект оценки - коттедж. Сопоставимый объект был продан за 2300 000 руб. Сопоставимый объект имеет на 30 квадратных метров большую площадь и подземный гараж. Оцениваемый объект не имеет гаража, но имеет больший по площади земельный участок. Из анализа продаж оценщик выяснил, что наличие большего земельного участка дает поправку в 25% к стоимости объекта, наличие гаража 300 000 руб., а каждый лишний квадратный метр площади соответствует поправке в 9000 руб.

Определить стоимость коттеджа. Какие способы оценки лучше применить в данном случае?

Задача 4

Площадь здания, предназначенного для сдачи в аренду составляет 12 000 кв.м, которая сдана в аренду по 1500 руб. за кв.м. Ставка капитализации равна 15%. Рассчитать рыночную стоимость. Операционные расходы составляют 25% от потенциального валового дохода.

Налоговый менеджмент

Задача 1

Рассчитайте коэффициент эластичности налога на доходы физических лиц по N-ой налоговой инспекции. Если прирост налоговых поступлений по налогу на доходы составляет 163 401 т.р., уровень собираемости данного налогового платежа 96,5. Темп прироста совокупного дохода налогоплательщиков в исследуемом периоде 15,6%, а прирост в абсолютном выражении составляет 784 537 т.р.

Задача 2

Гражданин, зарегистрированный в качестве предпринимателя. Предпринимательская деятельность – единственное место работы. За период январь-декабрь по данным книги учета доходов и расходов установлено: валовой доход – 470 тыс. руб., расходы, не подтвержденные документами – 187 тыс. руб. На иждивении данного гражданина находится двое детей в возрасте до 18 лет, а он сам является участником войны в Афганистане.

Определите фактическую сумму НДФЛ за налоговый период, и распределить по срокам уплаты авансовые платежи на следующий год

Задача 3.

ООО «Ромашка» в соответствии с Уставом оказывает информационно-консультационные услуги, его деятельность характеризуется следующими показателями:

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.
Выручка от реализации	27290
НДС (с учетом налогового вычета)	1558
Налог на имущество организаций	254
Налог на прибыль организаций	10482
Страховые взносы	248
Налог на доходы физических лиц	196
Транспортный налог	14
Итого налогов, принимаемых в расчет	

Рассчитать налоговую нагрузку используя методику департамента налоговой политики Министерства финансов РФ.

Задача 4.

Хозяйствующий субъект за год получил выручку в размере 5735 тыс. руб., в том числе выручку от реализации – 4152 тыс. руб. За этот же период было уплачено налоговых платежей 946 тыс. руб. и страховых взносов в – 244 тыс. руб.

Определить налоговую нагрузку данного хозяйствующего субъекта.

Задача 5.

За год хозяйствующий субъект имеет следующие результаты деятельности:

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.
Выручка от реализации	478
Затраты на оплату труда с учетом страховых взносов и отчислений на страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	31+7=38

Амортизация	72
Материальные затраты	203
Внереализационные доходы	4
Внереализационные расходы	9
Чистые активы	165
Чистая прибыль	22
Общая сумма налогов	?

Рассчитать налоговую нагрузку используя методику А. Кадушина и Н. Михайловой.

6. Список рекомендуемой литературы

6.1.1. Перечень основной литературы:

Стратегический менеджмент

1. Джуха, В.М. Стратегический менеджмент: учебное пособие: [для студентов, обучающихся по напр. подготовки 38.03.02 "Менеджмент"] / В. М. Джуха, И. С. Штапова, Н. П. Жуковская. - Москва: КНОРУС, 2022. - 282 с. : ил., табл. - (Бакалавриат). - Гриф: Рек. Экспертным советом УМО. - ISBN 978-5-406-05705-6, экземпляров 1

2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент Электронный ресурс : учебное пособие / В.А. Панов / И.О. Коробейников / А.И. Панов. - Стратегический менеджмент, 2020-10-10. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2022. - 304 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-238-01052-4, экземпляров неограничено

3. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент Электронный ресурс: учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - Стратегический менеджмент, 2020-10-10. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. - 623 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-238-01209-4, экземпляров неограничено

Организация производства

1. Мяснянкина, О.В. Экономика и организация производства: учебное пособие / О.В. Мяснянкина, Ю.В. Пахомова. - Экономика и организация производства, 2025-03-01. - Электрон. дан. (1 файл). - Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2024. - 97 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7731-0735-4, экземпляров неограничено

2. Мандрыкин, А.В. Экономика и организация производства: учебное пособие / А.В. Мандрыкин, Т.С. Наролина. - Экономика и организация производства, 2025-03-01. - Электрон. дан. (1 файл). - Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. - 129 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7731-0701-9, экземпляров неограничено

3. Милкова, О.И. Экономика и организация машиностроительного производства: учебное пособие / О.И. Милкова; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2023. - 88 с.: ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1979-5, экземпляров неограничено

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

1. Фейзуллаев, Ф. С. Учебно-методическое пособие по дисциплине "Теория организации и организационное поведение" Электронный ресурс / Фейзуллаев Ф. С. - Махачкала : ДаГГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2023. - 61 с., экземпляров неограничено

2. Муртазаева, Р. Н. Теория организации и организационное поведение Электронный ресурс / Муртазаева Р. Н., Карпова А. А. : практикум. - Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2022. - 124 с., экземпляров неограничено

Комплексный анализ деятельности организации

1. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий Электронный ресурс / Ханмагомедов С. Г., Алиева П. И., Джамалдиева М. М., Кудяева Б. Ш., Салихов Р. И. : учебно-методическое пособие. - Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. - 77 с.

2. Юзов, О.В.; Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий Электронный ресурс : учебное пособие / Т.М. Петракова / О.В. Юзов. - Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий, 2024-09-01. - Москва : Издательский Дом МИСиС, 2021. - 90 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-87623-858-0

Управление инновационным проектом

1. Иванилова, С.В. Управление инновационными проектами Электронный ресурс : учебное пособие / С.В. Иванилова. - Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2023. - 188 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-394-02895-3, экземпляров неограничено

2. Исхакова, Д. Д. Курсовое проектирование по дисциплине «Управление инновационным проектом» Электронный ресурс : Учебное пособие / Д. Д. Исхакова, И. Л. Беилин, А. Ю. Маляшова. - Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2022. - 88 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7882-2135-9, экземпляров неограничено

3. Поляков, Н.А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум / Н.А. Поляков, О.В. Мотовилов, Н.В. Лукашов. М.: Издательство Юрайт, 2021. – 330 с. ,экземпляров неограничено

Самоменеджмент

1. Основы самоменеджмента Электронный ресурс / Запорожец Д. В., Назаренко А. В., Кенина Д. С., Звягинцева О. С., Бабкина О. Н., Исаенко А. П.: учебное пособие. - Ставрополь : СтГАУ, 2023. - 120 с., (экземпляров неограничено.)

2. Бобина, Н. В Самоменеджмент : учебное пособие / Н. В. Бобина, Л. А. Каменская, И. Ю. Столярова. - Самоменеджмент, 2026-04-14. - Электрон. дан. (1 файл). - Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. - 184 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, (экземпляров неограничено).

3. Основы самоменеджмента Электронный ресурс / Запорожец Д. В., Назаренко А. В., Кенина Д. С., Звягинцева О. С., Бабкина О. Н., Исаенко А. П.: учебное пособие. - Ставрополь : СтГАУ, 2023. - 120 с., (экземпляров неограниченно).

Иностранный язык в бизнесе и инновациях

1. Новый деловой английский : учебник / В.Г. Дарская, К.В. Журавченко, Л.А. Лясецкая и др. - М. : Вече, 2024. - 672 с. - ISBN 978-5-4444-1356-2

2. Шевелева, С.А. Деловой английский Электронный ресурс : учебное пособие / С.А. Шевелева. - Деловой английский, 2020-10-10. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 382 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-238-01128-8

Информационные системы и модели менеджмента

1. Основы информационных технологий / Г.И. Киреева / В.Д. Курушин / А.Б. Мосягин / Д.Ю. Нечаев / Ю.В. Чекмарев: учебное пособие; ред. В.Ф. Макаров Электронный ресурс. - Основы информационных технологий, 2024-04-19: Профобразование; Саратов, 2022. - 272 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-4488-0108-2, экземпляров неограничено

2. Гуров, В. В. Архитектура и организация ЭВМ / В.В. Гуров; В.О. Чуканов. - 2-е изд., испр. - Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2021. - 184 с. - (Основы информационных технологий). - ISBN 5-9556-0040-X, <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429021>, экземпляров неограничено

3. Голерова, С.Н. В мире компьютеризации = In the World of Computing: учебное пособие / сост. С.Н. Голерова; С.Б. Невежина; С.Д. Оськина Электронный ресурс: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского; Омск, 2021. - 310 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7779-2041-6, экземпляров неограничено

Управление бизнес-процессами

1. Джон, Джестон. Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов Электронный ресурс / Джестон Джон, Нелис Йохан ; ред.: В. Тренева, Е. Бекназаровой ; пер. В. Агапов. - Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов, 2020-06-10. - Москва : Альпина Паблишер, 2024. - 648 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-9614-4350-9, экземпляров неограничено

2. Современные методы управления: учебное пособие / коллектив авторов; под ред. Т.Ю. Анопоченко. – М.: КНОРУС, 2021. – 316 с. ,экземпляров неограничено

3. Пятецкий, В. Е. Управление бизнес-процессами – BPMS Электронный ресурс : Учебное пособие / В. Е. Пятецкий. - Управление бизнес-процессами – BPMS, 2024-09-01. - Москва : Издательский Дом МИСиС, 2022. - 199 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-906846-75-4, экземпляров неограничено

Инфраструктура бизнеса

1. Батурина, О. А. Реализация стратегического партнерства университета с бизнес-средой: организационные аспекты и инструментарий: монография Электронный ресурс / Батурина О. А. - Владивосток : ВГУЭС, 2023. - 116 с. - ISBN 978-5-9736-0413-4, экземпляров неограничено

2. Инфраструктура рынка : практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации ; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет» ; авт.-сост. О. В. Панкратова. - Ставрополь : СКФУ, 2021. - 127 с. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн, экземпляров неограничено

Менеджмент инноваций

1. Комаров, С.В. Менеджмент инноваций: управление исследованиями и разработками Электронный ресурс / Комаров С. В., Попов В. Л. : учебное пособие. - Пермь: ПНИПУ, 2021. - 395 с. - Утверждено Редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия. - ISBN 978-5-398-01673-4, экземпляров неограниченно.

2. Кузьмина, Е. Е. Инновационное предпринимательство. Электронный ресурс: Учебник / Е. Е. Кузьмина. - Москва: Российская таможенная академия, 2022. - 208 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-9590-0978-6, экземпляров неограничено

Менеджмент персонала

1. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / С. Е. Елкин. - Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием. - Электрон. дан. (1 файл). - Саратов: Профобразование, 2021. - 242 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4488-0951-4, экземпляров неограничено

2. Управление персоналом Электронный ресурс : учебное пособие / Я.Г. Соскин / А.Н. Артемьев / В.Д. Мостова / В.В. Лукашевич / П.Э. Шлендер ; ред. П.Э. Шлендер. - Управление персоналом, 2020. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. - 319 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-238-00909-7, экземпляров неограничено

3. Фейзуллаев, Ф. С Управление персоналом Электронный ресурс / Фейзуллаев Ф. С.: учебно-методическое пособие к практическим занятиям. - Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. - 93 с., экземпляров неограничено

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

1. Балдин, К. В. Управление инвестициями : учебник / К.В. Балдин, Е.Л. Макриденко, О.И. Швайка ; ред. К. В. Балдин. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021.

- 239 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02235-7, экземпляров неограничено

2. Береснев, С. С. Оценка и управление стоимостью бизнеса : Учебное пособие / Береснев С. С. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Межотраслевой институт повышения квалификации, 2022. - 239 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

3. Оценка бизнеса и управление стоимостью фирмы : учебное пособие / Н. Д. Горюнова, Л. Н. Никитина, В. Н. Новикова [и др.]. - Оценка бизнеса и управление стоимостью фирмы, 2031-02-04. - Электрон. дан. (1 файл). - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2023. - 134 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7937-1598-0, экземпляров неограничено

Налоговый менеджмент

1. Землякова, А.В. Налоговое планирование Электронный ресурс : учебное пособие / А.А. Белоусова / А.В. Землякова. - Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2022. - 87 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-93926-297-2, экземпляров неограничено

2. Налоговый менеджмент. Продвинутый курс Электронный ресурс : учебник / А.Е. Найденко / Е.Н. Орлова / Е.В. Ревенко / Е.Ц. Чимитдоржиева / А.Т. Крисоватый / М.Б. Пархоменко / Н.В. Михасева / Г.П. Комарова / Ю.Б. Иванов / И.А. Майбуров / С.А. Жернаков / Л.Н. Васянина / В.В. Карпова / А.Я. Кизыма / А.П. Киреенко ; ред. И.А. Майбуров ; Ю.Б. Иванов. - Налоговый менеджмент. Продвинутый курс, 2024-04-16. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2021. - 559 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-238-02539-1, экземпляров неограничено

3. Землякова, А.В. Налоговый менеджмент Электронный ресурс : учебное пособие / А.А. Белоусова / А.В. Землякова. - Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2023. - 40 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

4. Барулин, С.В. Налоговый менеджмент Электронный ресурс : учебник / В.В. Степаненко / Е.А. Ермакова / С.В. Барулин. - Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2022. - 332 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-394-01471-0, экземпляров неограничено

5. Стеба, Н. Д. Налоговое планирование Электронный ресурс / Стеба Н. Д. : учебное пособие для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 экономика. - Оренбург : ОГУ, 2023. - 107 с. - Рекомендовано ученым советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика. - ISBN 978-5-7410-2118-7, экземпляров неограничено

6.1.2. Перечень дополнительной литературы:

Стратегический менеджмент

1. Попович, А.М. Стратегический менеджмент Электронный ресурс: Учебное пособие / А.М. Попович. - Стратегический менеджмент, 2020-02-14. - Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. - 320 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7779-1916-8, экземпляров неограничено

2. Базиян, Н.Р. Стратегический менеджмент Электронный ресурс / Н.Р. Базиян. - Стратегический менеджмент, 2024-07-31. - Москва : Юриспруденция, 2018. - 510 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-9516-0819-2, экземпляров неограничено

3. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : Учебник для вузов / Томпсон А. А. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 577 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-85173-059-5, экземпляров неограничено
4. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов : учебник / А.Н. Фомичев. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 468 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01974-6, экземпляров неограничено
5. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П. А. Михненко. - Москва: Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7, экземпляров неограничено

Организация производства

1. Рогова, Т. Н. Экономика и организация производства : учебно-практическое пособие / Т.Н. Рогова ; Министерство образования и науки Российской Федерации ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Ульяновский государственный технический университет" ; Институт дистанционного и дополнительного образования. - Ульяновск : УлГТУ, 2014. - 129 с. : табл., схем. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9795-1213-6, экземпляров неограничен
2. Кужева, С.Н. Производственный менеджмент Электронный ресурс : Учебно-методическое пособие / С.Н. Кужева; ред. Л.А. Родина. – Производственный менеджмент, 2020-02-14. – Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. – 192 с. – Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. – ISBN 978-5-7779-1963-2, экземпляров неограничено
3. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Боргардт Е.А., Данилова С.Ю., Дегтярева Н.М., Сярдова О.М. : электронное учебное пособие. – Тольятти: ТГУ, 2017. – 272 с. – ISBN 978-5-8259-1013-0, экземпляров неограничено
4. Производственный менеджмент: Учебное пособие / сост.: Е.П. Кияткина, С.В. Федорова. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 224 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-9585-0580-7, экземпляров неограничено.
5. Курлыков, О.И. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Курлыков О.И., Волконская А.Г., Казакова Е.С.: учебное пособие. – Самара: СамГАУ, 2018. – 186 с. – ISBN 978-5-88575-501-6, экземпляров неограничено
6. Производственный менеджмент Электронный ресурс: учебное пособие / О.Н. Бабкина / Л.И. Черникова / А.В. Назаренко / Д.В. Запорожец / Д.С. Кенина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 140 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

1. Фейзуллаев, Ф. С. Теория организации и организационное поведение Электронный ресурс / Фейзуллаев Ф. С. : учебно-методическое пособие к практическим занятиям. - Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2019. - 48 с., экземпляров неограничено
2. Никишина, А. Л. Теория организации и организационное поведение Электронный ресурс / Никишина А. Л. : практикум. - Тольятти : ТГУ, 2016. - 136 с. - ISBN 978-5-8259-0989-9, экземпляров неограничено
3. Кравченко, Т. С. Теория организации и организационное поведение Электронный ресурс / Кравченко Т. С. : учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы магистров по направлению 080200.68 «менеджмент». - Орел : ОрелГАУ, 2014. - 88 с., экземпляров неограничено
4. Бардасова, Э. В. Теория организации и организационное поведение Электронный ресурс : Учебное пособие для слушателей магистратуры / Э. В. Бардасова, Е. А. Сергеева. - Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2013. - 104 с. - Книга

находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7882-1427-6, экземпляров неограничено

Комплексный анализ деятельности организации

1. Коробейников, Д. А.; Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности Электронный ресурс / Коробейников Д. А. : практикум для студентов специальности 38.05.01 «экономическая безопасность» специализации «судебная экономическая экспертиза» и направления 38.03.01 «экономика» профиля «бухгалтерский учет, анализ и аудит». - 2-е изд. - Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2018. - 88 с.

2. Сидорова, Е. Ю.; Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий Электронный ресурс : Сборник задач / Е. Ю. Сидорова, Н. В. Ломоносова. - Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий, 2021-05-14. - Москва : Издательский Дом МИСиС, 2018. - 145 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-906953-68-1

Управление инновационным проектом

1. Ильенкова, С. Д. Управление инновационным проектом Электронный ресурс : Учебное пособие / С. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин, В. В. Гужов. - Управление инновационным проектом, 2019-02-17. - Москва : Евразийский открытый институт, 2009. - 182 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-374-00267-6, экземпляров неограничено

2. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами / В.А. Первушин. - Москва : Издательский дом «Дело», 2014. - 209 с. - (Образовательные инновации). - ISBN 978-5-7749-0917-9, экземпляров неограничено

3. Гайнутдинова, А.А. Инновационное управление производственными программами и проектами в НГХК / А.А. Гайнутдинова / А.С. Брысаев : учебное пособие Электронный ресурс : Казанский национальный исследовательский технологический университет ; Казань, 2013. - 111 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7882-1398-9, экземпляров неограничено

Самоменеджмент

1. Самоменеджмент : учебное пособие / под ред. В. Н. Парахина. - Москва: Директ-Медиа, 2014. - 498 с. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-4458-5146-2, (экземпляров неограничено).

2. Севостьянов, Д. А. Обратный самоменеджмент: монография / Д. А. Севостьянов, И. Э. Толстова. - Обратный самоменеджмент, 2031-07-12. - Электрон. дан. (1 файл). - Новосибирск : Золотой колос, 2019. - 287 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-94477-248-0, (экземпляров неограничено).

3. Рябикова, Н. Е. Персональный менеджмент Электронный ресурс / Рябикова Н. Е. : учебное пособие - Оренбург : ОГУ, 2019. - 138 с. - т. - ISBN 978-5-7410-2372-3, (экземпляров неограничено).

Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе

1. Английский для менеджеров : профессиональные коммуникативные компетенции. Уровень С1 / И.Ю. Панкова. - Москва : "МГИМО-Университет", 2019. - 284 с. - ISBN 978-5-9228-0822-4

2. Деловой английский : деловая переписка. - Омск : Омский государственный университет, 2018. - 228 с. - ISBN 978-5-7779-1518-4

3. Деловой английский. Деловая переписка. Business English. Business Correspondence : Учебное пособие / сост.: Е. Г. Воскресенская, О. В. Фрезе. - Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2020. - 228 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7779-1518-4

4. Де Вриз, М. Internationalluoyours : Международная деловая переписка как средство

достижения успеха / Пер. с англ. Н.В. Кузнецовой. - М. : Весь мир, 2001. - XIV , 386 с. - Парал. тит. л. агл. - ISBN 5-7777-0096-9

Информационные системы и модели менеджмента

1. Шаньгин, В.Ф. Защита компьютерной информации. Эффективные методы и средства / В.Ф. Шаньгин: учебное пособие Электронный ресурс. - Защита компьютерной информации. Эффективные методы и средства, 2019-04-19: Профобразование; Саратов, 2017. - 544 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-4488-0074-0, экземпляров неограничено

2. Шаньгин, В.Ф. Информационная безопасность и защита информации / В.Ф. Шаньгин: учебное пособие Электронный ресурс. - Информационная безопасность и защита информации, 2019-04-19: Профобразование; Саратов, 2017. - 702 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-4488-0070-2, экземпляров неограничено

Управление бизнес-процессами

1. Кириллина, Ю. В. Анализ и управление бизнес-процессами: Методические рекомендации Электронный ресурс / Кириллина Ю. В. - Москва : РТУ МИРЭА, 2020. - 31 с., экземпляров неограничено

2. Сорокин, Ал. Ан. (СевКавГТУ). Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб.пособие (курс лекций) / Ал. Ан. Сорокин, Ал. Ал. Сорокин ; Сев.-Кав. гос. техн. ун-т. - Ставрополь : СевКавГТУ, 2010. - 349 с. - Библиогр.: с. 342, экземпляров неограничено

3. Тельнов, Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология Электронный ресурс : Учебное пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению «Прикладная информатика» / Ю. Ф. Тельнов, И. Г. Фёдоров. - Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология, 2022-03-26. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 207 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-238-02622-0, экземпляров неограничено

Инфраструктура бизнеса

1. Ибрагимов, Л. А. Инфраструктура товарного рынка : учебное пособие / Л.А. Ибрагимов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 359 с. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-238-01438-8, экземпляров неограничено

2. Ключев, М. Н. Инфраструктура отрасли и ее соответствие требованиям рыночной экономики : монография / М.Н. Ключев. - Москва : Лаборатория книги, 2011. - 83 с. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-504-00619-2, экземпляров неограничено

Менеджмент инноваций

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика Электронный ресурс: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - Экономика и организация инноваций. Теория и практика, 2022-03-26. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 235 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-238-02451-6, экземпляров неограничено.

2. Грозова, О. С. Инновационный менеджмент / О.С. Грозова. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2015. - 56 с. - ISBN 978-5-8158-1626-8, экземпляров неограничено.

3. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом / Е.И. Данилина ; Д.В. Горелов ; Я.И. Маликова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 208 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02527-3, экземпляров неограничено.

4. Зырянова, И. Д. Менеджмент в инновационной сфере компании : цели, задачи, формы, ресурсное обеспечение / И.Д. Зырянова. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 101 с. - ISBN 978-5-504-00470-9, экземпляров неограничено.

5. Маховикова, Г. А. Инновационный менеджмент: конспект лекций для вузов / Г.А. Маховикова, Н.Ф. Ефимова. - Москва : Юрайт, 2014. - 130,[1] с. : ил. ; 20. - (Хочу все сдать!). - ISBN 978-5-9916-0773-

6. Мясникова, Е. Б. Менеджмент инноваций в таблицах и схемах Электронный ресурс / Мясникова Е. Б. : учебное пособие. - Москва : Финансовый университет, 2016. - 108 с. - ISBN 978-5-7942-1385-0, экземпляров неограничено

Менеджмент персонала

1. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие / А. В. Кузьминов. - Управление персоналом организации, 2024-12-06. - Электрон. дан. (1 файл). - Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. - 135 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено

2. Конталев, В. А. Управление персоналом: Основы теории организационной культуры Электронный ресурс : Учебное пособие / В. А. Конталев. – М. : Московская государственная академия водного транспорта, 2019. - 254 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено

3. Управление человеческими ресурсами Электронный ресурс / Соловова Н. В., Гагаринская Г. П., Калмыкова О. Ю., Васильева В. А., Новоселова О. В. : учебное пособие. - Самара : СамГУ, 2019. - 138 с. экземпляров неограничено

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

1. Оценка и управление стоимостью бизнеса. - Санкт-Петербург : Издательство Политехнического университета, 2011. - 239 с., экземпляров неограничено

2. Игонина, Л. Л. Инвестиции : учеб. пособие / Л. Л. Игонина. - М. : Магистр, 2011. - 749 с. : ил., табл. - Гриф: Рек. МО для студ. спец. "Финансы и кредит". - Библиогр.: с. 735-740. - ISBN 978-5-9776-0071-2, экземпляров неограничено

3. Николаева, И. П. Инвестиции : Учебник / Николаева И. П. - Москва : Дашков и К, 2015. - 254 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-394-01410-9

4. Стефанова, Н.А. Управление инвестициями Электронный ресурс : учебное пособие / Н.А. Стефанова. - Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. - 253 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

5. Когденко, В. Г. Управление стоимостью компании. Ценностно-ориентированный менеджмент Электронный ресурс : Учебник для бакалавров и магистров, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент» / В. Г. Когденко, М. В. Мельник. - Управление стоимостью компании. Ценностно-ориентированный менеджмент, 2022-03-26. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 447 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-238-02292-5, экземпляров неограничено

6. Падерин, А. В. Оценка и управление стоимостью предприятия (краткий курс лекций) / А. В. Падерин. - Оценка и управление стоимостью предприятия (краткий курс лекций), 2024-12-06. - Электрон. дан. (1 файл). - Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. - 189 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено

Налоговый менеджмент

1. Налоговое планирование Электронный ресурс / Сост.: Овчинникова И.В. - Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2015. - 366 с., экземпляров неограничено

2. Кирина Л.С. Налоговый менеджмент в организациях: учебник для магистров / Л.С. Кирина, Н.А. Горохова. – М. : Изд-во Юрайт, 2014. – 279 с. – Серия : Магистр.

3. Вылкова, Е. С. Налоговое планирование. Теория и практика: учебник для вузов : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / Е. С. Вылкова ; С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2014. - 661 с. : табл. - (Бакалавр. Углубленный курс). - Гриф: Рек. УМО. - На обл. и тит. л.: Выбор вузов России. - ISBN 978-5-9916-3359-8, экземпляров неограничено

6.2 Интернет-ресурсы:

1. <http://ecsocman.edu.ru/db/msg/26588.html> - Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент».
2. <http://biblioclub.ru> - Официальный сайт ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3. <http://brn.com.ru/> - Сайт «Бизнес форум, бизнес-планирование, Бизнес-идеи для малого бизнеса – Информационный центр»
4. <http://eduhmao.ru/info/1/4382/> - информационно-просветительский портал «Электронные журналы»
5. <http://minfin.ru> – официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации
6. <http://gks.ru/> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
7. <http://fdfgroup.ru> - Официальный сайт Маркетингового агентства «FDFgroup»;
8. <http://grebennikon.ru/> - Сайт электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников».
9. <http://www.consultant.ru> –Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
10. <http://www.nlr.ru> - Официальный сайт Российской национальной библиотеки.

6.3 Информационные справочные системы

1. Профессиональная база данных «Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе «За честный бизнес» // Режим доступа: <https://zachestnyibiznes.ru>
2. Профессиональная база данных Росстата // Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases/
3. Информационная справочная система КонсультантПлюс. // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ // Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

6.4 программное обеспечение:

1. Microsoft Office Standard 2013. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint)
2. KonSi-SWOT
3. Experts systems. Project Expert 7 Standard

7. Организация и проведение государственного экзамена

Государственный экзамен проводится в соответствии с Положением о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет», а также по утвержденной программе, содержащей перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен, и рекомендации студентам по подготовке к государственному экзамену, в том числе перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену, критерии оценки.

Перед государственным экзаменом проводятся консультирование студентов по вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

Студенты обязаны прибыть к началу экзамена и должны входить в аудиторию в строгой очередности в соответствии с графиком. При сдаче государственного экзамена в устной форме допускается присутствие в аудитории не более 7 студентов. Каждый студент самостоятельно выбирает экзаменационный билет один раз посредством произвольного извлечения. Студент, явившийся для сдачи экзамена, должен назвать свою фамилию, взять билет, назвать его номер, получить лист бумаги со штампом и пройти к отдельному столу для подготовки к ответу. При необходимости студент может уточнить содержание вопросов билета у членов экзаменационной комиссии. Номер билета фиксируется секретарем ГЭК в соответствующем протоколе. На подготовку к ответу на экзаменационный билет студенту отводится, как правило, 30 минут.

В процессе подготовки к ответу экзаменуемым разрешается пользоваться программой экзамена по направлению и справочными материалами, разрешенными экзаменационной комиссией. Студенты, использующие при подготовке к ответу другую учебную литературу, средства связи и электронно-вычислительную технику (кроме калькулятора), с государственного экзамена удаляются, а в протоколе экзаменационной комиссии проставляется оценка “неудовлетворительно”.

При оценке ответа студента на государственном экзамене учитывается уровень сформированности компетенций и требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения государственной итоговой аттестации, разработанным кафедрой по образовательной программе.

По окончании ответа студента председатель и члены комиссии могут задавать дополнительные вопросы (как правило, не более трех). Секретарь комиссии вносит в протокол задания билета, дополнительные вопросы членов комиссии, а также общую характеристику ответа студента на все вопросы.

В целом ответ студента на экзаменационный билет и дополнительные вопросы занимает, как правило, 15 минут.

В случае если студент по состоянию здоровья не смог ответить на задания экзаменационного билета, в протокол после слов «Общая характеристика ответа...» вносится запись «Студент по состоянию здоровья не смог ответить на задания экзаменационного билета». Факт болезни должен быть подтвержден заключением медицинских работников.

По окончании ответов студентов академической группы объявляется совещание экзаменационной комиссии, на котором присутствуют только члены комиссии. На совещании обсуждаются ответы каждого студента на задания билета и дополнительные вопросы. По итогам обсуждения каждому студенту в протокол проставляется соответствующая оценка. Секретарь комиссии заполняет экзаменационную ведомость по итогам проведения государственного экзамена

После совещания комиссии в аудиторию приглашаются студенты академической группы. Председатель комиссии информирует студентов о результатах государственного экзамена.

8. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

8.1 Описание показателей

Уровни сформированности компетенци(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</i>				
Результаты обучения по дисциплине : – опираясь на методику постановки цели и определения способов ее достижения анализируют проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее	Не анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на минимальном уровне	Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на среднем уровне	Опираясь на методику постановки цели и определения способов ее достижения анализируют проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее

составляющие и связи между ними на основе систематизации и критического анализа информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемы; <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. УК-1</i>				составляющие и связи между ними на основе систематизации и критического анализа информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемы в полном объеме
Результаты обучения по дисциплине : – на основе знания информационной базы анализа; процесса организации сбора информации; методов анализа деятельности организации умеют собирать и обрабатывать данные для проведения анализа; оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников на основе ее критического анализа; выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения анализа; разрабатывать альтернативные варианты решения проблемной ситуации; <i>Индикатор:</i> <i>ИД-2. УК-1</i>	Не разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации на минимальном уровне	Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации на среднем уровне	На основе знания информационной базы анализа; процесса организации сбора информации; методов анализа деятельности организации умеют собирать и обрабатывать данные для проведения анализа; оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников на основе ее критического анализа; выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения анализа; разрабатывать альтернативные варианты решения проблемной ситуации в полном объеме
Результаты обучения по дисциплине: Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении,	Не использует критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, знание	Применяет отдельные элементы критического анализа проблемной ситуации на	Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного	Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, знание теории

знание теории разработки управленческих решений, вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них. <i>Индикатор:</i> ИД-3. УК-1.	теории разработки управленческих решений, не способен выработать стратегию действий с целью решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	основе системного подхода в управлении, знание теории разработки управленческих решений, удовлетворитель но справляется с выработкой стратегии действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	подхода в управлении, уверенное знание теории разработки управленческих решений, вырабатывает на достаточно хорошем уровне стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	разработки управленческих решений, отлично справляется с выработкой стратегии действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.
--	--	--	--	---

Компетенция: УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия. <i>Индикатор:</i> ИД-1. УК-2.	Не применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта управления проектом к своей профессиональной деятельности.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет	Не применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта.	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет планировать и организовывать

планировать и организовывать работы на всех этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений. Индикатор: ИД-2.УК-2		планировать и организовывать работы на отдельных этапах его жизненного цикла.	умеет планировать и организовывать работы на всех этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений.	работы на всех этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта организации работы на всех этапах жизненного цикла проекта к своей профессиональной деятельности.
<i>Компетенция: УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Применяет основные модели командообразования влияющие на эффективность командной работы. Индикатор: ИД-1. УК-3.	Демонстрирует фрагментарные знания основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы.	Неполные знания основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы,	Сформированные систематические знания о основных моделях командообразования влияющих на эффективность командной работы.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Применяет методы планирования командной работы; вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; планирует и корректирует работу команды. Индикатор: ИД-2. УК-3.	Не применяет методы планирования командной работы; не вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе не организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; не планирует и не корректирует работу команды.	Неполные знания методов планирования командной работы; неполные представления о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; частичные знания о планировании и корректировании работы.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов планирования командной работы; механизма вырабатывания стратегии сотрудничества; систематические знания о методах отбора членов команды для достижения	Успешное использование методов планирования командной работы; выработки стратегии сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; планирует и корректирует работу команды.

			поставленной цели; планирует и корректирует работу команды.	
<i>Компетенция: УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия</i>				
<i>Результаты обучения</i> Использует в полном объеме правила и нормы устной и письменной речи иностранного(х) языка(ов); способен выражать свои мысли в устной и письменной форме по профессиональной тематике; вести деловую переписку на иностранном(ых) языке(ах); владеет навыками просмотрового, поискового чтения и чтения с полным пониманием содержания прочитанного; навыками перевода с иностранного(ых) языка(ов) профессиональных текстов <i>Индикатор</i> <i>ИД-1.УК-4</i>	Не способен применять знания об основах установления разных видов коммуникации (устной, письменной, деловой, межкультурной, сетевой и др.)	Применяет фрагментарные знания об основах установления разных видов коммуникации (устной, письменной, деловой, межкультурной, сетевой и др.)	Применяет правила и нормы устной и письменной речи иностранного языка(ов), способен выражать свои мысли в устной и письменной форме по профессиональной тематике; вести деловую переписку на иностранном языке. при решении задач профессиональной деятельности; виды коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия	Применяет на высоком уровне правила и нормы устной и письменной речи иностранного языка(ов), выражает свои мысли по профессиональной тематике; ведет деловую переписку на иностранном языке. при решении задач профессиональной деятельности; виды коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия
<i>Результаты обучения</i> Критически применяет основные особенности языковых стилей: академического, научного, научно-популярного, делового; способен выбирать стиль общения в зависимости от цели и условий деловой коммуникации; строить свое выступление с	Не принимает участия в академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные	Понимает коммуникацию, но не активно участвует в академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные	Реализует коммуникацию в устной, письменной, формах; активно участвует в академической и профессиональной деятельности на	Способен выбирать стиль общения в зависимости от цели и условий деловой коммуникации; строить свое выступление с учетом аудитории и цели общения Владеет навыками реферирования и аннотирования профессиональных

учетом аудитории и цели общения; владеет навыками реферирования и аннотирования профессиональных текстов, в том числе на иностранном(ых) языке(ах). <i>Индикатор</i> <i>ИД-2. УК-4</i>			мероприятиях различного формата, включая международные	текстов, в том числе на иностранном языке Знает правила речевого этикета
<i>Результаты обучения</i> Строит свое выступление с учетом аудитории и цели общения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций на изучаемом языке: владеет навыками публичного выступления, в том числе на иностранном(ых) языке(ах). <i>Индикатор</i> <i>ИД-3. УК-4</i>	Не способен принимать участия в профессиональных дискуссиях на иностранном- языке	Понимает важность участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном языке, но делает лингвистические ошибки	Реализует приобретенные навыки современных коммуникационных технологий, активно принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном языке	Строит свое выступление с учетом аудитории и цели общения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций на изучаемом языке Владеет навыками публичного выступления, в том числе на иностранном языке
<i>Компетенция: УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</i>				
<i>Результаты обучения по дисциплине (модулю):</i> Опираясь на факты и явления на основе целостного представления об основах мироздания и перспективах его развития. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. УК -5</i>	Имеет общее представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур	Применяет некоторые принципы анализа разнообразия культур	Применяет принципы анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия	Использует факты и явления на основе целостного представления об основах мироздания и перспективах его развития.
<i>Результаты обучения по дисциплине (модулю):</i> Понимая разнообразие культур, демонстрирует способность построение международного взаимодействия с учётом их разнообразия <i>Индикатор:</i>	Имеет общее представление и способности анализировать и учитывать разнообразие культур	Применяет некоторые принципы для анализа и учета разнообразия культур	Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур	Использует методы анализа и разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

ИД-2. УК -5				
<i>Компетенция: УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания самоорганизации своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для успешного развития в избранной сфере профессиональной деятельности Индикатор: ИД-1. УК-6.	Не применяет знания самоорганизации своей деятельности, не способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации и своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для успешного развития в избранной сфере профессиональной деятельности.
Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности. Анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста. Индикатор: ИД-2. УК-6.	Не применяет и не способен оценивать способы самосовершенствования своей деятельности. Не способен анализировать возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности, анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности на высоком уровне, анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.
<i>Компетенция: ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России способен решать профессиональные задачи организационной науки, способен обобщать и анализировать передовые мировые практики управления	Не применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для решения профессиональных задач организационной науки. Не способен анализировать передовые мировые практики управления.	Применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для решения профессиональных задач организационной науки.	Применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для решения профессиональных задач организационной науки. Способен	Применяя знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России способен решать профессиональные задачи организационной науки. Способен обобщать и анализировать передовые мировые практики управления необходимых для

необходимых для развития организации. Индикатор: ИД-1. ОПК-1.			анализировать передовые мировые практики управления.	развития организации.
Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и рациональные подходы в управлении организацией, основанных на результатах организационно-управленческой деятельности. Индикатор: ИД-2. ОПК-1.	Не способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и рациональные подходы в управлении организацией, основанных на результатах организационно-управленческой деятельности.
<i>Компетенция: ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.</i>				
Результаты обучения по дисциплине : – на основе знания и эффективного использования современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа применяют аналитические инструменты для решения задач менеджмента с использованием информационных технологий и систем, анализируют данные для принятия решений в профессиональной области, применяют инструментальные средства анализа данных и методы количественного и	Не использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа	Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа на минимальном уровне	Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа на среднем уровне	На основе знания и эффективного использования современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа применяют аналитические инструменты для решения задач менеджмента с использованием информационных технологий и систем, анализируют данные для принятия решений в профессиональной области, применяют инструментальные средства анализа

качественного анализа деятельности организации и процессов управления; <i>Индикатор ИД-1. ОПК-2</i>				данных и методы количественного и качественного анализа деятельности организации и процессов управления в полном объеме
Результаты обучения: Применяя знания, умения и навыки в области информационных систем и моделей менеджмента, способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. <i>Индикатор: ИД-2. ОПК-2</i>	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.
Результаты обучения по дисциплине : – опираясь на результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями; понимание архитектуры информационной системы, структуры данных, методик и алгоритмов их исследования, тенденций развития аналитических решений и инструментов разрабатывают и осуществляют	Не разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений	Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений на минимальном уровне	Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений на среднем уровне	опираясь на результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями; понимание архитектуры информационной системы, структуры данных, методик и алгоритмов их исследования, тенденций развития аналитических решений и инструментов разрабатывают и осуществляют аналитические проекты для

аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений <i>Индикатор ИД-3. ОПК-2.</i>				информационного обеспечения принятия управленческих решений в полном объеме
<i>Компетенция: ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</i>				
Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также способен разрабатывать инструментарий норм поведения субъектов социально-экономических отношений <i>Индикатор: ИД-1. ОПК-3.</i>	Не способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения и оценивать их социальную значимость, выстраивать парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также не способен разрабатывать инструментарий норм поведения субъектов социально-экономических отношений	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения в международной среде и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, принимает организационно-управленческие решения	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения в международной среде и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также способен разрабатывать инструментарий норм поведения субъектов социально-экономических	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения в международной среде и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также способен разрабатывать инструментарий норм поведения субъектов социально-экономических

			ых отношений	отношений
Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы управления социальной организацией Индикатор: ИД-2. ОПК-3.	Не способен проводить анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы социальной организацией	Проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационно й науки	Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационн ой науки	Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы управления социальной организацией
<i>Компетенция: ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и управления процессами, а также, формирует карту бизнес-процессов. Индикатор: ИД-1. ОПК-4	Имеет общее представление об основных видах проектов и методы и техники создания бизнес-моделей	Применяет знания об основных видах проектов, а также методы и техники создания бизнес-моделей	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности	Применяя знания об основных методы и техники создания бизнес-моделей использует их для решения задач эффективной деятельности в сфере управления организациями.
Результаты обучения по дисциплине: Анализируя рынки, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им	Имеет общее представление о рынках и их возможностей для развития инновационных направлений деятельности организации	Применяет знания о рынках и их возможностей для развития инновационных направлений деятельности организации	Применяет знания о рынках и их возможностей для развития инновационны х направлений деятельности организации на среднем уровне	Применяет знания о рынках, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные

современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-2. ОПК-4</i>				цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.
--	--	--	--	---

Компетенция: ПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды

Результаты обучения по дисциплине (модулю): Понимая основы развития бизнеса и предпринимательской деятельности использует методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков с учетом взаимодействия с бизнес-средой. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ПК-2</i>	Имеет общее представление о методах экономического и стратегического анализа	Применяет знания о методах экономического и стратегического анализа	Применяет знания о методах экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов	Использует знания о методах экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков с учетом взаимодействия с бизнес-средой.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации;	Не способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации;	Частично способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия	На хорошем уровне, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность	Уверенно, на высоком уровне, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать

реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды. Индикатор: ИД-2. ПК-2	использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации.	операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации.	организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды.	операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Знание фундаментальных концепций управления инвестициями, способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, позволяет выбирать оптимальный способ финансирования инвестиций, проводить оценку их эффективности, составлять и оптимизировать инвестиционный	- Не владеет знаниями базовых концепций управления инвестициями, способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, не способен проводить оценку эффективности инвестиций, составлять инвестиционный портфель, применять методологию оценки стоимости предприятия	- Владеет частичными знаниями базовых концепций управления инвестициями, способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, способен в общем виде проводить оценку эффективности инвестиций, показывает	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций управления инвестициями, способов финансирования инвестиционной деятельности, основных методов организации оценки бизнеса, проводит оценку эффективности и инвестиций, умеет	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций управления инвестициями, способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, умеет выбирать оптимальный способ финансирования инвестиций, проводить оценку их эффективности, составлять и оптимизировать инвестиционный

портфель и оценивать риск вложений в альтернативные варианты, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом или его активов - на основе знания теории налогового менеджмента владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации <i>Индикатор:</i> ИД-3 ПК2.	- Не владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации	частичные умения формирования инвестиционного портфеля, знает общие моменты оценки стоимости предприятия, но затрудняется в полной мере их применять на практике - Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации на	составлять инвестиционный портфель и оценивать риск вложений, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом - Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации,	портфель и оценивать риск вложений в альтернативные варианты, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом или его активов - Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации на высоком уровне
---	--	--	--	---

		минимальном уровне	но не в полном объеме	
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность, оценивает результаты инновационной деятельности. <i>Индикатор:</i> ИД-4 ПК-2.	Не применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность.	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность, оценивает результаты инновационной деятельности.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способностью выявлять проблемы и находить способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента с возможностью повышения рациональности и эффективности использования кадров. <i>Индикатор:</i> ИД-5 ПК-2	Не определяет проблемы и не находит способы решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента	определяет проблемы и находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента	Вычленяет факторы, определяющие уровень проблемы и находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента с возможностью повышения рациональности и эффективности использования кадров	Анализирует и выявляет проблемы, находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента с возможностью повышения рациональности и эффективности использования кадров.
<i>ПК-5 Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний в разрезе учебной, методической, организационной, научной и воспитательной работы</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): способен проектировать образовательный процесс, обоснованно выбирать и эффективно	не способен проектировать образовательный процесс, обоснованно выбирать и эффективно использовать	Неполные знания методов проектирования образовательного процесса, не обоснованно выбирает и	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов проектирования	Успешно проектирует образовательный процесс, обоснованно выбирает и эффективно использует

использовать образовательные технологии, разрабатывать образовательные программы в рамках учебного плана. <i>Индикатор:</i> ИД-1 ПК-5	образовательные технологии, разрабатывать образовательные программы в рамках учебного плана.	эффективно использует образовательные технологии.	я образовательного процесса, обоснованно выбирает и эффективно использует образовательные технологии, разрабатывает образовательные программы в рамках учебного плана.	образовательные технологии, разрабатывает образовательные программы в рамках учебного плана. <i>Индикатор:</i> ИД-1 ПК-5
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способен к организации учебно-познавательной деятельности, определять и решать педагогические задачи, использовать современные методы и методики обучения персонала. <i>Индикатор:</i> ИД-2 ПК-5	Не способен к организации учебно-познавательной деятельности, определять и решать педагогические задачи, использовать современные методы и методики обучения персонала.	Неполные знания методов организации учебно-познавательной деятельности, частично определяет и решает педагогические задачи, современные методы и методики обучения персонала.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов организации учебно-познавательной деятельности, полностью определяет и решает педагогические задачи, использует современные методы и методики обучения персонала.	Способен и готов к организации учебно-познавательной деятельности, полностью определяет и решает педагогические задачи, использует современные методы и методики обучения персонала.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способен анализировать положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм	Не анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.	Фрагментарно анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умения анализировать положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении	Успешно анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.

профессиональной этики. <i>Индикатор:</i> ИД-3 ПК-5		учетом норм профессиональ ной этики.	практических задач профессионал ьной деятельности с учетом норм профессионал ьной этики.	
--	--	--	---	--

8.2 Критерии оценивания компетенций на государственном экзамене

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Результаты государственных экзаменов, проводимых в устной форме, объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний соответствующих комиссий.

При оценке ответа студента на государственном экзамене учитывается уровень сформированности компетенций по следующим предлагаемым критериям:

- способность использовать теоретические и практические знания в рамках специализированной части какой-либо области;
- способность интегрировать знания из новых или междисциплинарных областей для исследовательского диагностирования проблем;
- способность анализировать и сравнивать различные подходы к решению поставленной проблемы;
- готовность магистранта отвечать на дополнительные вопросы по существу экзаменационного билета;
- другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой по каждой образовательной программе.

Оценка «отлично» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 полностью освоены на высоком уровне и таким образом:

- студент полностью раскрыл весь объем объема программного материала;
- не допустил ошибок при изложении знаний;
- развернуто обосновывал свои ответы, ссылаясь на текущую экономическую практику и мнения авторитетных ученых, и аргументированно отстаивал свою точку зрения;
- свободно ответил на дополняющие и уточняющие вопросы членов комиссии, на которые нет прямых ответов в учебных материалах.

Оценка «хорошо» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 полностью освоены на среднем уровне и таким образом:

- студент показал полноценные знания программного материала;
- продемонстрировал умение применять при решении практических задач теоретические знания;
- без особых затруднений ответил на вопросы членов комиссии;
- в ответах на теоретические вопросы допустил незначительную ошибку.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 освоены на минимальном уровне, сформированы и таким образом студент:

- продемонстрировал усвоение основного материала, но испытывает затруднения при его воспроизведении;
- неуверенно и неверно отвечал на дополнительные вопросы членов комиссии;
- показал знания и навыки на уровне представлений, недостаточно раскрыл сущность категорий, их понятийный аспект.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если компетенции не освоены, то есть

студент:

- имеет фрагментарные представления о программном материале;
- продемонстрировал незнание сущностных аспектов экономических категорий;
- в ответах допустил грубые ошибки и не продемонстрировал достаточных профессиональных навыков.

8.3. Описание шкалы оценивания

Государственный экзамен оценивается по 5-балльной системе.

Оценка каждому студенту выставляется по системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и управления
Л.И. Ушвицкий

**ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНЫМ КВАЛИФИКАЦИОННЫМ РАБОТАМ
И ПОРЯДКУ ИХ ВЫПОЛНЕНИЯ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление развитием бизнеса и инновациями
Форма обучения	заочная
Год начала обучения	2026

РАЗРАБОТАНО:

Профессор кафедры менеджмента
Максименко Л.С.
Доцент кафедры менеджмента
Година О.В.

Ставрополь, 2026

1. Введение

Требования к выпускным квалификационным работам и порядку их выполнения разработаны на кафедре экономики и внешнеэкономической деятельности в соответствии с:

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (далее ФГОС ВО) и образовательной программой по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями», утвержденной Учебно-методическим советом СКФУ;

- Положением о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет»;

- Положением о порядке выполнения выпускных квалификационных работ в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет»;

- Положением об учебно-методическом обеспечении образовательных программ высшего образования в ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет».

- Регламентом размещения текстов выпускных квалификационных работ (научных докладов) в электронно-библиотечной системе Северо-Кавказского федерального университета;

- Регламентом использования системы «Антиплагиат» в СКФУ (утв. 08.08.2024 г., протокол №1752-О), а также требованиями государственных стандартов (ГОСТ): ГОСТ 7.32-2001.Отчет по научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления; ГОСТ 7.1-2003.Библиографическая запись. Библиографическое описание; ГОСТ 7.82-2001.Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов; ГОСТ Р 7.0.5-2008. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления; ГОСТ 7.80-2000.Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления.

Данные требования отражают общие подходы к выпускной квалификационной работе обучающегося по программе 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями» требования к ее содержанию, объему и структуре, руководству, критериям оценивания.

2. Цели и задачи выпускной квалификационной работы (по видам).

Выпускная квалификационная работа - это квалификационное, комплексное исследование, выполненное обучающимся (несколькими обучающимися совместно), демонстрирующее уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности и являющееся, как правило, заключительным этапом обучения студентов по образовательной программе высшего образования (далее - ОП ВО).

Цель выпускной квалификационной работы заключается в установлении уровня подготовки студента выпускного курса к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.

Выполнение ВКР имеет следующие цели и задачи:

- систематизация, закрепление, расширение теоретических знаний и практических умений по направлению подготовки или специальности и использование их при решении профессиональных задач;

- развитие навыков самостоятельной научной работы и овладение методикой построения экспериментальных исследований;

- подготовка студентов к реальной профессиональной деятельности;
- подготовка студентов к научно-исследовательской, учебно-воспитательной и экспертно-аналитической работе в условиях реальной профессиональной деятельности;
- завершение формирования у выпускника компетенций, установленных стандартом, и компетенций, установленных дополнительно Университетом (в случае установления таких компетенций).

Выпускная квалификационная работа представляет собой теоретическое, связанное с анализом и обобщением известных теоретических и (или) экспериментальных результатов в области знаний соответствующего направления подготовки, так и собственное экспериментальное исследование. Содержание выпускной квалификационной работы должно учитывать требования стандартов и ОП ВО по направлению подготовки. Выпускные квалификационные работы могут основываться на комплексном, творческом и некомпильтивном обобщении выполненных курсовых проектов и работ.

3. Перечень компетенций, уровень сформированности которых должен быть проверен в ходе защиты выпускной квалификационной работы.

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями » позволяет оценить уровень сформированности общепрофессиональных и профессиональных компетенций (таблица 1).

Таблица 1 – Результаты подготовки и защиты выпускной квалификационной работы
1.1 Общепрофессиональные компетенции

Категории общепрофессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД-1 ОПК-4. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов.
	ИД-2 ОПК-4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД-1 ОПК-5. Критически оценивает результаты научных исследований, проводит анализ, обобщает, систематизирует и оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях.
	ИД-2 ОПК-5. Разрабатывает и реализует научно-исследовательские, аналитические, консалтинговые и прочие аналогичные проекты

1.2 Профессиональные компетенции

Категории профессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
--	---

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области менеджмента организаций и инноваций в цифровой изменяющейся бизнес-среде	ИД-1 ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или фундаментальный, или аналитический научно-исследовательский проект в области менеджмента и инноваций в изменяющейся бизнес-среде ИД-2 ПК-1 Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПК-3. Способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и инновационных планов организации	ИД-1. ПК-3. Способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций ИД-2. ПК-3. Способен систематизировать аналитическую информацию для разработки стратегий и планов развития бизнеса
ПК-4 Способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде	ИД-1. ПК-4. Способен осуществлять разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций. ИД-2. ПК-4 Способен выявлять инновационные направления развития бизнеса и внедрять их ИД-3. ПК-4 Способен осуществлять управление инновационно-инвестиционными проектами предприятий

4. Структура и объем выпускной квалификационной работы (по видам), в т. ч. объем каждого из разделов выпускной квалификационной работы

Требования к структуре, содержанию и объему ВКР определяются соответствующими требованиями, разработанными выпускающими кафедрами на основании стандартов.

ВКР должна полностью соответствовать утвержденной теме исследования, содержать элементы новизны, быть актуальной, иметь теоретическую и практическую значимость.

Структурно дипломная работа должна состоять из следующих структурных элементов:

- титульного листа (*Приложение 1*);
- задания на дипломную работу (*Приложение 2*);
- календарного плана работы (*Приложение 3*);
- содержания;
- введения;
- основного текста работы;
- заключения;
- списка литературы;
- приложений (при необходимости).

Рекомендуемые структура и объем выпускной квалификационной работы

Наименование разделов, частей ВКР	Кол-во страниц (не более)
Введение	3-4
Основная часть:	40-80
-теоретическая часть (теоретические и методические основы изучения проблемы)	15-20
- информационно аналитическая часть (анализ изучаемой проблемы)	15-20
- проектно-практическая часть	20-25

Заключение	3-5
Список литературы	4-6
Приложения	без ограничений

Примерный объем текста работы составляет 40-80 страниц без учета приложений. Количество и объем приложений не ограничивается. Приложения не входят в требуемый объем работы.

Иллюстрационный материал к выпускной квалификационной работе магистра структурно состоит из следующих разделов:

- Цели и задачи исследования
- Предмет исследования
- Объект исследования
- Основные положения, выносимые на защиту
- Алгоритм исследования.
- Динамика основных показателей деятельности объекта исследования, система управления.
- Методика исследования.
- Количественная оценка основных показателей (таблицы, диаграммы, графики, формулы).
- Результаты анализа проблемы и основные выводы.
- Описание мероприятий по решению выявленных проблем.
- Оценка социально-экономической эффективности предложений.

Иллюстрационный материал составляется таким образом, чтобы не быть громоздким, в нем должна быть только та информация, которая содержится в дипломной работе.

В целом, по введению – 1 лист, по первой главе должно быть 2-3 листа, по второй -3-5, по третьей-5-7 листов раздаточного материала общим количеством 8-15 листов.

Презентация работы содержит материал иллюстраций в укрупненном виде (с информационных позиций).

Дипломная работа пишется на русском языке. Допускается подготовка второго экземпляра работы на английском языке.

5. Содержание выпускной квалификационной работы (по видам), в т. ч. содержание каждого из разделов, включенных в структуру выпускной квалификационной работы.

Дипломная работа должна полностью соответствовать утвержденной теме исследования, содержать элементы новизны, быть актуальной, иметь теоретическую и практическую значимость. Содержание ВКР зависит от проблематики исследования, выбранного обучающимся.

Общий подход к структуре и содержанию ВКР представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Структура и содержание ВКР

Структурный элемент ВКР/этап ГИА	Примерное содержание	Компетенции
Титульный лист, задание	Типовая форма	
Задание на ВКР	Типовая форма	
Содержание	Названия структурных элементов работы с указанием номера страницы начала каждого из них	ИД-1 ПК-1
Введение	Обосновать необходимость разрешения проблемы исследования по выбранной теме	ИД-1 ПК-1 ИД-2 ПК-1

	Во введении допускается указать на апробацию полученных результатов и выводов в виде докладов на научных конференциях или подготовленных публикаций в научных журналах и сборниках. В конце вводной части желательно раскрыть структуру работы, то есть дать перечень ее структурных элементов и обосновать последовательность	
1 Первая глава Теоретические аспекты предмета исследования 1.1 1.2 ...	Первая глава раскрывает теоретические аспекты исследования на основе рассмотрения истории развития научных представлений по теме работы, критического анализа изученных литературных источников, обобщения различных позиций по толкованию рассматриваемых вопросов. В этой главе автор должен выявить проблемы, решение которых позволит развить научные представления по рассматриваемой теме. При анализе существующего понятийного аппарата в исследуемой области студент может предложить свою трактовку определенных понятий (авторское определение) или дать их критическую оценку. Стил ь изложения должен быть научным. По итогам анализа научных трудов может быть сформулировано своё конструктивное отношение к изученным процессам, принципам, терминологии, принятой в изучаемой области знаний. Результаты работы над первой главой ВКР позволяют сделать вывод об уровне теоретической подготовки, широте управленческого мышления и общем кругозоре студента	ИД-1 ОПК-5. ИД-1 ПК-1 ИД-2 ПК-1 ИД-3 ПК-1
2 Вторая глава 2.1 Организационно-управленческая характеристика объекта исследования 2.2 Стратегический анализ объекта исследования 2.3 Оценка проблемного поля объекта исследования	Во второй части необходимо дать организационную характеристику объекта исследования. В рамках первого пункта этой части исследования следует рассмотреть организационно-правовую форму, основные виды деятельности и структуру управления хозяйствующего субъекта; особенности организации его функциональных сфер. Провести стратегический и финансово-экономический анализ деятельности объекта исследования. Используя необходимые математические методы и инструменты, а также прогрессивные информационные технические средства и технологии, на основе собранных и обработанных экономических данных о деятельности хозяйствующего субъекта рассчитать основные показатели его	ИД-1 ОПК-4 ИД-1 ОПК-5. ИД-2 ОПК-5 ИД-1 ПК-1 ИД-2 ПК-1 ИД-3 ПК-1 ИД-1 ПК-3 ИД-2 ПК-3 ИД-3 ПК-3 ИД-1 ПК-4 ИД-2 ПК-4

	функционирования, проанализировать полученные результаты и сформулировать выводы. В процессе исследования осуществить расчет экономических, социально-экономических, финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующего субъекта, анализ и интерпретацию финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности коммерческих и некоммерческих организаций различных организационно-правовых форм, их объединений, органов государственной власти и местного самоуправления (в зависимости от объекта исследования), с целью использования полученных сведений для принятия управленческих решений. Провести анализ внешней среды объекта исследования, рынков сбыта, выявить новые рыночные возможности, осуществить прогнозирование тенденций развития рынков и глобальных экономических трендов с учетом проблематики проводимого исследования Сформулировать проблемное поле развития предмета исследования на объекте исследования с учетом выявленных изменений глобальной среды, национальных особенностей, тенденций развития рынков и глобальных экономических трендов.	
3 Третья глава 3.1 3.2	Третья часть выпускной квалификационной работы должна раскрывать инструментарий анализа предмета исследования (в зависимости от темы ВКР) и результаты его реализации на примере объекта исследования. В данной части студентом проводится обобщение предыдущей части работы, формулируются причинно-следственные связи, перспективы развития экономического субъекта, прогноз тех или иных экономических явлений, разрабатываются направления оптимизации деятельности объекта исследования, используя методы, техники создания бизнес-моделей и управления процессами, а также модели и методы инновационного менеджмента, определяются направления устранения выявленных проблем развития объекта исследования, разрабатывается научно-исследовательский проект/ консалтинговый проект/стратегия развития, план ее реализации/ план вывода бизнеса на новый рынок, излагается организационно-управленческое обоснование предлагаемых мероприятий по	ИД-1 ОПК-4 ИД-2 ОПК-4 ИД-1 ОПК-5. ИД-2 ОПК-5 ИД-1 ПК-1 ИД-2 ПК-1 ИД-3 ПК-1 ИД-1 ПК-3 ИД-2 ПК-3 ИД-3 ПК-3 ИД-1 ПК-4 ИД-2 ПК-4

	решению выявленных проблем развития объекта исследования, процедуры контроля выполнения разработанных проектных и плановых документов. С учетом специфики управления инвестициями, основ законодательства, регулирующих инвестиционный процесс в России и за рубежом, используя методы и инструментарию оценки эффективности инвестиций обосновываются варианты финансирования проектных предложений (мероприятий)/инвестиционных проектов/стратегии развития, оценить связанные с их реализацией риски	
Заключение	Необходимо проанализировать и обработать полученные результаты, обобщить и сформулировать выводы по теме исследования. Заключение магистерской работы (3-5 стр.) должно содержать краткий обзор основных теоретических и прикладных результатов исследований, согласованных с целью и задачами работы.	ИД-2. ПК-1
Список использованных источников	Перечень использованных источников литературы на русском и иностранном языке для решения профессиональной деятельности в рамках исследования (более 50 в том числе 2-3 на иностранном языке)	ИД-2. ПК-1
Защита ВКР	В процессе защиты ВКР обучающийся должен нести социальную и этническую ответственность за принятые решения в ходе научного исследования, продемонстрировать способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне, проявить способности осуществления публичных выступлений с применением навыков ораторского искусства, а также коммуникации в устной форме на русском языке для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	ИД-2 ПК-1 .

Титульный лист дипломной работы содержит реквизиты: название учредителя СКФУ, название университета, института, кафедры, наименование темы ВКР, фамилию, имя, отчество автора работы с указанием курса, группы, формы обучения; ученую степень, звание, должность, инициалы и фамилию научного руководителя, консультантов (соруководителей), рецензента, графу «Дата защиты», «Оценка», место и год защиты (*Приложение 1*).

Задание на дипломную работу отражает все необходимые данные, которыми руководствуется соискатель, приступая к ее выполнению: исходные данные для ВКР, задание по изучению объекта и предмета исследования и сбору материала к работе, задание по каждому разделу ВКР с указанием срока его выдачи и срока выполнения (*Приложения 2*).

Календарный план работы отражает рекомендуемые сроки выполнения работы (Приложения 3).

Содержание включает названия разделов, подразделов работы с указанием страницы начала каждой части.

Введение содержит обоснование проблемы, актуальность, цель и задачи исследования, объект, предмет исследования, основные положения, выносимые на защиту, объем и структуру работы. В качестве объекта исследования могут быть выбраны социально-экономические системы различных форм собственности, размера, организационно-правовых форм.

Основной текст работы включает в себя оптимально три главы с подразделением на параграфы: информационно-теоретическую часть (теоретические и методические основы изучения проблемы); проблемно-аналитическую часть (анализ изучаемой проблемы); проектно-практическую часть (разработка рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы).

Допускается выделение не трёх, а двух глав: в этом случае первая носит теоретико-методический характер (описание понятий, истории вопроса, различных подходов к решению поставленной проблемы, методов исследования), вторая глава – практическая (краткое описание объекта, на примере которого проводится исследование, применение передовых методов к решению проблемы конкретного объекта с указанием формы и степени авторского вклада).

Постановка цели и решение задач, сформулированным во введении, должны быть конкретными, вытекать из современного состояния вопроса исследования и базироваться на результатах анализа соответствующих научных и прикладных работ, последовательно раскрывать тему работы.

Предложенные обучающимся пути решения проблемы в целом и конкретных задач, в частности, должны быть строго аргументированы и критически оценены по сравнению с известными решениями в рамках исследования.

Каждая глава заканчивается тремя-четырьмя выводами по главе.

В заключении даются выводы по работе в целом, перспективы дальнейшего изучения, связь с практикой. Оно включает в себя наиболее важные выводы по всем главам. Выводы должны строго соответствовать задачам работы, сформулированным во введении, а также отражать практическую ценность тех результатов, к которым пришел автор.

Список литературы. При написании работы автор обязан давать ссылки на автора и источник, из которого он заимствует материалы, цитирует отдельные положения или использует результаты. В список источников (требования к его оформлению указаны в *Приложении 8*) допускается включать не только издания, которые были фактически использованы автором, но и названия работ, отвечающих по тематике представляемой дипломной работы. Литература оформляется в алфавитном порядке в соответствии с требованиями ГОСТа к оформлению библиографии.

В приложения входят таблицы, схемы, графики, диаграммы, анкеты и другие материалы, иллюстрирующие или подтверждающие основные теоретические положения и выводы.

Содержание ВКР должно соответствовать требованиям стандартов и включать:

- обоснование выбора предмета и постановку задачи исследования, выполненные на основе обзора литературы, в том числе с учетом периодических научных изданий, и результатов патентного поиска;

- теоретическую (теоретические и методические основы изучения проблемы), проблемно-аналитическую (анализ изучаемой проблемы) и экспериментальную (проектно-практическую) (разработка рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы) части, включающие методы и средства исследований;

- результаты, полученные в ходе подготовки ВКР, имеющие научную новизну, теоретическое, прикладное или научно-методическое значение;

- вопросы экономического обоснования;

- апробацию полученных результатов и выводов в виде докладов на научных конференциях или подготовленных публикаций в научных журналах и сборниках;

- выводы и рекомендации;
- список литературы;
- приложения (при необходимости).

ВКР должна выполняться с использованием современных методов и моделей, а при необходимости с привлечением специализированных пакетов компьютерных программ, графического материала (таблицы, иллюстрации и пр.)

Содержание дипломной работы, в первую очередь, обусловлено выбором темы, основной проблемы исследования. При выборе темы ВКР следует руководствоваться актуальностью проблемы, возможностью получения конкретных статистических данных, наличием специальной научной литературы, практической значимостью для конкретного предприятия.

Выбор темы ВКР определяется интересами и склонностями студента к той или иной проблеме, потребностью развития и совершенствования самого производства, научной специализацией кафедры и ее преподавателей. Также студент имеет право выбора языка для написания и изложения выпускной работы. Указанное право должно быть записано для исполнения в задании на разработку ВКР. В процессе защиты члены ГАК и аудитория обязаны удовлетворять это указанное право.

Студент может выбрать тему ВКР, руководствуясь примерным перечнем тем ВКР, имеющимся на выпускающей кафедре, предварительно проконсультировавшись со своим научным руководителем. Дипломная работа выполняется под руководством доктора или кандидата экономических наук.

Студент, желающий выполнить ВКР на тему, не предусмотренную примерным перечнем тем, должен обосновать свой выбор и получить разрешение у заведующего кафедрой.

Выбор темы исследования должен быть осуществлен в начале первого года (первый семестр) обучения в магистратуре. Выбранная тема должна быть согласована с научным руководителем и утверждена на заседании кафедры менеджмента.

После выбора темы ВКР, тема закрепляется за студентом письменно по форме заявления в соответствии с *Приложением 9* на имя заведующего кафедрой с указанием научного руководителя.

Список студентов с указанием тем ВКР, научных руководителей за подписью заведующего кафедрой передается в дирекцию.

Дирекция оформляет приказ по институту об утверждении тем ВКР, научных руководителей.

Формулировка темы ВКР, утвержденная распоряжением директора института, изменению не подлежит.

Примерная тематика выпускных квалификационных работ студентов направления 38.04.02 Менеджмент, профиль «Управление развитием бизнеса и инновациями» представлена в *Приложении 6*.

6. Оформление выпускной квалификационной работы (по видам).

Дипломная работа оформляется в соответствие с методическими указаниями по оформлению выпускных квалификационных работ студентов Института экономики и управления, согласно требованиям стандартов по оформлению подобного рода работ.

Текст работы должен быть машинописным на одной стороне белой бумаги формата А4 (210х297 мм). При выполнении ВКР необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всей работе. В ВКР должны быть четкие, нерасплывшиеся линии, буквы, цифры и знаки. ВКР должна иметь твердый переплет.

При выполнении работы на компьютере (в текстовом редакторе WORD) необходимо установить следующие параметры:

- размер левого поля - 30 мм, правого - 15 мм, верхнего и нижнего полей – 20 мм;
- шрифт Times New Roman, размер шрифта 14;
- выравнивание по ширине, первая строка равна отступ 1,27 см, межстрочный интервал – 1,5 (отступ справа/слева и интервал перед/после равны нулю, разбивка на страницы без запрета

висячих строк).

Цвет шрифта - черный, подчеркивания и полужирный шрифт не допускаются. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных формулах, теоремах, применяя шрифты разной гарнитуры.

ВКР включает следующие структурные элементы

- титульный лист (страница не нумеруется)
- задание (страница не нумеруется)
- содержание (начинается нумерация всей работы с цифры "3" и т.д. в центре нижней части листа без точки)

- введение

- основная часть

- заключение

- список литературы (входит в общую нумерацию)

- приложения (входит в общую нумерацию).

Наименования структурных элементов работы «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» служат заголовками структурных элементов. Заголовки структурных элементов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной буквы. Над цифрами слово «страница» или «стр.» не ставится. Список литературы и приложения включают в содержание документа.

Все страницы ВКР, включая иллюстрации и приложения, нумеруются по порядку без пропусков и повторений. Первой страницей считается титульный лист, на котором номер страницы не ставится, затем -задание и т.д. В общую нумерацию входят список литературы и приложения.

Порядковый номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

Пример

СОДЕРЖАНИЕ

(2 свободные строки)

Введение

3

1 Название главы

1.1 Название подпункта

1.2 Название подпункта

Заключение

Список литературы

Приложение А. Название

Главы ВКР должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами и записанные с абзацного отступа (например, 1, 2, 3 и т.д.). Нумерация пунктов должна быть в пределах каждой главы, и номер пункта должен состоять из номеров главы и пункта в главе, разделенных точкой (например, 1.1, 1.2, 1.3 и т.д.).

Пункты, при необходимости, могут быть разбиты на подпункты, которые должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого пункта (например, 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.).

В конце номера главы и пункта (подпункта) точка не ставится.

Каждую главу ВКР необходимо начинать с нового листа (страницы).

Заголовки глав следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать

прописными буквами, не подчеркивая.

Заголовки пунктов и подпунктов следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, выравнивая по ширине.

Пример

1 НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ ПО ЦЕНТРУ ПРОПИСНЫМИ БУКВАМИ БЕЗ ПЕРЕНОСОВ И БЕЗ ТОЧКИ В КОНЦЕ (Каждая глава с новой страницы)

(2 свободные строки)

1.1 Название подпункта с прописной буквы по ширине страницы с абзаца 1,27 без точки в конце

(текст через 1 свободную строку)

Текст с абзаца 1,27 Модернизация и развитие социально-ориентированной экономики знаний определяют использование.....

Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние после заголовка главы и структурного элемента - 2 свободные строки, между текстом и заголовком пункта - 2 свободные строки, между заголовком пункта и текстом - 1 свободная строка.

Внутри пунктов или подпунктов могут быть приведены перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис (использование других символов не допускается), запись производится с абзацного отступа.

При необходимости ссылки в тексте работы на один из элементов перечисления вместо дефиса ставятся строчные буквы в порядке русского алфавита, начиная с буквы а (за исключением букв ё, з, й, о, ч, ь, ы, ь). Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, запись производится с абзацного отступа.

В тексте документа, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

- применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово «минус»);

- применять знак « $\emptyset$ » для обозначения диаметра (следует писать слово «диаметр»). При указании размера или предельных отклонений диаметра на чертежах, помещенных в тексте документа, перед размерным числом следует писать знак « $\emptyset$ »;

- применять без числовых значений математические знаки, например > (больше), < (меньше), = (равно), $\geq$ (больше или равно), $\leq$ (меньше или равно), $\neq$ (не равно), а также знаки № (номер), % (процент);

- применять индексы стандартов, технических условий и других документов без регистрационного номера.

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должна быть оставлена одна свободная строка.

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него. Формулы, за исключением формул, помещаемых в приложении, должны нумероваться сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают - (1). Допускается нумерация формул в пределах главы. В этом случае

номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например (3.1). Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например формула (В.1).

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, разделяют запятой.

Если уравнение не уместится в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (х), деления (:), или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак «×».

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например, ... в формулах (5, 6).

Формулы в работе следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей ВКР арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

$$p = \frac{(\text{ЧП}_0 - \overline{\text{ЧП}}) * \gamma(z) + \sqrt{D\text{ЧП}} * \beta(z)}{\overline{\text{ЧП}}} * 100, \tag{5}$$

$$z = \frac{(\text{ЧП}_0 - \overline{\text{ЧП}})}{\sqrt{D\text{ЧП}}}, \tag{6}$$

- где p - риск инвестиционного проекта;
- ЧП_0 - планируемая величина чистой прибыли, руб.;
- $\overline{\text{ЧП}}$ - среднее значение чистой прибыли при различных вариантах, руб.;
- $D\text{ЧП}$ - дисперсия чистой прибыли;
- $\gamma(z)$ - функция Лапласа;
- $\beta(z)$ - функция Гаусса.

Порядок изложения в документах математических уравнений такой же, как и формул.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным, кратким.

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в документе одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1» или «Таблица В.1», если она приведена в приложении В.

Допускается нумеровать таблицы в пределах главы. В этом случае номер таблицы состоит из номера главы и порядкового номера таблицы в главе, разделенных точкой (Таблица 2.1, 2.2, 2.3 и т.д.).

Наименование таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире.

Таблица _____ – _____
номер Название таблицы с большой буквы (точка в конце не ставится)

1	2	3	4

На все таблицы работы должны быть приведены ссылки в ее тексте, при ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводят, то в ней ставят прочерк.

Таблицы слева, справа и снизу ограничивают линиями. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте.

Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении к документу.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа.

Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица», ее номер и наименование указывают один раз слева (без абзацного отступа) над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы.

Таблицу с большим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки и графы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае в каждой части таблицы повторяется головка, во втором случае - боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. В рамках работы должно соблюдаться единообразие в оформлении переноса таблиц.

Если повторяющийся в разных строках графы таблицы текст состоит из одного слова, то его после первого написания допускается заменять кавычками; если из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее - кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических и химических символов не допускается.

Пример

Таблица 1.1 – Название (слева по ширине, без абзацного отступа)

1	2	3	4

Продолжение таблицы 1.1 (по левому краю, без абзацного отступа)

1	2	3	4

Текст с абзаца 1,27 по ширине В результате смены акцентов в его осуществлении на первый план вышли проблемы поиска перспективных идей во внешней среде.....

Примечания приводят в документах, если необходимы пояснения или справочные данные к содержанию текста, таблиц или графического материала. Примечания следует помещать непосредственно после текстового, графического материала или в таблице, к которым относятся эти примечания.

Слово «Примечание» следует печатать с прописной буквы с абзаца.

Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится тире и примечание печатается тоже с прописной буквы. Одно примечание не нумеруют. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без проставления точки. Примечание к таблице помещают в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы.

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы и др.) следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе.

Чертежи, графики, диаграммы, схемы, иллюстрации, помещаемые в ВКР, должны соответствовать требованиям государственных стандартов Единой системы конструкторской документации (ЕСКД).

Допускается выполнение чертежей, графиков, диаграмм, схем посредством использования компьютерной печати.

Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста. Иллюстрации, за исключением иллюстраций приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1».

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах главы. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации в главе, разделенных точкой.

Иллюстрации должны иметь наименование. Слово «Рисунок» и его наименование располагают под иллюстрацией посередине строки: Рисунок 1.1 – Название рисунка (с большой буквы, точку в конце не ставить).

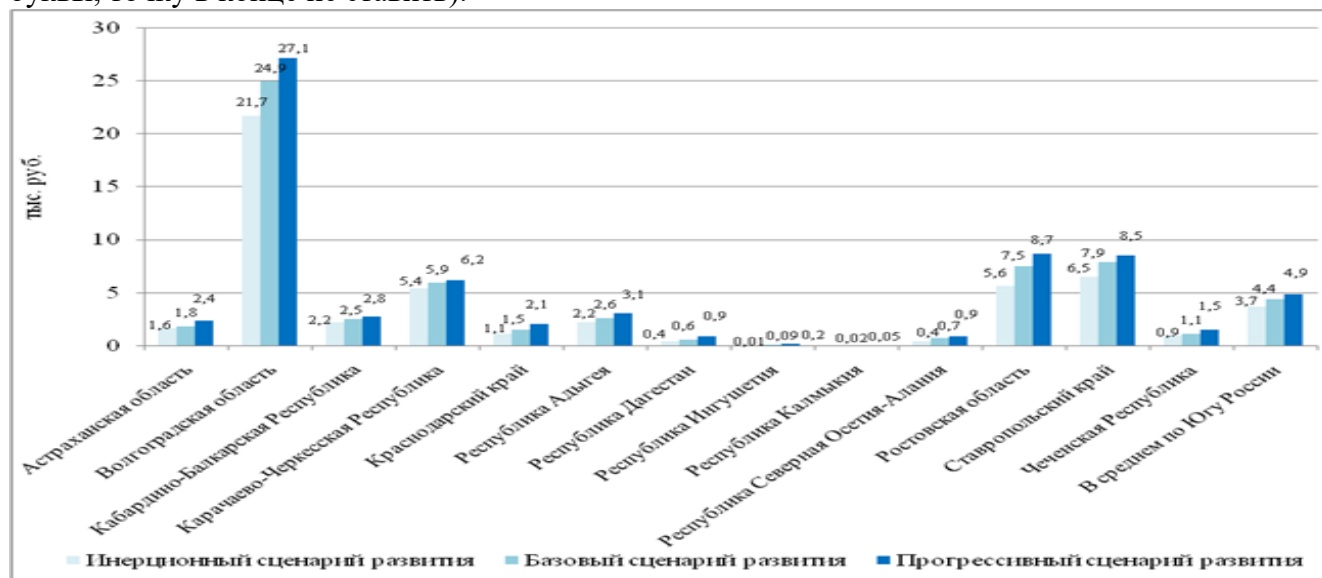


Рисунок 2.3 – Прогнозный выпуск инновационной продукции на душу населения в регионах Юга России в 2020 году, тыс. руб.

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например: Рисунок А.3.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах главы.

Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТа к оформлению библиографии; в нем указываются все использованные в работе источники литературы и документации

Допускаются следующие способы группировки библиографических записей: алфавитный, систематический или в порядке появления ссылок на источники в тексте. При алфавитном способе группировки все библиографические записи располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов заглавий документов. Библиографические записи

произведений авторов-однофамильцев располагают в алфавите их инициалов. При систематической (тематической) группировке материала библиографические записи располагают в определенной логической последовательности в соответствии с принятой системой классификации.

Приложение оформляют как продолжение данного документа на последующих его листах или выпускают в виде самостоятельного документа.

Приложения могут быть обязательными и информационными.

Информационные приложения могут быть рекомендуемого или справочного характера.

В тексте документа на все приложения должны быть даны ссылки. Степень обязательности приложений при ссылках не указывается. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте документа. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O.

В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами.

Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Приложения, как правило, выполняют на листах формата А4.

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

Все приложения должны быть перечислены в содержании ВКР (при наличии) с указанием их обозначений и заголовков.

Оформление пояснительной записки завершается её брошюрованием. После этого она подписывается научным руководителем и направляется на внешнее рецензирование.

7. Порядок выполнения выпускной квалификационной работы (по видам) и порядок подготовки выпускной квалификационной работы к защите (по видам).

Выбор темы дипломной работы осуществляется магистром совместно с научным руководителем, исходя из индивидуальных научных и практических интересов. Назначение научного руководителя производится с учетом его специализации, степени учебной нагрузки, пожеланий магистранта.

Тема дипломной работы и научный руководитель утверждаются на заседании профилирующей кафедры. Образец заявления на тему дипломной работы и закрепление научного руководителя приведён в *Приложении 9*.

Консультации научного руководителя. Первая консультация слушателя у научного руководителя должна произойти не позднее, чем за четыре месяца до защиты работы. На этой обязательной встрече обсуждается рабочая формулировка темы и проект развернутого плана дипломной работы, который должен быть подготовлен студентом заранее, до начала консультации. Проект плана дипломной работы с визой научного руководителя передается руководителю магистерской программы. В дальнейшем студент работает над работой самостоятельно, получая консультации от руководителя по мере необходимости.

Научный руководитель оказывает научную и методическую помощь на протяжении всего периода работы. Магистрант должен регулярно, не реже одного раза в неделю, информировать и знакомить научного руководителя с ходом выполнения дипломной работы. Это позволит своевременно устранить недостатки и качественно подготовить ее к предзащите и защите в установленные сроки.

Календарный план работы. Успешное выполнение дипломной работы во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов работы. При этом рекомендуется следующий календарный план выполнения дипломной работы, включающий отдельные практические мероприятия:

- 1) выбор темы дипломной работы и ее утверждение на кафедре не позднее, чем за 1 неделю до начала магистерского проектирования;
- 2) разработка структуры глав и параграфов дипломной работы совместно с научным руководителем, утверждение её руководителем магистерской программы к началу магистерского проектирования;
- 3) подбор научной литературы и представление ее списка руководителю дипломной работы от кафедры в течение первой недели магистерского проектирования;
- 4) написание и представление руководителю дипломной работы от кафедры введения и первой части дипломной работы к концу четвёртой недели магистерского проектирования;
- 5) написание и представление второй части дипломной работы по окончании восьмой недели магистерского проектирования;
- 6) написание и представление третьей части дипломной работы в начале двенадцатой недели магистерского проектирования;
- 7) завершение всей дипломной работы в первом варианте и представление её научному руководителю для получения промежуточного письменного отзыва в конце 12 недели магистерского проектирования;
- 8) оформление дипломной работы в окончательном варианте (с учётом корректив в ответ на замечания и пожелания, полученные в ходе предзащиты) и представление их научному руководителю (для получения итогового отзыва) и внешнему рецензенту (для получения внешней рецензии) до конца 14 недели;
- 9) представление законченной работы, итогового отзыва научного руководителя, внешней рецензии нормоконтролёру и руководителю магистерской программы на выпускающую кафедру (в течение 15 недели);
- 10) подготовка к защите (разработка доклада магистранта, иллюстративного материала к докладу и электронной презентации) в ходе 16 недели.

На основе календарного графика выполнения выпускной квалификационной работы, утверждаемого заведующим кафедрой (*Приложение 7*), производится контроль фактического выполнения магистерского проектирования. При определении степени готовности дипломной работы целесообразно руководствоваться следующими процентными соотношениями (по нарастанию) и ориентировочными сроками проведения контрольных проверок выпускающей кафедрой:

- введение – 5%;
- информационно-теоретическая часть (теоретические и методические основы изучения проблемы) – 30%;
- проблемно-аналитическая часть (анализ изучаемой проблемы) – 55%;
- проектно-практическая часть (разработка рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы) – 80%;
- заключение, список литературы, 90%;
- оформление дипломной работы – 100%.

Представление работы. С учётом календарного плана работы первый вариант дипломной работы (в распечатанном и электронном виде) должен быть представлен научному руководителю для получения промежуточного отзыва не позднее, чем за неделю до намечаемой даты предзащиты.

После просмотра руководителем дипломной работы при необходимости дорабатывается, повторно представляются научному руководителю для получения итогового отзыва, и затем передается на внешнее рецензирование.

За две недели до защиты выполненная работа (в сброшюрованном виде в двух экземплярах и в электронном виде) и приложенным итоговым отзывом научного руководителя

(2 экземпляра), отзывом внешнего рецензента (2 экземпляра) передается нормоконтролёру и руководителю магистерской программы, на которой учится магистрант.

К защите дипломной работы, помимо самой работы, соискатель должен иметь в наличии следующие документы:

- 1) итоговый отзыв руководителя дипломной работы (*Приложение 4*);
- 2) внешнюю рецензию на дипломную работу (*Приложение 5*);
- 3) заявка на выполнение выпускной квалификационной работы (*Приложение 10*);
- 4) справку о внедрении результатов (желательно), образец которой приведён в *Приложении 11*;
- 5) запрос от организации на трудоустройство выпускника (желательно), образец которого приведён в *Приложении 12*.
- 6) доклад магистранта (*Приложение 13*);
- 7) иллюстрационный материал к докладу (*Приложение 14*);
- 8) электронную презентацию к докладу (обязательно);
- 9) справку о проверке на антиплагиат (*Приложение 18*);
- 10) заявление о самостоятельном характере ВКР (*Приложение 15*);
- 11) индивидуальный план магистранта;
- 12) список научных трудов за все годы обучения;
- 13) разрешение на размещение ДР в ЭБС ФОЛИАНТ (*Приложение 16*).

В промежуточном и итоговом отзывах руководитель дипломной работы:

- обосновывает актуальность темы работы, принципиальное отличие от ранее разработанных аналогов, практическую и теоретическую значимость, обоснованность выводов и предложений магистранта;
- дает общую оценку содержания дипломной работы с описанием её отдельных направлений по главам, оригинальности авторских решений, логики переходов от главы к главе, обоснованности выводов и предложений и т.д.;
- характеризует дисциплинированность соискателя в выполнении общего графика магистерского проектирования;
- детально описывает положительные стороны дипломной работы и формулирует замечания по её содержанию и оформлению, рекомендации по возможной доработке дипломной работы;
- оценивает целесообразность проведенного исследования, полученный эффект, дает свои рекомендации по расширению области внедрения в организации и в учебном процессе;
- дает предварительную оценку дипломной работы;
- другую необходимую информацию.

Отзыв научного руководителя дипломной работы обязательно подписывается им с точным указанием места работы, должности, ученой степени и звания, даты выдачи отзыва. По желанию руководителя в отзыв могут быть внесены некоторые нестандартные подразделы и сведения о дипломной работе.

Внешняя рецензия на дипломную работу – это получение дополнительной объективной оценки труда магистранта. Состав рецензентов утверждается выпускающей кафедрой. Внешний рецензент выбирается из числа известных специалистов в предметной области, которой посвящена дипломная работа. Он, как правило, должен иметь ученую степень кандидата или доктора экономических наук. Внешним рецензентом не может быть научный руководитель работы, штатный сотрудник выпускающей кафедры или член Государственной аттестационной комиссии по защите дипломных работ.

Внешний рецензент оценивает работу с точки зрения актуальности темы, теоретической, практической значимости, возможности применения результатов, полезности рекомендаций и предложений для использования в профессиональной деятельности.

Рецензенты внимательно знакомятся с текстом дипломной работы, определяют качество проведенного исследования, репрезентативность полученных результатов, полноту отражения общих и специальных проблемно-тематических вопросов. При рецензировании внимание

обращается, прежде всего, на соответствие описанных во введении и заключении параметров и выводов текстуальному изложению дипломной работы: актуальность темы исследования и ее связь с насущными потребностями в изучении тематической направленности, конкретное личное участие автора в достижении исследовательских целей и задач, глубину теоретической подготовки автора и представленной им работы, степень достоверности и обоснованности положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в дипломной работы; проводится оценка структуры работы, языка и стиля изложения материала. Наличие критических замечаний отражается рецензентами в письменном отзыве в обязательном порядке. Рецензия завершается подписью рецензента и печатями его организации.

В справке о внедрении результатов дипломной работы должна быть приведена тезисная и полная формулировка темы с указанием автора, дан полный перечень разработанных при непосредственном участии магистранта вопросов. В справке о внедрении может быть отражено использование полученных автором результатов в организации, в методических разработках, в докладных и аналитических записках, при обучении сотрудников, проведение конференций и семинаров на базе организации и других формах. Рекомендуются указать стадию внедрения, в которой находятся подготовленные по результатам магистерского проектирования научно-практические разработки. В данной форме может найти отражение полученный за счёт внедрения представленных разработок в организации экономический и социальный эффект, но без его детального расчета и обоснования. Точность информации в документе подтверждается подписью руководителя организации или структурного подразделения и заверяется печатью организации.

Рекомендуется оформить запрос от организации на трудоустройство магистра, который оформляется на официальном бланке организации с указанием её точных и полных реквизитов, данных регистрации выходящей документации организации. В форме запроса целесообразно указать место предполагаемой работы магистра в данной организации (подразделение, отдел или служба), а также планируемой должности в качестве руководителя или квалификационной категории.

По желанию руководства организации могут быть указаны особые условия найма: на постоянной или временной основе, с испытательным сроком или без него, с необходимой переподготовкой или обучением или без них, по окончании магистерского проектирования или через какой-то ограниченный срок, режим работы и условия оплаты труда и другие условия, на контрактной основе или по приказу и т.д. Запрос завершается подписью первого лица или его функциональных заместителей, наделенных подобными полномочиями, а также заверяется официальной печатью организации.

Доклад соискателя готовится в целях повышения качества защиты дипломной работы под руководством научного руководителя. Доклад магистранта должен отвечать содержанию дипломной работы. Продолжительность доклада – 7-10 минут. В докладе должны найти отражение:

- цель и задачи работы;
- объект и предмет исследования;
- актуальность, теоретическая и практическая ценность работы;
- основная идея и наиболее важные выводы с кратким обоснованием.

Недопустимо простое перечисление глав с кратким указанием проблематики или чрезмерное углубление в детали работы. Целесообразно соблюдение структурного и методологического единства материалов доклада и иллюстраций к дипломной работы. Тезисы доклада к защите должны содержать обязательное обращение к членам ГАК, представление темы работы. Должно быть приведено обоснование актуальности выбранной тематики, сформулирована основная цель исследования и перечень необходимых для её разрешения задач.

В докладе следует кратко описать методику изучения проблематики дипломной работы, дать характеристику объекта, на примере которой она выполнялась. Здесь должны найти обязательное отражение результаты проведенного анализа различных аспектов исследуемой проблемы. В докладе необходимо описать предполагаемое внедрение результатов дипломной

работы. В заключение доклада целесообразно отразить перспективность подобных разработок и направления их развития.

Допуск работы к защите. За 1-2 недели до защиты происходит заседание выпускающей кафедры менеджмента, на котором принимается окончательное решение о допуске дипломной работы к защите. На заседании должен присутствовать руководитель магистерской программы. Причины, по которым кафедра может отложить защиту или отказать в допуске, следующие:

- наличие задолженностей или отрицательных оценок по пройденным курсам;
- нарушение требований к содержанию и оформлению работы, изложенных в данных методических указаниях;
- несоблюдение сроков и формы представления дипломной работы;
- отсутствие отзывов научного руководителя или внешнего рецензента;
- негативные отзывы научного руководителя или внешнего рецензента.

На бумажном и электронном носителях ВКР в форматах rtf, doc, docx, pdf (с текстовым содержимым) предоставляются на выпускающую кафедру.

Бумажный вариант выпускной квалификационной работы, оформленный в соответствии с *Приложением 17*, хранится на выпускающей кафедре в течение 5 лет после ее защиты. После истечения срока хранения работа уничтожается в соответствии с Положением о порядке учета и хранения отчетной документации по самостоятельной работе обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет».

8. Список рекомендуемой литературы, информационных источников.

8.1. Список основной литературы

1. Вылгина, Ю. В. Методы исследований в менеджменте Электронный ресурс / Вылгина Ю. В. : учебное пособие. - Иваново: ИГЭУ, 2023. - 96 с. - Печатается по решению редакционно-издательского совета ФГБОУВО «Ивановской государственной энергетической академии имени В.И. Ленина», экземпляров неограничено

2. Закирова, А. Ф. Магистерская диссертация как научно-педагогическое исследование : учебное пособие / А.Ф. Закирова, И.В. Манжелей. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2024. - 141 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9337-7, экземпляров неограничено

3. Кукушкина, В. В. Организация научно-исследовательской работы студентов (магистров) : учеб. пособие / В.В. Кукушкина. - М. : ИНФРА-М, 2023. - 265 с. - (Высшее образование: Магистратура). - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 259-260. - ISBN 978-5-16-004167-4 экземпляров неограничено

8.2. Список дополнительной литературы

1. Горелов, В. П. Магистерская диссертация: практическое пособие для магистрантов всех специальностей вузов / В.П. Горелов, С.В. Горелов, Л.В. Садовская ; под ред. В. П. Горелов. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 116 с. : ил., табл. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр.: с. 54-55. - ISBN 978-5-4475-8697-3, экземпляров неограничено

2. Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте / Т.А. Бельчик. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2014. - 308 с. - ISBN 978-5-8353-1757-8 – экземпляров неограниченно

3. Казачихина, И. А. Магистерская диссертация. Методологические основы и методика подготовки : учебно-методическое пособие / И. А. Казачихина. - Магистерская диссертация. Методологические основы и методика подготовки, 2025-02-05. - Электрон. дан. (1 файл). - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2016. - 68 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7782-3068-2, экземпляров неограничено

4. Клевцов, Г. В. Магистерская диссертация Электронный ресурс / Клевцов Г. В. : электронное учебно-методическое пособие для выполнения и защиты выпускной

квалификационной работы. - Тольятти : ТГУ, 2015. - 80 с. - ISBN 978-5-8259-0835-9, экземпляров неограничено

5. Менеджмент магистерская диссертация : учеб. пособие / под ред. С. Д. Резника. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 240 с. - (Высшее образование). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 191-197. - Прил.: с. 203-231. - ISBN 978-5-16-004945-8, экземпляров 1

6. Московцев, В.В. Магистерская диссертация Электронный ресурс : учебно-методическое пособие / Е.С. Маркова / Л.В. Московцева / В.В. Московцев. - Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2015. - 79 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-88247-651-8, экземпляров неограничено

7. Магистерская диссертация: методы и организация исследований, оформление и защита : [учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению "Экономика" (080100)] / под ред. В. И. Беляева. - 2-е изд., перераб. - Москва : Кнорус, 2014. - 262 с. : ил., табл. - (Магистратура). - Гриф: Рек. УМО РАЕ. - Прил.: с. 254-262. - ISBN 978-5-406-03225-1, экземпляров 1

8. Тырыгина, Г. А. Магистерская диссертация: подготовка и защита Электронный ресурс / Тырыгина Г. А. : электронное учебно-методическое пособие. - Тольятти : ТГУ, 2015. - 46 с. - ISBN 978-5-8259-0841-0, экземпляров неограничено

9. Парахина, В. Н. (СКФУ). Организация НИР : учеб.-метод. пособие / В. Н. Парахина, Ю. П. Каратеев ; Сев.- Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2013. - 104 с., экземпляров неограничено

10. Родионова, Н. В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1 : Учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / Родионова Н. В. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 415 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-238-02275-8, экземпляров неограничено

11. Тронин, В. Г. Методология научных исследований : учебное пособие / В. Г. Тронин, А. Р. Сафиуллин. - Методология научных исследований, 2025-10-27. - Электрон. дан. (1 файл). - Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет, 2020. - 87 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-9795-2046-9, экземпляров неограничено

12. Шишкин, В. Г. Научно-исследовательская и практическая работа студентов Электронный ресурс / Шишкин В. Г., Никитенко Е. В. : учебно-методическое пособие. - Новосибирск : НГТУ, 2019. - 111 с. - ISBN 978-5-7782-3955-5, экземпляров неограничено

8.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики.
2. <http://www.rostrud.info> – Федеральная служба по труду и занятости.
3. <http://www.vcsug.ru> – Всероссийский центр уровня жизни.
4. <http://www.amr.ru> – Ассоциация менеджеров России (АМР).
5. <http://www.e-xecutive.ru> – Сообщество менеджеров и профессионалов.
6. <http://www.aup.ru> – Административно-управленческий портал.
7. <http://www.kodeks.net> – Нормативно-правовая база данных.
8. <http://guide.aonb.ru/stat.html> – Статистические данные он-лайн. Раздел веб-портала Высшей школы экономики
9. <http://marketing.rbc.ru/> - РБК. Исследования рынков, готовые маркетинговые исследования на заказ, бизнес-планы, маркетинговые отчеты
10. <http://www.e-disclosure.ru/> – Интерфакс – Сервер раскрытия информации.
11. <http://www.fedstat.ru/indicators/start.do> – ЕМИСС - Единая межведомственная информационно-статистическая система
12. <http://www.raexpert.ru/> – Рейтинговое агентство «Эксперт РА» – рейтинги, исследования, обзоры, конференции

9. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

9.1 Описание показателей

Уровни сформированности компетенции(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и управления процессами, а также, формирует карту бизнес-процессов. <i>Индикатор: ИД-1. ОПК-4</i>	Имеет общее представление об основных видах проектов и методы и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту исследования ВКР	Применяет знания об основных видах проектов, а также методы и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту исследования ВКР	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту исследования ВКР на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей использует их для решения задач эффективной деятельности в приложении к объекту исследования ВКР.
Результаты обучения по дисциплине: Анализируя рынки, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные	Имеет общее представление о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР	Применяет знания о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР	Применяет знания о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР на среднем уровне	Применяет знания о рынках, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные

продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-2. ОПК-4</i>				программные продукты сопровождения бизнес-процессов в деятельности объекта исследования ВКР.
<i>Компетенция: ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения исследовательских задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований в области стратегического менеджмента и маркетинга; понимая сущность и методологию науки способен провести анализ, обобщение и сравнение научных позиций авторов, критически оценить результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ОПК-5.</i>	Частично применяет знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач	Общие, но не структурированные знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач, частично осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований; фрагментарно понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные с помощью научного руководителя	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач, системно но с пробелами осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований; частично понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные	Применяет знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований; понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные, необходимые для самостоятельной и коллективной научно-исследовательской работы

Результаты обучения по дисциплине: Понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить научные исследования самостоятельно и в коллективе; применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов в стратегическом менеджменте и маркетинге <i>Индикатор:</i> ИД-2. ОПК-5.	Частично применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы	Не структурированно, с отдельными ошибками применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-исследовательских проектов	Системно, но с отдельными пробелами применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов	Полно и качественно применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов
---	---	---	--	--

Компетенция: ПК-1 Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде

Результаты обучения по дисциплине: способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом	Не способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивать гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области	Допускает существенные ошибки при генерировании новых идей для решения личных и профессиональных целей, испытывает затруднения при абстрагировании от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; не способен выстраивать	Допускает несущественные ошибки при генерировании новых идей для решения личных и профессиональных целей, испытывает незначительные затруднения при абстрагировании от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной	способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом
--	--	---	---	---

накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде; Индикатор: ИД-1. ПК-1.	менеджмента и с инноваций, учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	сфере профессиональной деятельности; при выстраивании гибкой профессиональной траектории для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде допускает незначительные погрешности	накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада. Индикатор: ИД-2.ПК-1	Не применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития, не осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов.	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле проведенного исследования.	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта

			отчета, статьи или доклада.	исследования инновационных проблем в своей профессиональной деятельности.
<i>Компетенция: ПК-3. Способен разрабатывать и реализовывать комплекс маркетинга, интегрировать маркетинговые технологии управления в деятельность организации в цифровой бизнес-среде</i>				
Результаты обучения: Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и планов организации, в том числе способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций. <i>Индикатор:</i> ИД-1. ПК-3	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня.	- Не владеет навыками, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для	- Применяет отдельные навыки выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, применяя системный подход в управлении, знание методик и	- Достаточно хорошо, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать	- Владеет в совершенстве навыками выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов

- применяя знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в бизнесе, методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает маркетинговые стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации. Дает оценку эффективности маркетинговым решениям по развитию бизнеса и инноваций. <i>Индикатор:</i> ИД-2. ПК-3	разработки стратегий различного уровня. - отсутствует опыт применения знаний о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, методов маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, не способен принимать маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разработать маркетинговые стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации; отсутствует понимание оценки эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций	инструментов систематизации аналитической информации. - бессистемно применяет знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, испытывает затруднения в принятии маркетинговых решений различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности; бессистемно проводит анализ соответствия маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, испытывает затруднения при оценке эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций	потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня. - в достаточно полной мере, опираясь на знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, основные методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает основные разделы маркетинговой стратегии и план по ее реализации; в достаточно полной мере использует опыт анализа	систематизации аналитической информации. - самостоятельно и творчески применяет знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, разнообразные методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, и опыт принятия маркетинговых решений различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации; самостоятельно и творчески анализирует соответствие маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, на основе чего дает комплексную оценку эффективности маркетинговым решениям по развитию бизнеса и инноваций
--	--	---	--	--

			соответствия маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, для оценки эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций по ключевым параметрам	
<i>Компетенция: ПК-4. Способен разрабатывать бизнес-проекты стратегического развития организации и управлять их реализацией в цифровой среде</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Опираясь на знание и понимание методологии стратегического менеджмента, владея методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития. - Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде, в том числе способен осуществлять	- Не применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, не владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, не способен осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые	- Частично применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, удовлетворительно владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации на базовом уровне. - знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с	- На хорошем уровне применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, достаточно хорошо владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен достаточно уверенно осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки по значительной части	- Уверенно, на высоком уровне применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, отлично владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен уверенно осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент

разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций. - на основе знаний теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес- планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его составления разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов, способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить	компетенции не сформированы - не знает теорию бизнес-планирования, особенностей, организацию процесса бизнес-планирования и его реализации; состав и содержание бизнес-плана инвестиционного проекта и методику его составления, не способен разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывать его реальность, целесообразность, инновационность, оценивать экономическую эффективность и проводить презентацию - Не способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать	ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки - частично применяет о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его составления, частично способен разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Частично способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития;	программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями и выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы - достаточно полно применяет о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его составления, способен в основном разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию	допускает неточности, недостаточно правильные формулировки. - Применяет знания о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методике его составления, разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Уверенно, на высоком уровне способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений
---	---	--	--	--

правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций <i>Индикатор:</i> ИД-1. ПК-4	проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов	эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов.	- На хорошем уровне способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов	деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов
--	--	---	--	--

			организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов	
Результаты обучения по дисциплине: Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей. Индикатор: ИД-2. ПК-4.	Демонстрирует фрагментарные знания знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения	Использует общие, но не структурированные знания знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, при разработке модели коммерциализации инновационного продукта и/или услуги допускает грубые ошибки	показывает хорошие знания знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей.	Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей.

			эффективност и инновационно го проекта, испытывает незначительн ые затруднения при использовани и методов разработки оптимальной структуры финансирован ия инновационно й организации	
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - На основе знаний фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании уметь проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, разрабатывать инвестиционные проекты и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - На основе освоения теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных	- Не владеет знаниями базовых концепций инвестиций и управления стоимостью компании, не умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, оценивать их эффективность, выполнять расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - Не применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений.	- Владеет частичными знаниями базовых концепций инвестиций и управления стоимостью компании, не умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, оценивать их эффективность, выполнять расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет	- Владеет и применяет знания фундаменталь ных концепций инвестиций и управления стоимостью компании, умеет проводить анализ инвестиционн о-экономически х процессов в бизнесе, оценивать их эффективност ь, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса - Применяет знания теоретических основ инновационно - инвестиционн ых проектных решений управляет	- Владеет и применяет знания фундамента льных концепций инвестиций и управления стоимостью компании, умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, разрабатывать инвестиционные проекты и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - Применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет

проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде. <i>Индикатор:</i> ИД-3 ПК4.		командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет отдельными навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями .	командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде	навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта управления проектом к своей профессиональной деятельности.
--	--	---	--	--

9.2 Критерии оценивания компетенций на защите выпускной квалификационной работы

При оценке выпускной квалификационной работы учитывается уровень сформированности компетенций (в соответствии с образовательным стандартом и образовательной программой) по следующим критериям:

- уровень теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы;
- качество анализа проблемы;
- полнота и проблемность вносимых предложений по рассматриваемой проблеме;
- уровень апробации работы;
- объем экспериментальных исследований и степень внедрения в производство;
- самостоятельность разработки;
- степень владения современными программными продуктами и компьютерными технологиями;
- навыки публичной дискуссии, защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций;
- качество презентации результатов работы;
- общий уровень культуры общения с аудиторией;
- готовность к практической деятельности;
- отзыв руководителя и другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой.

Оценка «отлично» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 полностью освоены на высоком уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, раскрыта суть проблемы с систематизацией точек зрения авторов и выделением научных направлений, оценкой их общности и различий,

обобщением отечественного и зарубежного опыта. Изложена собственная позиция. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на анализе рассматриваемых вопросов с применением комплекса экономико-математических и юридических методов научного познания. Авторские предложения и рекомендации аргументированы, обладают новизной и практической значимостью. Результаты исследования апробированы и подтверждены Актом о внедрении. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, отражающую суть работы, уверенно излагал результаты исследования, продемонстрировал отличное владение материалом в процессе ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 полностью освоены на среднем уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, раскрыта суть проблемы с систематизацией точек зрения авторов и выделением научных направлений, оценкой их общности и различий, обобщением отечественного и зарубежного опыта. Изложена собственная позиция. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на анализе рассматриваемых вопросов с применением комплекса юридических и экономико-математических методов научного познания. Авторские предложения и рекомендации аргументированы, обладают новизной и практической значимостью. Результаты исследования апробированы и подтверждены Актом о внедрении. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, отражающую суть работы, уверенно излагал результаты исследования, продемонстрировал свободное владение материалом в процессе дискуссии.

Оценка «удовлетворительно» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 освоены на минимальном уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, формализованы цель и задачи исследования, тема раскрыта, изложение описательное со ссылками на источники, однако нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения проблемы и применяемыми механизмами или методами. Авторские предложения и рекомендации аргументированы. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть работы. Автор продемонстрировал способность разобраться в конкретной практической ситуации. В ходе защиты работы студентом допущены неточности при изложении материала, достоверность некоторых выводов не доказана.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется выпускнику, если: выпускник нарушил календарный план разработки ВКР, выпускная квалификационная работа не содержит аргументированных выводов, не раскрывает проблематику работы, не решает поставленные цели и задачи и обучающимся не освоены ни одной компетенции: ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4. Студентом допущены существенные ошибки при изложении материала, достоверность выводов не доказана. Результаты исследования не апробированы. Автор не может разобраться в конкретной практической ситуации, не обладает достаточными знаниями и практическими навыками для профессиональной деятельности.

Отрицательное решение и апелляция. При отрицательном решении аттестационной комиссии по результатам защиты дипломной работы соискатель может в двухдневный срок подать заявление с просьбой о повторной защите на имя председателя ГАК, а также написать апелляцию, в которой представляет мотивированную точку зрения о несправедливости вынесенного решения. Апелляции рассматривает Ученый совет ФГАОУ ВО «СКФУ».

К повторной защите дипломная работа может быть представлена в переработанном виде не ранее, чем через месяц после вынесения отрицательного решения. Если комиссия повторно вынесла отрицательное решение, дипломная работа может быть представлена к окончательной защите по новой теме не ранее, чем через 6 месяцев после вынесения повторного отрицательного решения. Решение о повторной защите и переносе защиты на более поздний срок (не более, чем на 1 год) принимает Государственная аттестационная комиссия.

Студентам, не проходившим итоговых аттестационных испытаний (государственного итогового экзамена и защиты дипломной работы) по уважительной причине приказом ректора ФГАОУ ВО «СКФУ» может быть удлинён срок обучения в магистратуре до следующего периода работы государственной аттестационной комиссии, но не более одного года.

Использование результатов работы. Наиболее удачные работы с согласия авторов могут быть рекомендованы для опубликования, для использования (внедрения) в учебном и консультационном процессах ФГАОУ ВО «СКФУ» и для выдвижения дипломной работы (при условии доработки) к защите на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

9.3 Описание шкалы оценивания

Защита выпускной квалификационной работы оценивается по 5-ти балльной системе.

10. Приложения

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт (филиал) _____
Кафедра _____

Утверждена распоряжением по институту
от _____ № _____
Выполнена по заявке организации
(предприятия) _____

Допущена к защите
« _____ » _____ 20 ____ г.
Зав. кафедрой (название кафедры)

(уч. степень, уч. звание, ФИО зав. каф.)

(подпись зав. кафедрой)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(наименование дипломной работы / дипломного проекта)

Рецензенты:

(ФИО)

(ученая степень, звание, должность)

Нормоконтролер:

(ФИО)

(ученая степень, звание, должность)

(Подпись)

Дата защиты

« _____ » _____ 20 ____ г.

Оценка _____

Выполнил (а):

(ФИО)
студент(ка) ____ курса, группы _____
направления подготовки / специальности

направленность (профиль) /
специализации _____

формы обучения

(Подпись)

Руководитель:

(ФИО)

(ученая степень, звание, должность)

(Подпись)

Ставрополь, 20 ____ г.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт (филиал) _____
Кафедра _____
Направление подготовки / специальность _____
Направленность (профиль) программы / специализация _____

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой

подпись, инициалы, фамилия
« ____ » _____ 20__ г

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ (ДИПЛОМНУЮ РАБОТУ)

Студент _____ группа _____
фамилия, имя, отчество

1. Тема _____

Утверждена распоряжением по институту № _____ от « ____ » _____ 20__ г.

2. Срок представления работы к защите « ____ » _____ 20__ г.

3. Исходные данные для исследования _____

4. Содержание дипломной работы:

4.1 _____

4.2 _____

4.3 _____

4.4 _____

4.5 Другие разделы дипломной работы _____

Приложение _____

Дата выдачи задания _____

Руководитель работы _____

подпись

инициалы, фамилия

Консультанты по разделам _____

подпись

инициалы, фамилия

подпись

инициалы, фамилия

подпись

инициалы, фамилия

Задание к исполнению принял « ____ » _____ 201__ г.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт (филиал) _____
Кафедра _____
Направление подготовки / специальность _____
Направленность (профиль) / специализация _____

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Фамилия, имя, отчество (полностью) _____

Тема ВКР _____

Руководитель _____

Консультанты: _____

№	Наименование этапов выполнения выпускной квалификационной работы	Срок выполнения работы	Примечание

Руководитель _____

подпись. Ф.И.О.

Зав. кафедрой _____

подпись. Ф.И.О.

«__» _____ 20__ г.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования**

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт (филиал) _____
Кафедра _____

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ
о работе в период подготовки выпускной квалификационной работы**

студента _____

фамилия, имя, отчество студента

направления подготовки / специальности _____

направленности (профиля) программы / специализации _____

над выпускной квалификационной работой на тему _____

Руководитель выпускной квалификационной работы _____

Фамилия, имя, отчество, ученая степень, звание и должность

1. Заключение о степени соответствия ВКР теме, утвержденной распоряжением директора института, и заданию на ВКР _____

2. Характеристика работы студента в период подготовки выпускной квалификационной работы _____

3. Оценка студента как специалиста _____

4. Замечания руководителя: _____

5. Заключение и оценка ВКР (соответствует или не соответствует предъявляемым требованиям, заключение об уровне освоения компетенций, рекомендуемая оценка: отлично, хорошо, удовлетворительно): _____

6. Заключение о допуске к защите в государственной экзаменационной комиссии _____

« _____ » _____ 20 ____ г.

Подпись руководителя ВКР

Рецензия на выпускную квалификационную работу

Фамилия, имя, отчество студента

выпускника ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»

Направление подготовки или специальность _____

Направленность (профиль) / специализация _____

Тема выпускной квалификационной работы _____

Дата представления выпускной квалификационной работы на
 рецензию _____

Дата возвращения выпускной квалификационной работы _____

Фамилия, имя, отчество и должность рецензента (при наличии ученой степени и
 звание) _____

« _____ » _____ 20 ____ г.

Подпись рецензента

Памятка рецензенту: При рецензировании ВКР просим учесть, что рецензия должна содержать заключения:

- об актуальности темы;
- о степени обоснованности темы и соответствия выполненной выпускной квалификационной работы заданию;
- целесообразности постановки задач исследования;
- уровне и качестве теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы;
- полноте и проблемности вносимых предложений по рассматриваемой проблеме;
- объеме экспериментальных исследований и возможности внедрения в производство;
- характеристике каждого раздела работы /проекта и степени использования выпускником последних достижений науки и техники;
- оценке качества пояснительной записки и графической части;
- перечне положительных качеств ВКР и основных недостатках; критические замечания;
- теоретической и практической значимости работы;
- о степени самостоятельности разработки;
- об уровне освоения компетенций и готовности выпускника к практической деятельности;
- дать общую оценку выпускной квалификационной работы.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**«Утверждаю»
Председатель Ученого совета
института Экономики и управления
Л.И. Ушвицкий
Протокол от _____ 20__ г.
№__**

**Перечень тем выпускных квалификационных работ, предлагаемых обучающимся
по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент,
профиль «Управление развитием бизнеса и инновациями» в 2028 году**

1. Разработка сбалансированной системы показателей эффективности деятельности научно-производственного подразделения.
2. Организация проектного управления НИОКР.
3. Управление интеллектуальной собственностью в инновационной деятельности компании.
4. Разработка инновационной стратегии развития предприятия (организации).
5. Организация управления инновациями в организации (на предприятии).
6. Организация финансирования инновационной деятельности.
7. Антикризисное управление предприятием (организацией) на основе инноваций.
8. Интеллектуальные ресурсы предприятия (организации) и управление ими.
9. Организация управления развитием человеческого капитала.
10. Обеспечение устойчивого развития предприятия (организации) на основе инноваций.
11. Инновации в малом бизнесе.
12. Инновации в экологии.
13. Обеспечение конкурентоспособности предприятия (организации) на основе инноваций.
14. Управление рисками инновационного проекта.
15. Стратегия развития персонала инновационного предприятия (организации).
16. Использование инновационной инфраструктуры для развития инновационного бизнеса
17. Международный аспект деятельности инновационных компаний в условиях глобализации.
18. Создание и развитие новых инновационных компаний (start-up компаний)
19. Маркетинг высокотехнологичного продукта
20. Особенности маркетинга при продвижении технологий
21. Особенности управления инновационными проектами
22. Инновационные технологические проекты как основа деятельности современного предприятия
23. Региональные программы стимулирования венчурного капитала в России.
24. Разработка бизнес-модели для предприятий и организаций
25. Разработка стратегий развития бизнеса.
26. Управление компаниями в условиях нестабильной среды.
27. Экономическая безопасность бизнеса.

28. Антикризисное управление компаниями.
29. Механизмы устойчивого развития бизнеса.
30. Стратегическое партнерство бизнеса.
31. Диверсификация бизнес-деятельности компаний.
32. Корпоративная стратегия: факторы, влияющие на ее формирование
33. Стратегия разработки новых товаров и ее реализация (на примере...)
34. Формирование управленческой команды в процессе разработки бизнес-стратегии
35. Реорганизация системы управления персоналом (на примере)
36. Разработка и реализация стратегии HR подразделения (на примере)
37. Создание и управление HR стратегией и политикой бизнес-организаций
38. Организация и проведение маркетингового исследования на рынке (на примере)
39. Управление рисками проекта (на примере)
40. Управление стоимостью проекта (на примере)
41. Разработка проекта реструктуризации компании
42. Разработка проекта слияния (поглощения) компаний
43. Разработка плана повышения экономической эффективности бизнеса
44. Бизнес-планирование инвестиционных проектов (в областях ...).
45. Инвестиционный план предлагаемого бизнеса (в области...).
46. Разработка бизнес-плана для реализации бизнес-идеи.
47. Совершенствование методического обеспечения бизнес-планирования малых фирм (в области ...).
48. Создание и развитие конкурентных преимуществ малой фирмы .
49. Стратегические пути развития отдельных малых инновационных фирм (на примере ...).
50. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом.
51. Организационно-методические аспекты бизнес-планирования
52. Особенности воспроизводства ресурсов (указать их вид) в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
53. Особенности развития материально-технической базы предприятий _____ (указать отрасль).
54. Особенности формирования и использования человеческого капитала в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
55. Формирование и развитие системы мотивации труда
56. Разработка планов развития предприятия и мер по их реализации
57. Инновационные факторы повышения эффективности использования ресурсов организации
58. Разработка стратегии инновационной и инвестиционной деятельности организации
59. Оптимизация инвестиционной программы предприятия в условиях неопределённости
60. Разработка и оценка эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора неопределенности
61. Совершенствование производственной и технологической структур инвестиционных вложений в целях повышения эффективности основного капитала
62. Основные направления формирования системы риск-менеджмента организации.
63. Разработка мероприятий по управлению рисками реализации инвестиционного проекта
64. Совершенствование форм организации управления предприятием
65. Стратегии инновационного развития крупного (среднего, малого) бизнеса в современных экономических условиях

66. Информационное обеспечение риск-анализа инновационных проектов
67. Оценка коммерческого потенциала технологий
68. Анализ инвестиционной привлекательности российского предприятия
69. Обоснование предлагаемого бизнеса (в области...).
70. Оценка риска предлагаемого бизнеса (в области...).
71. Оценка эффективности инвестиционного проекта предлагаемого бизнеса (в области...).
72. Оценка эффективности НИОКР.
73. Инновационная среда российского бизнеса.
74. Многокритериальные оценки эффективности предпринимательской деятельности
75. Прогнозирование социально-экономического развития предприятия (отрасли, региона)
76. Оценка социально-экономического развития хозяйствующих субъектов
77. Анализ и оценка информации для проведения экономических расчетов.
78. Оценка эффективности инновационной деятельности
79. Оценка стоимости бизнеса _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
80. Методические подходы к оценке эффективности инновационных проектов.
81. Методы оценки эффективности продуктовых и технологических инноваций.
82. Формирование методического подхода отбора инновационных проектов.
83. Роль организации производства в формировании инновационного потенциала предприятия (организации).
84. Влияние организационной структуры управления на инновационный потенциал предприятия (организации).
85. Факторы устойчивости бизнес-моделей крупных компаний на развивающихся рынках.
86. Выявление кластеров компаний со специфическими стратегиями роста
87. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений на примере компании
88. Исследование конъюнктуры рынка, выпускаемой продукции/услуг (на примере рынка)
89. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнес-деятельности организации
90. Исследование степени удовлетворенности и лояльности клиентов (на примере....)
91. Исследование роли маркетинговой деятельности в стратегическом управлении фирмой (на примере....)
92. Исследование современной управленческой культуры: теория и практика.
93. Исследование стратегических подходов к сегментации рынка.
94. Исследование конкурентных преимуществ, их видов, источников и путей развития компаний.
95. Инновационные методы управления качеством продукции (услуг).
96. Инновационные методы управления отходами производства и потребления.
97. Разработка показателей оценки инновационного потенциала предприятия (организации).
98. Инновационные методы организации производства и оценка эффективности их использования.
99. Инновационный потенциал предприятия: формирование и оценка.
100. Национальная инновационная система России
101. Структура рынка и инновации: теория и российская практика.

102. Малые инновационные компании в сети: новые идеи и инкубирование компаний в узлах кластера
103. Социально-экономическая эффективность малых организаций: стратегический подход.
104. Новые формы организации предпринимательской деятельности и перспективы их развития.
105. Кросскультурные аспекты организационного поведения в современном российском бизнесе.
106. Бизнес и власть: развитие социального партнерства
107. Развитие механизма разработки и внедрения бизнес-идей
108. Взаимодействие бизнеса и власти: корпоративное представительство
109. Государственно-частное партнерство в контексте повышения конкурентоспособности российских регионов
110. Управление компанией на основе ценностей
111. Лидерство в бизнесе
112. Становление и развитие предпринимательства в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
113. Новые формы организации предпринимательской деятельности и перспективы их развития в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
114. Научные основы формирования и развития культуры предпринимательства
115. Формирование и развитие корпоративной предпринимательской среды
116. Обеспечение устойчивости развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса
117. Развитие хозяйственных связей предпринимательских структур
118. Малый бизнес: формирование, эффективность и пути развития
119. Исследование конкурентных преимуществ организаций, их видов, источников и путей развития.
120. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности
121. Государственно-частное партнерство как фактор развития национальной инновационной системы
122. Подходы и технологии к оценке стоимости компании в условиях кризиса.
123. Современные инструменты государственного стимулирования предприятий в инновационном секторе
124. Перспективы взаимодействия науки, бизнеса и государства в условиях формирования инновационной экономики России
125. Масштабы и факторы изменения теневой активности российских предприятий
126. Инструменты развития инновационного бизнеса
127. Взаимосвязь КРІ (ключевых показателей эффективности) со стратегией обучения персонала
128. Экономическая оценка бизнес-моделей интернет-стартапов
129. Диверсификация как конкурентное преимущество бизнеса в современных условиях.
130. Франчайзинг как стратегия развития современного бизнеса
131. Особенности государства как потенциального инвестора в бизнес.
132. Бизнес-план как основа моделирования новых проектов производства товаров.

Рассмотрены на заседании кафедры (указать кафедру), протокол от ____ 20 ____ г. № ____.

Заведующий кафедрой

Приложение 7

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ф.И.О.
«__» _____ 20__ г.

График выполнения выпускной квалификационной работы

Направление подготовки (специальность) _____

Направленность (профиль)/специализация _____

Этапы или разделы работы	Сроки выполнения
1.Выдача задания	
2.Начало работы над ВКР	
3.Разделы ВКР	
3.1 Раздел _____	
3.2.Раздел _____	
3.3. Раздел _____	
4.Предзащита	
5.Рецензирование	
6. Ознакомление с отзывом и рецензией	
7.Сдача ВКР, отзыва и рецензии в ГЭК	
8. Защита в ГЭК	



**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Северо-Кавказский федеральный университет»**

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА

ОФОРМЛЕНИЕ СПИСКА ЛИТЕРАТУРЫ

Библиографический список литературы представляет собой перечень учебных, учебно-методических, монографических изданий, статей из журналов и сборников и других источников информации по определенной теме.

Источники библиографического списка могут быть расположены

- в алфавитном порядке (по фамилиям авторов или заглавий)
- в систематическом порядке (по отраслям знания, отдельным вопросам, темам)
- в хронологическом порядке (обратная или прямая хронология)

Каждая библиографическая запись в списке получает порядковый номер и начинается с красной строки.

Группировка источников начинается с изданий на русском языке, а затем на иностранных языках.

Каждый источник, включенный в список, должен быть описан в соответствии с ГОСТом 7.80-2000 «Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления» и ГОСТом 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».

ПРИ СОСТАВЛЕНИИ СПИСКА ЛИТЕРАТУРЫ

- элементы описания берутся с титульного листа;
- при сокращении названий периодических изданий используются сокращения, принятые ГОСТ Р 7.0.12-2011 «Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на русском языке. Общие требования и правила».
- заглавия источников (книг, статей, других материалов, как и фирменные названия издательств) в кавычки не заключаются;
- соблюдается стандартная последовательность областей и элементов описания, описание никогда не начинается с указания фамилии редактора, переводчика и т. п. ;
- используется только обязательный набор элементов описания (минимальный набор сведений, необходимый для идентификации).

СХЕМА БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО ОПИСАНИЯ КНИГИ:

1. Заголовок описания (ФИО автора или первого из 2-х, 3-х).
2. Заглавие (название книги, указанное на титульном листе).
3. Сведения, относящиеся к заглавию (тематика, вид, жанр, назначение документа).

4. Сведения об издании (повторное, переработанное, дополненное).
5. Место издания.
6. Год издания.
7. Объем (количество страниц).

Области и элементы описания отделяются специальными знаками. Каждой области, кроме первой, предшествует знак точка – тире (.-), каждому элементу описания – предписанные знаки: двоеточие, запятая, точка с запятой, косая черта и две косые черты. В конце описания ставится точка.

СХЕМА АНАЛИТИЧЕСКОГО БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО ОПИСАНИЯ:

Составная часть документа (глава, раздел, часть книги), статья из журнала или другого периодического или продолжающегося издания является объектом аналитического описания.

Описание состоит из двух частей:

Сведения о составной части документа (ФИО автора или первого из авторов.)

Заголовок статьи, главы, части.

1. Сведения об источнике, где помещена публикация, год издания и местоположение составной части в документе (часть, том, № . страницы).

Перед сведениями о документе, в котором помещена составная часть, ставят разделительный знак // с пробелом до и после.

ПРИМЕРЫ ОПИСАНИЯ ДОКУМЕНТОВ

Пример оформления официальных документов

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации : офиц. текст. – М., 2001.
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. III : федер. закон от 26 ноября 2001 г. №146-ФЗ // Собр. Законодательства РФ. – 2001. – №34. – Ст. 1759.
3. Ставропольский край. Законы. О потребительской корзине в Ставропольском крае : закон Ставроп. края от 14 июня 2001 г. № 34-КЗ // Ставроп. правда.–2001. - 22 июня. – С. 4.
4. Российская Федерация. Министерство по налогам и сборам. О социальных налоговых вычетах : письмо МНС России от 4 февр. 2002 г. № СА-6-04/ 124 // Налоги и платежи. – 2002. – № 4. – С. 170-180.

Пример оформления книг

1. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. – М., 2003. – 221 с.
2. Шафрин, Ю. Информационные технологии : В 3 ч. Ч. 2. Офисная технология и информационные системы / Ю. Шафрин. – М., 2000. – 108 с.
3. Хелферт, Э. Техника финансового анализа: пер. с англ. / Э. Хелферт. – М., 1996. – 55 с.
4. Алексеев, А. А. Поймите меня правильно, или Книга о том, как найти свой стиль мышления, эффективно использовать интеллектуальные ресурсы и обрести взаимопонимание с людьми / А. А. Алексеев, Л. А. Громова. –СПб.: Эконом шк., 1993. – 351 с. : ил. – Библиотека "Экономической школы".
5. Восприятие и действие / А. В. Запорожец, Л. А. Венгер, В. П. Зинченко, А. Г. Рузская; под ред. А.В. Запорожца. – М.: Просвещение, 1967. – 323 с.: ил.

Пример оформления дипломной работы и авторефератов

1. Вишняков, И. В. Модели и методы оценки коммерческих банков в условиях неопределенности : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.13 : защищена 12.02.02 : утв. 24.06.02 / Вишняков Илья Владимирович. – М., 2002. – 234 с.

2. Закшевская, Е. В. Функционирование и развитие агропродовольственного рынка: теория, методология, практика : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Елена Васильевна Закшевская. – Воронеж, 2004. – 50 с.

Пример оформления электронных источников

1. Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире науки, культуры, образования и бизнеса : материалы конф. – Электрон дан. – М.: ГПНТБ России, 2007. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: IBM PC, Windows 2000 или выше. – Загл. с этикетки диска. – ISBN 978-5-85638-119-0. – № гос. регистрации 0320700790.

2. Буторина, О.В. Валютный театр: драма без зрителей [Электронный ресурс] // Россия в глобальной политике. – 2008. – Т.6.– № 2. – С.167-181. – Режим доступа: <http://www.globalaffairs.ru/numbers/31/9483.html>

Пример оформления материалов из справочно-правовых систем

1. Об учете библиотечного фонда библиотек образовательных учреждений: Приказ от 24 августа 2000 г. № 2488 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».

2. О библиотечном деле : Федеральный закон от 29.12.1994 № 78-ФЗ // Справочно-правовая система «Гарант»: [Электронный ресурс] / НПП «Гарант-Сервис».

Пример оформления статей из сборников

1. Гурницкий, В. Н. Применение метода конечных разностей для расчета аппарата магнитной обработки вещества / В. Н. Гурницкий, Г. В. Никитенко // Методы и технические средства повышения эффективности применения электроэнергии в сельском хозяйстве : сб. науч. тр. / СГАУ. – Ставрополь, 2002. – С. 4-13.

2. Тунин, С. А. Экономическая эффективность производства сои в условиях Ставропольского края / С. А. Тунин // Сб. науч. тр. / Ставроп. ГАУ. – 2003. – Т.4 : Финансово-экономические аспекты развития региона. – С. 290-295.

Пример оформления статей из статьи из журналов

1. Кривов, В. Д. Проблема обоснования макроэкономических решений / В.Д. Кривов // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6, Экономика. – 2003. - № 3. – С. 3-17.

2. Высоцкая, И. В. Об опасности познания / И. В. Высоцкая // Вестн. Рос. ун-та дружбы народов. Сер.: Философия. – 2003. – № 2. - С. 66-70.

3. Соколов, Я. В. Управленческий учет: как его понимать / Я.В. Соколов, М. Л. Пятов // Бух. учет. – 2003. – № 7. – С. 53-55.

4. Пленкович, Ю. Отношение человека к самому себе : [статья из Хорватии] / Юрий Пленкович, Марио Пленкович // Проблемы психологии и эргономики. – 2003. – Вып. 2. – С. 5-6

5. Хицков, И. Интеграционные связи в агропромышленном производстве / И. Хицков, Н. Мытина, Е. Фомина // АПК: экономика, управление. – 2003. – №9. – С. 9-17.

6. Экономика федеральных округов России: сравнительный анализ / В. И. Суслов, Ю. С. Ершов, Н. М. Ибрагимов, Л. В. Мельникова // Регион: экономика и социология. – 2003. – № 4. – С. 47-63.

7. Экономика федеральных округов России: сравнительный анализ / В. И. Суслов [и др.]
// Регион: экономика и социология. - 2003. - № 4. - С. 47-63.

Пример оформления статей из газет

1. Михайлов, С. А. Езда по-европейски: система платных дорог в России находится в начальной стадии развития / С. А. Михайлов // Независимая газ. – 2002. – 17 июня.
2. Серебрякова, М. И. Дионисий не отпускает : [о фресках Ферапонтова монастыря, Вологод. обл.] : беседа с директором музея Мариной Серебряковой / записал Юрий Медведев // Век. – 2002. – 14-20 июня (№ 18). - С. 9.

Пример оформления стандартов

1. ГОСТ Р 517721 -2001. Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединений. Технические требования. –Введ. 2002-01 -01. –М. : Изд-во стандартов, 2001. – 27 с.
2. Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединений. Технические требования : ГОСТ Р 517721-2001. –Введ. 2002-01 -01. –М. : Изд-во стандартов, 2001. – 27 с.
3. ГОСТ 7. 53-2001. Издания. Международная стандартная нумерация книг.Взамен ГОСТ 7.53-86 ;введ. 2002-07-01. –Минск :Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации; М. : Изд-во стандартов, 2002. – 3 с.
4. Издания. Международная стандартная нумерация книг : ГОСТ 7.53-2001. Взамен ГОСТ 7.53-86 ;введ. 2002-07-01. –Минск :Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации ; М., 2002. – 3с.

Пример оформления патентных документов

1. Пат. 2187888 Российская Федерация, МПК⁷ Н 04 В 1/38, Н 04 J 13/00. Приемопередающее устройство / Чугаева В. И. ; заявитель и патентообладатель Воронеж, науч.-исслед. ин-т связи. – № 2000131736/09 ;заявл. 18.12.00 ;опубл. 20.08.02, Бюл. № 23 (II ч.). – 3с.
2. А. с. 1007970 СССР, МКИ³ В 25 J 15/00. Устройство для захвата неориентированных деталей типа валов / В. С. Ваулин, В. Г. Кемайкин (СССР). – № 3360585/25-08 ;заявл. 23.11.81 ;опубл. 30.03.83, Бюл. № 12. – 2 с.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Зав. кафедрой _____

Студента _____
(Ф.И.О. полностью)

группы _____

направления подготовки (специальности) _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему выпускной квалификационной работы _____

Тема выбрана:

1. Из перечня тем выпускных квалификационных работ, предлагаемых обучающимся направления подготовки _____ в 20____ году, утвержденного Ученым советом института (протокол от _____ № _____);

2. По заявке предприятия (организации) _____
название предприятия (организации)

3. Тема предложена мною, так как _____
обоснование целесообразности

разработки данной темы для практического применения в соответствующей области

профессиональной деятельности

Руководителем прошу утвердить _____
уч. степень, уч. звание, должность, Ф.И.О. руководителя

« _____ » _____ 20 ____ г. _____
(подпись студента)

СОГЛАСОВАНО: руководитель выпускной квалификационной работы _____

(подпись, ФИО, должность)

Заявка
на выполнение выпускной квалификационной работы

от « ____ » _____ 20 __ года

Организация _____
(наименование организации)

просит организацию-исполнителя ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»
кафедру _____ выполнить выпускную квалификационную работу на
тему: _____

Заказчик:

подпись

расшифровка подписи

МП

Исполнитель:

подпись

расшифровка подписи

МП

АКТ

об использовании (внедрении) выводов и предложений автора выпускной
квалификационной работы студента_____

в организации (на предприятии)_____

в лице _____
(должность и ФИО)

с одной стороны, и студента СКФУ,_____,
(ФИО студента)

с другой стороны, составили настоящий акт об использовании (внедрении)
результатов выпускной квалификационной работы на
тему_____.

При использовании выводов и предложений выпускной квалификационной работы
достигнуты следующие основные результаты:_____

Представители организации:

подпись расшифровка подписи

подпись расшифровка подписи

Студент:

подпись расшифровка подписи

Печать организации

Образец

На бланке предприятия

ФОРМА ЗАПРОСА НА ТРУДОУСТРОЙСТВО
МАГИСТРА

Ректору вуза _____

(точное название)

(уч. степень, звание)

Прошу Вас направить магистранта вуза _____,
института _____,
магистранта гр. _____
(Ф.И.О. полностью)

в организацию _____

для трудоустройства на должность _____ в отдел _____

Дата

Директор _____ / _____ /

Печать

ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА ДОКЛАДА НА ЗАЩИТЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

1. Актуальность проблемы.
2. Цель работы.
3. Задачи исследования.
4. Предмет исследования.
5. Объект исследования.
6. Краткое описание теоретической части рассмотренной проблемы.
7. Основные выводы по аналитической части дипломной работы.
8. Проектные предложения соискателя дипломной работы.
9. Социально-экономическая эффективность предложений автора.
10. Область применения.
11. Перспективность развития направления.

Примечание: в тексте материалов доклада обязательно указание номеров таблиц и рисунков, представленных на страницах раздаточного материала и электронной презентации или листов. Объем доклада составляет 10 мин (4-5 страниц текста 14 шрифтом через 1,5 интервал), 50% которого должно быть посвящено материалу 1 и 2 главы, 50 % - третьей.

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИЛЛЮСТРАЦИЙ ДЛЯ ЗАЩИТЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

1. Цели и задачи исследования
2. Предмет исследования
3. Объект исследования
4. Основные положения, выносимые на защиту
5. Алгоритм исследования.
6. Динамика основных показателей деятельности объекта исследования, система управления.
7. Методика исследования.
8. Количественная оценка основных показателей (таблицы, диаграммы, графики, формулы).
9. Результаты анализа проблемы и основные выводы.
10. Описание мероприятий по решению выявленных проблем.
11. Оценка социально-экономической эффективности предложений.

В целом, по введению – 1 лист, по первой главе должно быть 2-3 листа, по второй -3-5, по третьей-5-7 листов раздаточного материала общим количеством 8-15 листов.

Презентация работы содержит материал иллюстраций в укрупненном виде (с информационных позиций).

ЗАЯВЛЕНИЕ

О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ / НАУЧНОГО ДОКЛАДА

Я, _____, студент/аспирант
_____ курса, специальности (направления подготовки)

Направленность (профиль) программы/специализация, направленность (профиль)
программы _____ аспирантуры

_____ заявляю,
что в моей выпускной квалификационной работе / научном докладе на тему:
«_____»,
представленной в государственную экзаменационную комиссию для публичной
защиты (представления), не содержится элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также
из защищенных ранее выпускных квалификационных работ/научных докладов,
кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен(а) с действующим в Университете Регламентом использования
системы «Антиплагиат» в федеральном государственном автономном
образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский
федеральный университет», согласно которому обнаружение плагиата является
основанием для недопуска выпускной квалификационной работы к
защите/научного доклада к представлению.

«___» _____ 20__ г. _____

РАЗРЕШЕНИЕ

на размещение выпускной квалификационной работы бакалавра/магистерской диссертации в электронно-библиотечной системе «Фолиант»

1. Я,

являющийся (-аяся) студентом

(факультет / отделение, группа)

федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет» (далее – ФГАОУ СКФУ),

разрешаю ФГАОУ СКФУ безвозмездно воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу (дипломную работу) на тему:

в сети Интернет в электронно-библиотечной системе АИБС «Фолиант», расположенном по адресу <http://catalog.ncfu.ru>

2. Я подтверждаю, что Выпускная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

3. Я понимаю, что размещение Выпускной работы в электронно-библиотечной системе не позднее чем через 1 (один) год с момента подписания мною настоящего разрешения означает заключение между мной и ФГАОУ СКФУ лицензионного договора на условиях, указанных в настоящем разрешении.

4. Я сохраняю за собой исключительное право на Выпускную работу.

5. Настоящее разрешение является офертой в соответствии со статьей 435 Гражданского кодекса Российской Федерации. Размещение Выпускной работы на Интернет-портале является акцептом в соответствии со статьей 438 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Дата _____

Подпись _____

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Северо-Кавказский федеральный университет»**

Выпускная квалификационная работа № _____

На тему _____

Студента _____

Направления подготовки _____

Группы _____

Защищена «__» _____ 20__ г.
Дата защиты

Распоряжение об утверждении темы ВКР от «__» _____ 20__ г. № _____

Пояснительная записка _____ страниц

Чертежи (таблицы) _____ листов

Подпись и Ф.И.О. лица, принявшего документы на кафедру _____

Справка о результатах текстового документа на наличие заимствований

 АНТИПЛАГИАТ ТВОРИТЕ СОБСТВЕННЫМ УМОМ		Северо-Кавказский федеральный университет	
СПРАВКА о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований			
Проверка выполнена в системе Антиплагиат.ВУЗ			
Автор работы			
Факультет, кафедра, номер группы			
Тип работы			
Название работы			
Название файла			
Процент заимствования	0,00%		
Процент цитирования	0,00%		
Процент оригинальности	100,00%		
Дата проверки	14:59:54 18 декабря 2017г.		
Модули поиска	Коллекция РГБ; Цитирование; Коллекция eLIBRARY.RU; Модуль поиска Интернет; Коллекция LEXPRO		
Работу проверил			
	ФИО проверяющего		
Дата подписи			
	Подпись проверяющего		

Чтобы убедиться
в подлинности справки,
используйте QR-код, который
содержит ссылку на отчет.



Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и управления
Л.И. Ушвицкий

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Направление подготовки
Направленность (профиль)

38.04.02 Менеджмент
«Управление развитием бизнеса и
инновациями »
заочная

Форма обучения
Год начала обучения
Реализуется в 6 семестре

СОГЛАСОВАНО:

Представитель работодателя
Директор ООО «Регион-ресурс»
Даренская Е.Н.

Рассмотрено УМК института
экономики и управления
Протокол №5 от 21 мая 2026 г.

РАЗРАБОТАНО:

Профессор кафедры менеджмента
Максименко Л.С.
Доцент кафедры менеджмента
Година О.В.

Введение

Назначение: Фонд оценочных средств предназначен для проведения итоговой (государственной итоговой) аттестации, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями»)

1. ФОС является приложением к программе итоговой (государственной итоговой) аттестации
2. Разработчик: Максименко Л.С., д-р, экон наук, профессор кафедры менеджмента, Година О.В., канд.экон.наук, доцент кафедры менеджменты

3. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куц Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Максименко Л.С. - член УМК института экономики и управления, профессор кафедры менеджмента

Представитель организации-работодателя: Даренская Евгения Николаевна, директор ООО «Регион-ресурс»

4. Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Управление развитием бизнеса и инновациями» и рекомендуется для проведения итоговой аттестации студентов.

19 мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями» обучающийся должен овладеть следующими компетенциями:

Планируемые результаты освоения ОП ВО магистратуры определяются приобретаемыми выпускником универсальными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями.

Таблица 1 – Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1 УК-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними
	ИД-2 УК-1. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации
	ИД-3 УК-1. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 УК-2. Понимает принципы проектного подхода к управлению
	ИД-2 УК-2. Демонстрирует способность управления проектами
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 УК-3. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды
	ИД-2 УК-3. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИД-1 УК-4. Составляет в соответствии с нормами государственного языка РФ и иностранного языка документы (письма, эссе, рефераты и др.) для академического и профессионального взаимодействия
	ИД-2 УК-4. Представляет результаты академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные
	ИД-3 УК-4. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в	ИД-1 УК-5. Имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия

процессе межкультурного взаимодействия	культур в процессе межкультурного взаимодействия
	ИД-2 УК-5. Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИД-1 УК-6. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста
	ИД-2 УК-6. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования

Таблица 2 – Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИД-1 ОПК-1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач.
	ИД-2 ОПК-1. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач.
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ИД-1 ОПК-2. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа
	ИД-2 ОПК-2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач.
	ИД-3 ОПК-2. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИД-1 ОПК-3. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий.
	ИД-2 ОПК-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук.
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и	ИД-1 ОПК-4. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов.
	ИД-2 ОПК-4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности,

коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД-1 ОПК-5. Критически оценивает результаты научных исследований, проводит анализ, обобщает, систематизирует и оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях.
	ИД-2 ОПК-5. Разрабатывает и реализует научно-исследовательские, аналитические, консалтинговые и прочие аналогичные проекты

Таблица 3 – Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Категории профессиональных компетенций	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции
ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области менеджмента организаций и инноваций в цифровой изменяющейся бизнес-среде	ИД-1 ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или фундаментальный, или аналитический научно-исследовательский проект в области менеджмента и инноваций в изменяющейся бизнес-среде ИД-2 ПК-1 Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПК-2. Способен управлять всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды	ИД-1 ПК-2 Способен осуществлять внутреннее управление деятельностью организации с учетом взаимодействия с внешней бизнес-средой ИД-2. ПК-2 Способен организовывать производственную деятельность организации ИД-3. ПК-2 Способен организовать и управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации ИД-4. ПК-2 Способен оптимизировать и модернизировать деятельность организации с учетом инноваций ИД-5. ПК-2 Способен руководить работниками организации, формировать и управлять корпоративной культурой организации
ПК-3. Способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и инновационных планов организации	ИД-1. ПК-3. Способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций ИД-2. ПК-3. Способен систематизировать аналитическую информацию для разработки стратегий и планов развития бизнеса

ПК-4 Способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде	ИД-1. ПК-4. Способен осуществлять разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций. ИД-2. ПК-4 Способен выявлять инновационные направления развития бизнеса и внедрять их ИД-3. ПК-4 Способен осуществлять управление инновационно-инвестиционными проектами предприятий
ПК-5 Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний в разрезе учебной, методической, организационной, научной и воспитательной работы	ИД-1. ПК-5 Способен преподавать по программам магистратуры, специалитета, магистратуры и ДПП, ориентированным на соответствующий уровень квалификации ИД-2. ПК-5 Способен разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания ИД-3. ПК-5 Способен осуществлять профессиональную деятельность с учетом прав и обязанностей участников образовательных отношений

2.Паспорт фонда оценочных средств для проведения итоговой аттестации

№ п/п	Модуль, раздел	Контролируемые компетенции (или их части)	ФОС	
			Вид оценочного средства	Количество вариантов заданий
1	Государственный междисциплинарный экзамен	УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5		108
	1.1 Стратегический менеджмент	УК-1	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	6
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	3
	1.2 Организация производства	ПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать	3

			знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	3
	1.3 Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)	ОПК-1, ОПК-3	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	6
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	2
	1.4 Комплексный анализ деятельности организации	УК-1, ОПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	4
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	3
	1.5 Управление инновационным проектом	УК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	4
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	3

	1.6 Самоменеджмент	УК-6	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	2
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	1
	1.7 Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе	УК-4	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	2
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	1
	1.8 Информационные системы и модели менеджмента	ОПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	4
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	1
	1.9 Управление бизнес-процессами	ОПК-4	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	5

			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	1
	1.10 Инфраструктура бизнеса	УК-5, ПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	2
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	2
	1.11 Менеджмент инноваций	ПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	6
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	5
	1.12 Менеджмент персонала	УК-3, ПК-2, ПК-5	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	8
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	2
	1.13 Управление инвестициями и стоимостью бизнеса	ПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать	6

			специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	2
	1.14 Налоговый менеджмент	ПК-2	Задания, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины	2
			Задания на принятие решения в нестандартной ситуации	1
2	Защита ВКР	ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4		18

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания

3.1 Описание показателей

Государственный экзамен

Уровни сформированности компетенци(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</i>				
Результаты обучения по дисциплине : — опираясь на методику постановки цели и определения способов ее достижения анализируют проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на основе систематизации и	Не анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на минимальном уровне	Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на среднем уровне	Опираясь на методику постановки цели и определения способов ее достижения анализируют проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними на основе систематизации и

критического анализа информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемы; <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. УК-1</i>				критического анализа информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемы в полном объеме
Результаты обучения по дисциплине : – на основе знания информационной базы анализа; процесса организации сбора информации; методов анализа деятельности организации умеют собирать и обрабатывать данные для проведения анализа; оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников на основе ее критического анализа; выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения анализа; разрабатывать альтернативные варианты решения проблемной ситуации; <i>Индикатор:</i> <i>ИД-2. УК-1</i>	Не разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации на минимальном уровне	Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации на среднем уровне	На основе знания информационной базы анализа; процесса организации сбора информации; методов анализа деятельности организации умеют собирать и обрабатывать данные для проведения анализа; оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников на основе ее критического анализа; выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения анализа; разрабатывать альтернативные варианты решения проблемной ситуации в полном объеме
Результаты обучения по дисциплине: Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, знание теории разработки управленческих	Не использует критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, знание теории разработки управленческих	Применяет отдельные элементы критического анализа проблемной ситуации на основе системного подхода в	Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, уверенное	Используя критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода в управлении, знание теории разработки управленческих решений, отлично

решений, вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них. <i>Индикатор:</i> ИД-3. УК-1.	решений, не способен выработать стратегию действий с целью решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	управлении, знание теории разработки управленческих решений, удовлетворительно справляется с выработкой стратегии действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	знание теории разработки управленческих решений, вырабатывает на достаточно хорошем уровне стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.	справляется с выработкой стратегии действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов - решений стратегического характера, прогнозируя результаты каждого из них.
--	---	---	--	--

Компетенция: УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия. <i>Индикатор:</i> ИД-1. УК-2.	Не применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия.	Применяет знания основных видов деятельности по управлению проектом понимает содержание подсистем управления проектом и определяет принципы их взаимодействия, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта управления проектом к своей профессиональной деятельности.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет планировать и	Не применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта.	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет планировать и	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет	Применяет знания содержания основных этапов жизненного цикла проекта умеет планировать и организовывать работы на всех

организовывать работы на всех этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений. <i>Индикатор:</i> ИД-2.УК-2		организовывать работы на отдельных этапах его жизненного цикла.	планировать и организовывать работы на всех этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений.	этапах его жизненного цикла, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта организации работы на всех этапах жизненного цикла проекта к своей профессиональной деятельности.
<i>Компетенция: УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Применяет основные модели командообразования влияющие на эффективность командной работы. <i>Индикатор:</i> ИД-1. УК-3.	Демонстрирует фрагментарные знания основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы.	Неполные знания основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний основных моделей командообразования влияющие на эффективность командной работы,	Сформированные систематические знания о основных моделях командообразования влияющих на эффективность командной работы.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Применяет методы планирования командной работы; вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; планирует и корректирует работу команды. <i>Индикатор:</i> ИД-2. УК-3.	Не применяет методы планирования командной работы; не вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе не организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; не планирует и не корректирует работу команды.	Неполные знания методов планирования командной работы; неполные представления о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; частичные знания о планировании и корректировании работы.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов планирования командной работы; механизма выработки стратегии сотрудничества; систематические знания о методах отбора членов команды для достижения	Успешное использование методов планирования командной работы; выработки стратегии сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; планирует и корректирует работу команды.

			поставленной цели; планирует и корректирует работу команды.	
<i>Компетенция: УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия</i>				
<i>Результаты обучения</i> Использует в полном объеме правила и нормы устной и письменной речи иностранного(х) языка(ов); способен выражать свои мысли в устной и письменной форме по профессиональной тематике; вести деловую переписку на иностранном(ых) языке(ах); владеет навыками просмотрового, поискового чтения и чтения с полным пониманием содержания прочитанного; навыками перевода с иностранного(ых) языка(ов) профессиональных текстов <i>Индикатор</i> <i>ИД-1.УК-4</i>	Не способен применять знания об основах установления разных видов коммуникации (устной, письменной, деловой, межкультурной, сетевой и др.)	Применяет фрагментарные знания об основах установления разных видов коммуникации (устной, письменной, деловой, межкультурной, сетевой и др.)	Применяет правила и нормы устной и письменной речи иностранного языка(ов), способен выражать свои мысли в устной и письменной форме по профессиональной тематике; вести деловую переписку на иностранном языке. при решении задач профессиональной деятельности; виды коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия	Применяет на высоком уровне правила и нормы устной и письменной речи иностранного языка(ов), выражает свои мысли по профессиональной тематике; ведет деловую переписку на иностранном языке. при решении задач профессиональной деятельности; виды коммуникационных технологий для академического и профессионального взаимодействия
<i>Результаты обучения</i> Критически применяет основные особенности языковых стилей: академического, научного, научно-популярного, делового; способен выбирать стиль общения в зависимости от цели и условий деловой	Не принимает участия в академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные	Понимает коммуникацию, но не активно участвует в академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного	Реализует коммуникацию в устной, письменной, формах; активно участвует в академической и профессиональной	Способен выбирать стиль общения в зависимости от цели и условий деловой коммуникации; строить свое выступление с учетом аудитории и цели общения Владеет навыками реферирования и

коммуникации; строить свое выступление с учетом аудитории и цели общения; владеет навыками реферирования и аннотирования профессиональных текстов, в том числе на иностранном(ых) языке(ах). <i>Индикатор</i> <i>ИД-2.УК-4</i>		формата, включая международные	деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные	аннотирования профессиональных текстов, в том числе на иностранном языке Знает правила речевого этикета
<i>Результаты обучения</i> Строит свое выступление с учетом аудитории и цели общения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций на изучаемом языке: владеет навыками публичного выступления, в том числе на иностранном(ых) языке(ах). <i>Индикатор</i> <i>ИД-3.УК-4</i>	Не способен принимать участия в профессиональных дискуссиях на иностранном языке	Понимает важность участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном языке, но делает лингвистические ошибки	Реализует приобретенные навыки современных коммуникационных технологий, активно принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном языке	Строит свое выступление с учетом аудитории и цели общения; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций на изучаемом языке Владеет навыками публичного выступления, в том числе на иностранном языке
<i>Компетенция: УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</i>				
<i>Результаты обучения по дисциплине (модулю):</i> Опираясь на факты и явления на основе целостного представления об основах мироздания и перспективах его развития. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. УК -5</i>	Имеет общее представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур	Применяет некоторые принципы анализа разнообразия культур	Применяет принципы анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия	Использует факты и явления на основе целостного представления об основах мироздания и перспективах его развития.
<i>Результаты обучения по дисциплине (модулю):</i> Понимая разнообразие культур, демонстрирует способность построение международного	Имеет общее представление и способности анализировать и учитывать разнообразие культур	Применяет некоторые принципы для анализа и учета разнообразия культур	Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур	Использует методы анализа и разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

взаимодействия с учётом их разнообразия <i>Индикатор:</i> ИД-2. УК -5				
<i>Компетенция: УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания самоорганизации своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для успешного развития в избранной сфере профессиональной деятельности <i>Индикатор:</i> ИД-1. УК-6.	Не применяет знания самоорганизации своей деятельности, не способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации и своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации и своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей.	Применяя знания самоорганизации своей деятельности способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для успешного развития в избранной сфере профессиональной деятельности.
Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности. Анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста. <i>Индикатор:</i> ИД-2. УК-6.	Не применяет и не способен оценивать способы самосовершенствования своей деятельности. Не способен анализировать возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности, анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.	Применяет и оценивает способы самосовершенствования своей деятельности на высоком уровне, анализирует возможности и приоритеты личностного и профессионального роста.
<i>Компетенция: ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России способен решать профессиональные задачи	Не применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для решения профессиональных задач организационной	Применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для решения	Применяет знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России для	Применяя знания об организационных и управленческих теориях и опыте развития организационных форм в мировой практике и России способен решать профессиональные задачи организационной науки. Способен

организационной науки, способен обобщать и анализировать передовые мировые практики управления необходимых для развития организации. Индикатор: ИД-1. ОПК-1.	науки. Не способен анализировать передовые мировые практики управления.	профессиональных задач организационной науки.	решения профессиональных задач организационной науки. Способен анализировать передовые мировые практики управления.	обобщать и анализировать передовые мировые практики управления необходимых для развития организации.
Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и рациональные подходы в управлении организацией, основанных на результатах организационно-управленческой деятельности. Индикатор: ИД-2. ОПК-1.	Не способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов способен применять систему общих и методов в управленческой деятельности	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности	Опираясь на знания основ рациональных инновационных подходов, основанных на результатах организационно-управленческой теории, способен применять систему общих и частных методов в управленческой деятельности и рациональные подходы в управлении организацией, основанных на результатах организационно-управленческой деятельности.
<i>Компетенция: ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.</i>				
Результаты обучения по дисциплине : – на основе знания и эффективного использования современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа применяют аналитические инструменты для решения задач менеджмента с использованием информационных технологий и систем,	Не использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа	Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа на минимальном уровне	Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа на среднем уровне	На основе знания и эффективного использования современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа применяют аналитические инструменты для решения задач менеджмента с использованием информационных технологий и

анализируют данные для принятия решений в профессиональной области, применяют инструментальные средства анализа данных и методы количественного и качественного анализа деятельности организации и процессов управления; <i>Индикатор ИД-1. ОПК-2</i>				систем, анализируют данные для принятия решений в профессиональной области, применяют инструментальные средства анализа данных и методы количественного и качественного анализа деятельности организации и процессов управления в полном объеме
Результаты обучения: Применяя знания, умения и навыки в области информационных систем и моделей менеджмента, способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. <i>Индикатор: ИД-2. ОПК-2</i>	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.
Результаты обучения по дисциплине : – опираясь на результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями; понимание архитектуры информационной системы, структуры	Не разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений	Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений на минимальном уровне	Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений на среднем уровне	опираясь на результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями; понимание архитектуры информационной системы, структуры данных, методик и

данных, методик и алгоритмов их исследования, тенденций развития аналитических решений и инструментов разрабатывают и осуществляют аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений <i>Индикатор ИД-3. ОПК-2.</i>				алгоритмов их исследования, тенденций развития аналитических решений и инструментов разрабатывают и осуществляют аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений в полном объеме
<i>Компетенция: ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</i>				
Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также способен разрабатывать инструментальный норм	Не способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения и оценивать их социальную значимость, выстраивать парадигму организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также не способен разрабатывать инструментальный норм поведения субъектов социально-экономических отношений	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, принимает организационно-управленческие решения	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает	Опираясь на знания особенностей принятия обоснованных организационно-управленческих решений в организационном поведении, норм организационного поведения в международной среде и особенностей поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму

поведения субъектов социально-экономических отношений Индикатор: ИД-1. ОПК-3.			обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их социальную значимость, выстраивает парадигму организационных отношений	организационных отношений (в том числе в кросс-культурной среде), а также способен разрабатывать инструментарий норм поведения субъектов социально-экономических отношений
Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы управления социальной организацией Индикатор: ИД-2. ОПК-3.	Не способен проводить анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы управления социальной организацией	Проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки	Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки	Применяя знания теоретических основ описания проблем и ситуаций профессиональной деятельности, проводит анализ проблем и практических ситуаций посредством инструментов организационной науки, используя аппарат системы управления социальной организацией
<i>Компетенция: ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и управления процессами, а также, формирует карту бизнес-процессов. Индикатор: ИД-1. ОПК-4	Имеет общее представление об основных видах проектов и методы и техники создания бизнес-моделей	Применяет знания об основных видах проектов, а также методы и техники создания бизнес-моделей	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности	Применяя знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей использует их для решения задач эффективной деятельности в сфере управления организациями.
Результаты обучения по дисциплине:	Имеет общее представление о	Применяет знания о	Применяет знания о	Применяет знания о рынках,

Анализируя рынки, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. <i>Индикатор: ИД-2. ОПК-4</i>	рынках и их возможностей для развития инновационных направлений деятельности организации	рынках и их возможностей для развития инновационных направлений деятельности организации	рынках и их возможностей для развития инновационных направлений деятельности организации на среднем уровне	выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.
--	--	--	--	---

Компетенция: ПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды

Результаты обучения по дисциплине (модулю): Понимая основы развития бизнеса и предпринимательской деятельности использует методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков с учетом взаимодействия с бизнес-средой. <i>Индикатор: ИД-1. ПК-2</i>	Имеет общее представление о методах экономического и стратегического анализа	Применяет знания о методах экономического и стратегического анализа	Применяет знания о методах экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов	Использует знания о методах экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков с учетом взаимодействия с бизнес-средой.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства,	Не способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-	Частично способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно	На хорошем уровне, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации	Уверенно, на высоком уровне, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации

особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды. <i>Индикатор:</i> ИД-2. ПК-2	производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации.	решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды, опираясь на теоретические основы, закономерности и принципы организации производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации.	производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды.	производства, особенности организации производственного, вспомогательных и обслуживающих процессов организации, способен организовать производственную деятельность организации; самостоятельно решать операционно-производственные задачи; применять на практике различные методы организации и реорганизации производственной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации; использовать полученные знания для оптимизации вопросов организации производства в условиях изменяющейся окружающей среды.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Знание фундаментальных концепций управления инвестициями,	- Не владеет знаниями базовых концепций управления инвестициями, способов финансирования	- Владеет частичными знаниями базовых концепций управления инвестициями,	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций управления	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций управления инвестициями, способов

способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, позволяет выбирать оптимальный способ финансирования инвестиций, проводить оценку их эффективности, составлять и оптимизировать инвестиционный портфель и оценивать риск вложений в альтернативные варианты, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом или его активов - на основе знания теории налогового менеджмента владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных практических ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации	инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, не способен проводить оценку эффективности инвестиций, составлять инвестиционный портфель, применять методологию оценки стоимости предприятия - Не владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных практических ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации	способов финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, способен в общем виде проводить оценку эффективности инвестиций, показывает частичные умения формирования инвестиционного портфеля, знает общие моменты оценки стоимости предприятия, но затрудняется в полной мере их применять на практике - Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных практических ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор	инвестициями, способами финансирования инвестиционной деятельности, основных методов организации оценки бизнеса, проводит оценку эффективности и инвестиций, умеет составлять инвестиционный портфель и оценивать риск вложений, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом - Владеет современным и методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных практических ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать	финансирования инвестиционной деятельности, принципов и методов организации оценки бизнеса, умеет выбирать оптимальный способ финансирования инвестиций, проводить оценку их эффективности, составлять и оптимизировать инвестиционный портфель и оценивать риск вложений в альтернативные варианты, применять методологию оценки стоимости предприятия в целом или его активов - Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; умеет выявлять проблемы налогового характера при анализе конкретных практических ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев экономической эффективности; обосновывать выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять
--	--	---	--	--

Индикатор: ИД-3 ПК2.		налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации на минимальном уровне	выбор налогового режима хозяйствующего субъекта; организовывать процесс налогового планирования на корпоративном уровне; управлять финансово-хозяйственной деятельностью организации, но не в полном объеме	финансово-хозяйственной деятельностью организации на высоком уровне
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность, оценивает результаты инновационной деятельности. Индикатор: ИД-4 ПК-2.	Не применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность.	Применяет знания основных понятий, сущности, функций менеджмента инноваций понимает его роль в оптимизации и модернизации деятельности организации, организует инновационную деятельность, оценивает результаты инновационной деятельности.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способностью выявлять проблемы и находить способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента с возможностью повышения	Не определяет проблемы и не находит способы решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента	определяет проблемы и находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента	Вычленяет факторы, определяющие уровень проблемы и находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового	Анализирует и выявляет проблемы, находит способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента с возможностью повышения рациональности и эффективности

рациональности и эффективности использования кадров. <i>Индикатор:</i> ИД-5 ПК-2			менеджмента с возможностью повышения рациональности и эффективности использования кадров	использования кадров.
<i>ПК-5 Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний в разрезе учебной, методической, организационной, научной и воспитательной работы</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): способен проектировать образовательный процесс, обоснованно выбирать и эффективно использовать образовательные технологии, разрабатывать образовательные программы в рамках учебного плана. <i>Индикатор:</i> ИД-1 ПК-5	не способен проектировать образовательный процесс, обоснованно выбирать и эффективно использовать образовательные технологии, разрабатывать образовательные программы в рамках учебного плана.	Неполные знания методов проектирования образовательного процесса, не обоснованно выбирает и эффективно использует образовательные технологии.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов проектирования образовательного процесса, обоснованно выбирает и эффективно использует образовательные технологии, разрабатывает образовательные программы в рамках учебного плана.	Успешно проектирует образовательный процесс, обоснованно выбирает и эффективно использует образовательные технологии, разрабатывает образовательные программы в рамках учебного плана. <i>Индикатор:</i> ИД-1 ПК-5
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способен к организации учебно-познавательной деятельности, определять и решать педагогические задачи, использовать современные методы и методики обучения персонала. <i>Индикатор:</i> ИД-2 ПК-5	Не способен к организации учебно-познавательной деятельности, определять и решать педагогические задачи, использовать современные методы и методики обучения персонала.	Неполные знания методов организации учебно-познавательной деятельности, частично определяет и решает педагогические задачи, современные методы и методики обучения персонала.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов организации учебно-познавательной деятельности, полностью определяет и решает педагогические задачи, использует современные	Способен и готов к организации учебно-познавательной деятельности, полностью определяет и решает педагогические задачи, использует современные методы и методики обучения персонала.

			методы и методики обучения персонала.	
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Способен анализировать положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики. <i>Индикатор:</i> ИД-3 ПК-5	Не анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.	Фрагментарно анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умения анализировать положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.	Успешно анализирует положения нормативно-правовых актов в сфере образования и правильно их применять при обучении персонала, решении практических задач профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики.

Защита ВКР

Уровни сформированности компетенции(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и	Имеет общее представление об основных видах проектов и методы и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту исследования ВКР	Применяет знания об основных видах проектов, а также методы и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей в приложении к объекту исследования	Применяет знания об основных методах и техники создания бизнес-моделей использует их для решения задач эффективной деятельности в приложении к объекту исследования ВКР.

управления процессами, а также, формирует карту бизнес-процессов. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ОПК-4</i>		исследования ВКР	ВКР на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности	
Результаты обучения по дисциплине: Анализируя рынки, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации. <i>Индикатор:</i> <i>ИД-2. ОПК-4</i>	Имеет общее представление о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР	Применяет знания о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР	Применяет знания о рынках и их возможностях для развития инновационных направлений деятельности объекта исследования ВКР на среднем уровне	Применяет знания о рынках, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в деятельности объекта исследования ВКР.
<i>Компетенция: ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяя знания о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения исследовательских задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований в области стратегического	Частично применяет знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач	Общие, но не структурированные знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач, частично осуществляет обработку и анализ	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих	Применяет знания методов и инструментов сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований; понимая методы

менеджмента и маркетинга; понимая сущность и методологию науки способен провести анализ, обобщение и сравнение научных позиций авторов, критически оценить результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях <i>Индикатор: ИД-1. ОПК-5.</i>		информации при проведении научных исследований; фрагментарно понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные с помощью научного руководителя	их задач, системно но с пробелами осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований; частично понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные	проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить исследования и анализировать данные, необходимые для самостоятельной и коллективной научно-исследовательской работы
Результаты обучения по дисциплине: Понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить научные исследования самостоятельно и в коллективе; применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и	Частично применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы	Не структурированно, с отдельными ошибками применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-	Системно, но с отдельными пробелами применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-	Полно и качественно применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; использует вычислительную технику для обработки экспериментальных данных и всестороннего анализа объекта исследования при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов

прочих проектов в стратегическом менеджменте и маркетинге <i>Индикатор:</i> ИД-2. ОПК-5.		исследовательских проектов	исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов	
<i>Компетенция: ПК-1 Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде</i>				
Результаты обучения по дисциплине: способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде; <i>Индикатор:</i> ИД-1. ПК-1.	Не способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивать гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	Допускает существенные ошибки при генерировании новых идей для решения личных и профессиональных целей, испытывает затруднения при абстрагировании от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; не способен выстраивать гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	Допускает несущественные ошибки при генерировании новых идей для решения личных и профессиональных целей, испытывает незначительные затруднения при абстрагировании от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; при выстраивании гибкой профессиональной траектории для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности	способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;

			и динамично изменяющейся бизнес-среде допускает незначительные погрешности	
Результаты обучения по дисциплине (модулю): На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада. <i>Индикатор:</i> ИД-2.ПК-1	Не применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития, не осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов.	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле проведенного исследования.	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.	Применяет знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта исследования инновационных проблем в своей профессиональной деятельности.

Компетенция: ПК-3. Способен разрабатывать и реализовывать комплекс маркетинга, интегрировать маркетинговые технологии управления в деятельность организации в цифровой бизнес-среде

Результаты обучения: Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент	Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет	Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно
--	--	--	--	---

разработке стратегий и планов организации, в том числе способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций. <i>Индикатор:</i> ИД-1. ПК-3	компетенции не сформированы.	допускает неточности, недостаточно правильные формулировки.	практические задания. Необходимые компетенции не сформированы.	правильные формулировки.
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня. - применяя знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в бизнесе, методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает маркетинговые стратегии и планы по	- Не владеет навыками, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня. - отсутствует опыт применения знаний о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, методов маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, не способен	- Применяет отдельные навыки выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации. - бессистемно применяет знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде,	- Достаточно хорошо, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня. - в достаточной мере, опираясь на знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их	- Владеет в совершенстве навыками выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации. - самостоятельно и творчески применяет знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в организации, разнообразные методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, и опыт принятия

их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации. Дает оценку эффективности маркетинговым решениям по развитию бизнеса и инноваций. <i>Индикатор:</i> ИД-2. ПК-3	принимать маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разработать маркетинговые стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации; отсутствует понимание оценки эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций	испытывает затруднения в принятии маркетинговых решений различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности; бессистемно проводит анализ соответствия маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, испытывает затруднения при оценке эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций	иерархии в организации, основные методы маркетингового анализа и синтеза информации о внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает основные разделы маркетинговой стратегии и план по ее реализации; в достаточной мере использует опыт анализа соответствия маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, для оценки эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций по	маркетинговых решений различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации; самостоятельно и творчески анализирует соответствие маркетинговой стратегии корпоративной стратегии и общим целям развития бизнеса, инновационной деятельности, на основе чего дает комплексную оценку эффективности маркетинговых решений по развитию бизнеса и инноваций
---	--	--	--	--

			ключевым параметрам	
<i>Компетенция: ПК-4. Способен разрабатывать бизнес-проекты стратегического развития организации и управлять их реализацией в цифровой среде</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - Опираясь на знание и понимание методологии стратегического менеджмента, владея методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития. - Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде, в том числе способен осуществлять разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций. - на основе знаний теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес- планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики	- Не применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, не владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, не способен осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы - не знает теорию бизнес-планирования, особенностей, организацию процесса бизнес- планирования и его реализации; состав и содержание бизнес-плана инвестиционного проекта	- Частично применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, удовлетворительно владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации на базовом уровне. - знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки - частично применяет о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-	- На хорошем уровне применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, достаточно хорошо владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки по значительной части программного материала не имеются. Допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические задания. Необходимые компетенции не сформированы	- Уверенно, на высоком уровне применяет знание и понимание методологии стратегического менеджмента, отлично владеет методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен уверенно осуществлять разработку стратегий развития деятельности организации. - Знания, умения и навыки частично имеются, пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено с ошибками. При ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки. - Применяет знания о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес- планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного

его составления разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов, способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и	и методику его и составления, не способен разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывать его реальность, целесообразность, инновационность, оценивать экономическую эффективность и проводить презентацию - Не способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и	планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его и составления, частично способен разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Частично способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых	- достаточно полно применяет о теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его и составления, способен в основном разработать бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - На хорошем уровне способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию	проекта и методике его и составления, разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию - Уверенно, на высоком уровне способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации
--	--	---	---	---

разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций <i>Индикатор:</i> ИД-1. ПК-4	реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов	направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов.	бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций, опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего	корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов
--	--	--	--	---

			окружения и главные проблемы развития экономическ их объектов	
Результаты обучения по дисциплине: Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей. Индикатор: ИД-2. ПК-4.	Демонстрирует фрагментарные знания знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения	Использует общие, но не структурированн ые знания знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологическог о предпринимател ьства и их финансового обеспечения, при разработке модели коммерциализац ии инновационного продукта и/или услуги допускает грубые ошибки	показывает хорошие знания знание современных концепций инновационно го развития бизнеса и особенностей маркетингово й деятельность ю инновационн ых предприятий в сфере технологичес кого предпринимат ельства и их финансового обеспечения, позволяющие разрабатывать модель коммерциализ ации инновационно го продукта и/или услуги, но допускает незначительн ые ошибки при оценке экономическо й эффективности и инновационно го проекта, испытывает незначительн ые затруднения при использовани и методов разработки	Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательс ва и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей.

			оптимальной структуры финансирования инновационной организации	
Результаты обучения по дисциплине (модулю): - На основе знаний фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании уметь проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, разрабатывать инвестиционные проекты и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - На основе освоения теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-	- Не владеет знаниями базовых концепций инвестиций и управления стоимостью компании, не умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, оценивать их эффективность, выполнять расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - Не применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений.	- Владеет частичными знаниями базовых концепций инвестиций и управления стоимостью компании, не умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, оценивать их эффективность, выполнять расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет отдельными	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании, умеет проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса - Применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет	- Владеет и применяет знания фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании, умеет проводить анализ инвестиционных проектов и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - Применяет знания теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и

инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде. <i>Индикатор:</i> ИД-3 ПК4.		навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями .	навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности и инновационного проекта в цифровой бизнес-среде	оценки эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта управления проектом к своей профессиональной деятельности.
--	--	---	---	---

3.2 Критерии оценивания компетенций на государственном экзамене

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Результаты государственных экзаменов, проводимых в устной форме, объявляется в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний соответствующих комиссий.

При оценке ответа студента на государственном экзамене учитывается уровень сформированности компетенций по следующим предлагаемым критериям:

- способность использовать теоретические и практические знания в рамках специализированной части какой-либо области;
- способность интегрировать знания из новых или междисциплинарных областей для исследовательского диагностирования проблем;
- способность анализировать и сравнивать различные подходы к решению поставленной проблемы;
- готовность магистранта отвечать на дополнительные вопросы по существу экзаменационного билета;
- другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой по каждой образовательной программе.

Оценка «отлично» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 полностью освоены на высоком уровне и таким образом:

- студент полностью раскрыл весь объем объема программного материала;
- не допустил ошибок при изложении знаний;
- развернуто обосновывал свои ответы, ссылаясь на текущую экономическую практику и мнения авторитетных ученых, и аргументированно отстаивал свою точку зрения;
- свободно ответил на дополняющие и уточняющие вопросы членов комиссии, на которые нет прямых ответов в учебных материалах.

Оценка «хорошо» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 полностью освоены на среднем уровне и таким образом:

- студент показал полноценные знания программного материала;
- продемонстрировал умение применять при решении практических задач теоретические знания;

- без особых затруднений ответил на вопросы членов комиссии;
- в ответах на теоретические вопросы допустил незначительную ошибку.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если компетенции УК-1, УК-2, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-2, ПК-5 освоены на минимальном уровне, сформированы и таким образом студент:

- продемонстрировал усвоение основного материала, но испытывает затруднения при его воспроизведении;
- неуверенно и неверно отвечал на дополнительные вопросы членов комиссии;
- показал знания и навыки на уровне представлений, недостаточно раскрыл сущность категорий, их понятийный аспект.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если компетенции не освоены, то есть студент:

- имеет фрагментарные представления о программном материале;
- продемонстрировал незнание сущностных аспектов экономических категорий;
- в ответах допустил грубые ошибки и не продемонстрировал достаточных профессиональных навыков.

3.3 Критерии оценивания компетенций на защите выпускной квалификационной работы

При оценке выпускной квалификационной работы учитывается уровень сформированности компетенций (в соответствии с образовательным стандартом и образовательной программой) по следующим критериям:

- уровень теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы;
- качество анализа проблемы;
- полнота и проблемность вносимых предложений по рассматриваемой проблеме;
- уровень апробации работы;
- объем экспериментальных исследований и степень внедрения в производство;
- самостоятельность разработки;
- степень владения современными программными продуктами и компьютерными технологиями;
- навыки публичной дискуссии, защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций;
- качество презентации результатов работы;
- общий уровень культуры общения с аудиторией;
- готовность к практической деятельности;
- отзыв руководителя и другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой.

Оценка «отлично» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 полностью освоены на высоком уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, раскрыта суть проблемы с систематизацией точек зрения авторов и выделением научных направлений, оценкой их общности и различий, обобщением отечественного и зарубежного опыта. Изложена собственная позиция. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на анализе рассматриваемых вопросов с применением комплекса экономико-математических и юридических методов научного познания. Авторские предложения и рекомендации аргументированы, обладают новизной и практической значимостью. Результаты исследования апробированы и подтверждены Актом о внедрении. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, отражающую суть работы, уверенно излагал результаты исследования, продемонстрировал отличное владение материалом в процессе ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 полностью освоены на среднем уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, раскрыта суть проблемы с систематизацией точек зрения авторов и выделением научных направлений, оценкой их общности и различий, обобщением отечественного и зарубежного опыта. Изложена собственная позиция. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на анализе рассматриваемых вопросов с применением комплекса юридических и экономико-математических методов научного познания. Авторские предложения и рекомендации аргументированы, обладают новизной и практической значимостью. Результаты исследования апробированы и подтверждены Актом о внедрении. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, отражающую суть работы, уверенно излагал результаты исследования, продемонстрировал свободное владение материалом в процессе дискуссии.

Оценка «удовлетворительно» выставляется выпускнику, если компетенции ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4 освоены на минимальном уровне: ВКР выполнена на актуальную тему, формализованы цель и задачи исследования, тема раскрыта, изложение описательное со ссылками на источники, однако нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения проблемы и применяемыми механизмами или методами. Авторские предложения и рекомендации аргументированы. Руководителем работа оценена положительно. В ходе защиты выпускник, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть работы. Автор продемонстрировал способность разобраться в конкретной практической ситуации. В ходе защиты работы студентом допущены неточности при изложении материала, достоверность некоторых выводов не доказана.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется выпускнику, если: выпускник нарушил календарный план разработки ВКР, выпускная квалификационная работа не содержит аргументированных выводов, не раскрывает проблематику работы, не решает поставленные цели и задачи и обучающимся не освоены ни одной компетенции: ОПК-4, ОПК-5, ПК-1, ПК-3, ПК-4. Магистрантом допущены существенные ошибки при изложении материала, достоверность выводов не доказана. Результаты исследования не апробированы. Автор не может разобраться в конкретной практической ситуации, не обладает достаточными знаниями и практическими навыками для профессиональной деятельности.

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программ

4.1 Вопросы к итоговому (государственному) экзамену

Стратегический менеджмент

1. Сущность стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента

2. Миссия и цели предприятия. Типы стратегий фирмы (по уровням стратегических решений)

3. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа. Анализ отрасли. Стратегические группы конкурентов. Анализ потребителей

4. Цели управленческого анализа. Принципы и методы управленческого анализа. Этапы и проблемы управленческого анализа

5. Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица Бостонской консультационной группы. Матрица McKincey – General Electric. Матрица фирмы Arthur D.Little. Матрица Ансоффа. Трехмерная схема Абеля. Деловой комплексный анализ (проект PIMS)

6. Модель жизненного цикла отрасли. Стратегии инновационных предприятий. Стратегии предприятий зрелых отраслей. Стратегии отраслей, переживающих спад

Организация производства

1. Рабочее место - первичное звено организации производства. Организация производства и её назначение. Координация производства

2. Понятие и состав производственной стратегии предприятия. Основные элементы производственной стратегии. Оценка производственной стратегии предприятия

3. Производственный процесс, понятие, состав, структура и характеристика. Основные типы и принципы организации производственных процессов. Производственный цикл, его состав и длительность

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

1. Организация как система. Социальные и социально-экономические системы. Типология организаций. Структура и функции организации

2. Понятие, направления развития и методы исследования организационного поведения.

3. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации

4. Эффективность деятельности организации, ее критерии и источники.

5. Мотивационный комплекс в современном менеджменте. Методы мотивационной деятельности.

6. Организационное развитие: концепция, ее достоинства и ограничения, тенденции развития организации.

Комплексный анализ деятельности организации

1. Информационная база комплексного анализа деятельности организации. Архитектура информационно-аналитических систем

2. Информационные технологии и системы в аналитических исследованиях. Аналитические платформы в научных исследованиях

3. Теоретические основы диагностики финансово-экономического состояния организации.

4. Виды анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации. Система аналитических показателей, используемых в анализе и диагностике.

Управление инновационным проектом

1. Этапы создания и реализации инновационного проекта. Содержание основных этапов жизненного цикла проекта.

2. Основные источники финансирования проекта и их характеристика. Классификация проектных рисков. Основные методы управления рисками.

3. Особенности управления инновационными проектами. Стандарты управления проектами. Критерии оценки эффективности инновационных проектов.

4. Методы формирования команды инновационного проекта. Формирование команды и ее развитие в управлении проектом. Управление командой проекта на различных стадиях ее жизненного цикла. Управление конфликтами в команде проекта.

Самоменеджмент

1. Проблема управления рабочим временем. «Поглотители» рабочего времени руководителя. Планирование личной работы руководителя для решения задач профессиональной деятельности.

2. Использование самомотивации в практике менеджмента. Факторы эффективности самомотивации, саморазвития, использования творческого потенциала.

Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе

1. Терминология делового дискурса на иностранном языке: миссия, видение, цели и задачи, SWOT-анализ, стратегии, политика и реализация. (на англ. яз).

2. Единицы лингвистического компонента профессионального дискурса для реализации основных коммуникативных стратегий для решения задач профессиональной деятельности: инновационный менеджмент, основы инновационного менеджмента (на англ. яз).

Информационные системы и модели менеджмента

1. Экономическая информация как часть информационного ресурса общества. Формирование и развитие информационных ресурсов предприятия в условиях информационной экономики, позволяющих определять, формулировать и решать проблемы.

2. Информация и информационные процессы в организационно-экономической сфере. Основные определения. Информация. Семиотика и ее разделы.

3. Технология и методы обработки экономической информации. Основные классы технологий. Базовые методы обработки экономической информации.

4. Классификация информационных систем. Корпоративные (интегрированные) информационные системы. Роль и место информационных технологий в управлении предприятием. Интеллектуальные информационные технологии.

Управление бизнес-процессами

1. Процессный подход к управлению. Процессная структура организации. Принципы процессного подхода. Бизнес-процесс и его составляющие.

2. Управление организацией как процесс. Размер и число бизнес-процессов в организации. Особенности выделения бизнес-процессов организации при различных формах организации управления организацией. Правила выделения бизнес-процессов.

3. Цели выделения бизнес-процессов и их влияние на процессы управления бизнес-процессами. Особенности выделения и регламентирования бизнес-процессов по структурным подразделениям. Процедура выделения и регламентирования бизнес-процессов, ориентированных на внешних клиентов организации.

4. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Особенности использования. Принципы и последовательность реинжиниринга бизнес-процессов организации.

5. Понятие сети бизнес-процессов организации. Цепочки сквозных процессов. Проблемы выделения границ бизнес-процессов и рекомендуемые варианты ее решения. Правила выделения бизнес-процессов. Рекомендуемые процедуры назначения владельцев бизнес-процессов.

Инфраструктура бизнеса

1. Многокритериальный характер системы и структуры рынка. Сущность, происхождение и основные элементы инфраструктуры рынка

2. Типы финансовых систем (основанные на банках и основанные на рынках ценных бумаг). Соотношение рынка ценных бумаг и банков в перераспределении денежных ресурсов. Основные мировые тенденции развития финансовых рынков.

Менеджмент инноваций

1. Понятие исследовательского проекта и его содержание. Планирование этапов его реализации, оценка стоимости ресурсов. Моделирование жизненного цикла инновационного проекта.

2. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции в рамках программы организационных изменений.

3. Организационные структуры инновационного менеджмента и особенности разработки их корпоративных стратегий.

4. Выбор и обоснование инновационной стратегии развития организации.

5. Планирование показателей эффективности инновационной деятельности в современных организациях.

6. Инжиниринг инноваций: цели и задачи.

Менеджмент персонала

1. Понятие, задачи и особенности кадровой политики современных предприятий (организаций). Взаимосвязь кадровой и корпоративной стратегии.

2. Сущность, задачи и этапы планирования кадров в соответствии с целями и планами работ. Методы расчета потребности численности персонала.

3. Сущность, принципы и содержание управления персоналом. Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий) с учетом этических норм и принципов социальной ответственности.

4. Конфликты в системе управления персоналом – виды, формы и методы преодоления конфликтов. Управление конфликтами, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия коллектива.

5. Сущность и виды стратегического планирования кадров, программы организационного развития и изменений в кадровой сфере.

6. Понятие и виды кадровой политики в организации. Искусство руководства коллективом, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Методы управления персоналом в организации в соответствии с этическими нормами и принципами социальной ответственности.

7. Обучение персонала – виды, формы, техника обучения. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Работа с кадровым резервом.

8. Текучесть кадров: ее виды, мотивы, причины и последствия. Показатели движения кадров, порядок их расчета. Правовые аспекты сокращения штатов и высвобождения работников. Задачи менеджера по персоналу при сокращении штатов.

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

1. Классификация инвестиций и их характеристика. Прямые инвестиции и их характеристика. Портфельные инвестиции и их характеристика.

2. Особенности инвестиционного проекта и проблемы управления им. Эффективность инвестиционного проекта и методы ее оценки.

3. Показатели экономической эффективности проекта. Доходность и риск в оценке эффективности инвестиций.

4. Классификация инвестиционных портфелей. Методы формирования инвестиционных портфелей. Этапы формирования и управления инвестиционным портфелем.

5. Источники и методы финансирования капитальных вложений. Оптимизация структуры источников формирования инвестиционных ресурсов для разработки и реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений.

6. Методы управления проектным и венчурным финансированием. Управление рисковым финансированием.

Налоговый менеджмент

1. Содержание налогового менеджмента. Основы организации налогового менеджмента. Элементы налогового менеджмента как системы управления

2. Понятие минимизации налоговых платежей, оптимизации налогов и налогового планирования Способы оптимизации налогов. Оптимизация налогов при переходе на упрощенную систему налогообложения

Задания на принятие решения в нестандартной ситуации

Практические вопросы и задачи (ситуационные задачи) для проверки уровня обученности

Стратегический менеджмент

Задача 1.

Объем реализации продукции по годам в денежных единицах (ДЕ) и доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице.

СЕБ	Доля в общем объеме реализации предприятия	Объемы реализации, тыс. ДЕ		Доля рынка в отчетном году, %	
		базис	отчет	предприятия	конкурента
Товар №1	0,43	2900	2600	34	18
Товар №2	0,146	590	620	33	25
Товар №3	0,085	90	110	5	9
Товар №4	0,301	1850	1980	11	7
Товар №5	0,038	280	310	15	12
Всего	1,0000	5710	5620	-	-

Вопросы и задания :

2. Постройте матрицу БКГ для данного предприятия

2.Пользуясь матрицей БКГ, сформулируйте возможную продуктовую стратегию предприятия, выпускающего 5 видов продукции.

3. Сделайте выводы о сбалансированности продуктового портфеля и дайте рекомендации по его улучшению.

Примечание: Границей высоких и низких темпов роста является 10 % - увеличение объема производства в год. Граница по оси абсцисс проходит на уровне коэффициента относительной доли рынка равном 1,0.

Задача 2.

Из представленного перечня факторов внешней и внутренней среды завода ООО «Ставролен»:

1. Постройте матрицу SWOT-анализа:

- большое количество посредников, перегруженность сетей распределения;
- большой опыт создания новых продуктов и быстрого продвижения их на рынки;
- возможность диверсификации деятельности;
- высокое качество продукции;
- доступ к ресурсам, возможность инвестирования;
- заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия;
- изменение политики поставщиков;
- изменения в организационной культуре и политике собственников;
- интенсивность конкуренции;
- мощная производственно-техническая база;
- нестабильность курса рубля.
- низкая скорость оборота капитала.
- низкий уровень корпоративной культуры;
- передовые технологии и развитая производственная инфраструктура;
- постоянное улучшение и развитие производственных процессов и систем компании;
- проблемы с качеством продукции;
- развитие корпоративных клиентов и новых отраслей потребителей;
- слабый маркетинг;
- снижение спроса на продукцию;
- создание нового бизнеса.
- стабильные отношения с поставщиками;
- текучесть кадров;
- тесное взаимодействие между отделами;
- увеличение доли рынка;
- увеличение рентабельности, контроль над затратами;
- широкие возможности для обучения и развития персонала, высокий уровень мотивации.
- известность предприятия на рынке.

2. Определите возможные стратегические альтернативы развития завода.

3. Определите уровни принятия решений для их реализации.

Задача 3.

Разработайте перспективные направления развития ООО «Светлана», производителя верхней женской одежды, на основе результатов анализа сильных, слабых сторон, возможностей и угроз.

	<u>ВОЗМОЖНОСТИ:</u> -изменение уровня дохода населения, и как следствие увеличение емкости рынка; -выход на рынок летней одежды; -на рынке появились ряд оптовых предприятий, которые в	<u>УГРОЗЫ:</u> - выход на рынок крупных производителей верхней одежды; - с этого года ряд крупнейших оптовых покупателей определяет поставщиков по
<u>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:</u> -высокое качество выпускаемых товаров; - разработка новой схемы объемов поставок; - финансово устойчивое; -оптимальное сочетание цена-качество	???	???

<u>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:</u> - низкая заинтересованность руководящих и рядовых сотрудников в развитии предприятия; - высокая степень износа оборудования; - низкая производственная мощность оборудования; - себестоимость продукции выше, чем у основных	???	???
--	-----	-----

Определите базовую стратегию организации и набор реализующих ее стратегий.

Организация производства

Задача 1

Рассчитайте номинальную потребность СХП «Колос» в минеральных удобрениях на будущий год, если известно, что зерновыми культурами занято 400 га, при прогнозируемой урожайности 25ц/га, если известно, что для получения 1 ц зерна необходимо азота (N) – 3,5 кг/ц, фосфора (P) – 1,25 кг/ц, калия (K) – 3 кг/ц. Содержание действующего вещества в аммиачной селитре 35%, в простом суперфосфате – 20%, в сульфате калия – 50%.

Задача 2

Коэффициент финансирования производства молока в СХП «Восход» составляет 0,38. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Крыммолоко» составили 450 тыс. ден.ед.

Задача 3

Продолжительность запасов ГСМ в СХП «Заветное» составляет 6 дней.

Определите среднесуточную потребность предприятия в топливе, если известно, что стоимость остатка составляет 1580 ден.ед, при закупочной стоимости 3,85 ден.ед./л.

Теория организации и организационное поведение (продвинутый уровень)

Задача 1.

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущее состояние персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание:

1. предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. предложить структуру пакета немонетарной мотивации.
3. какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

4. какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Задача 2.

После трех месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб-квартиры «Сатурн» и преподавателей местной школы управления была создана 5-ти дневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающая американскую систему бухгалтерского учета с отечественной. Директор по человеческим ресурсам остался очень доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением выделить по 5 руководителей на первую программу обучения. К своему большому удивлению на следующий день он увидел письмо от одного из директоров совместных предприятий, отказывающегося направить своих сотрудников на "неизвестное ему обучение". Директор по человеческим ресурсам обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение Вице-Президента, а также описав стоящие перед учебной программой задачи и ее содержание. Через три дня был получен ответ, в котором директор СП сообщал, что его руководители "еще не созрели для этой программы". В результате на первой программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

Вопросы:

1. В чем причины возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.
2. Как вы оцениваете действия директора по человеческим ресурсам? Как вы оцениваете действия директора СП?
3. Как можно было бы избежать конфликта?
4. Что делать в сложившейся ситуации директору по человеческим ресурсам?

Комплексный анализ деятельности организации

Задача 1.

Провести сравнительный горизонтальный и вертикальный анализ состава основных средств по данным таблицы 1.

Таблица 1 – Основные средства организации, тыс.руб.

Виды основных средств	Прошлый год	Отчетный год
Здания	6024	7380
Сооружения	3607	3607
Машины и оборудование	19364	20648
Транспортные средства	1575	2058
Производственный и хозяйственный инвентарь	461	584
Другие виды основных средств	3201	3207
Итого	34232	37484
в том числе:		
производственные	31305	34554
непроизводственные	2927	2930

Задача 2.

Выполнить факторный анализ прибыли от продаж. Исходные данные для факторного анализа прибыли от продаж

Показатели	План	Факт
1. Объем продаж, штук	670	750
2. Цена реализации, руб.	340	330

3. Себестоимость изделия, руб.	300	285
4. Переменные затраты на изделие, руб.	210	203
5. Маржинальный доход, руб.	87100	95250
6. Постоянные затраты на весь объем продаж, тыс. руб.	60300	61500
7. Прибыль всего выпуска, тыс. руб.	26800	33750

Задача 3

Среднегодовая стоимость основных производственных фондов в 2023 г. составляла 7,3 млрд руб. Выпуск товарной продукции составил 8,3 млрд руб., прибыль — 1,1 млрд руб. На начало 2024 г. стоимость основных производственных фондов составила 7,6 млрд руб. С 01.03.2024 г. предполагается ввод в эксплуатацию станка стоимостью 2 млрд руб. С 01.09.2024 г. в связи с окончанием срока службы планируется вывести из производства силовую машину стоимостью 4,5 млрд руб. В связи с обновлением оборудования предполагается увеличение выпуска товарной продукции на 11%, прибыли — на 25%.

На основе отчетных и плановых показателей определите:

- изменение фондоотдачи в 2024г. по сравнению с 2023 г.;
- изменение рентабельности основных производственных фондов;
- относительную экономию основных фондов в результате изменения фондоотдачи;
- изменение выпуска продукции в результате изменения фондоотдачи.

Управление инновационным проектом

Задача 1

В таблице приведены значения продолжительности работ.

Код работы	0-1	0-2	1-3	1-4	2-5	2-6	3-4	4-7	5-6	6-7
Продолжительность работы, час	6	10	4	3	3	4	5	7	5	8

Задание:

- Построить и рассчитать параметры сетевого графика мероприятий по совершенствованию системы управления.
- Построить и рассчитать резервы пути.

Задача 2

Рассматривается вопрос о выборе лучшего инновационного проекта из двух возможных - ИП1 и ИП2. В условиях хорошей экономической конъюнктуры каждый из них может принести прибыль, а при плохой - убыток. Вероятность хорошей конъюнктуры оценена на уровне $P_1 = 75\%$, а плохой на уровне $P_2 = 25\%$.

Условие задачи представлено в виде таблицы:

Таблица 1- Данные для расчета

Выбор	Выплаты при состоянии конъюнктуры и ее вероятности (млн. руб.)	
	Хорошем $P_1 = 75\%$	Плохом $P_2 = 25\%$
ИП1	$X_{11} = 350$	$X_{12} = -550$
ИП2	$X_{21} = 425$	$X_{22} = -1050$

Задание:

- Определить какому инновационному проекту отдать предпочтение?
- Определить колебание выплат.

Задача 3

Компания собирается приобрести расфасовочную машину за 16 000 долл. Обучение работников обойдется в 100 долл. Эксплуатационные расходы на оборудование оцениваются в 3 000 долл. в год, но компания будет экономить 7 000 долл. в год на расфасовке. Срок службы машины – 6 лет, после чего она может быть продана за 3 000 долл. Норма дисконта (r) = 10%.

Задание:

- 1) Постройте денежный поток инновационного проекта.
- 2) Рассчитайте значение чистой текущей стоимости (NPV) проекта.

Самоменеджмент

Задача 1.

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Иностранный язык в инновационном менеджменте и бизнесе

Задача 1.

Персонал, заботясь об устойчивом положении своей компании, собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и др., не всегда заботясь об ее упорядоченности и объеме. Обычно в компании хранится много рекламных листовок, ксерокопий каких-либо «важных» сообщений, досье на какие-то лица или компании, текстовые файлы в компьютерах о прошедших или предстоящих событиях, нередко в нескольких экземплярах. Немалая часть этих данных является «информационным» мусором. Компания тратит деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации, так как конкуренты могут подбросить недостоверную информацию. Иногда компания выходит на сомнительные источники якобы «очень ценной» информации, многие из этих источников носят криминальный характер.

Переведите на английский язык и выполните задания:

3. Определите основную идею текста. Незнание каких принципов коммуникации приводит к проблемам в данной ситуации? Как их можно было бы избежать?
4. Определите в предложениях видовременные формы глагола и укажите их инфинитив. Образуйте вопросительную и отрицательную формы предложений. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением других проблем управления компанией?

Информационные системы и модели менеджмента

Задача 1.

Рассчитать стоимость покупки (SP). Вводится информация о цене товара (переменная C) и о количестве единиц товара (переменная K) покупки.

На стоимость покупки назначается скидка в зависимости от количества закупленных единиц товара:

- если количество единиц меньше 60, то скидка не положена;
- если закупается от 60 единиц и больше – назначается процент скидки – 5%, если больше, чем 110 единиц – 10 %;
- иначе – скидки нет.

Вопросы и задания:

1. Отобразить алгоритм следующего расчета на блок-схеме.
2. Проанализировать пошаговое выполнение алгоритма.

Управление бизнес-процессами

Задача 1.

Определите группы процессов и обозначьте, что выступает в качестве входа и выхода.



Выделите владельцев бизнес-процессов и определите их границы ответственности в виде матрицы распределения ответственности за процессы.

Таблица 1 – Матрица распределения ответственности за процессы

Бизнес-процессы / Оргструктура		Должностные лица						
		...						
1		...						

Инфраструктура бизнеса

Задача 1.

Сопоставимый объект был придан за 1 000 000 руб. и от оцениваемого объекта он имеет пять основных отличий:

- уступает оцениваемому на 5%;
- лучше оцениваемого на 7%;
- лучше оцениваемого на 4%;
- лучше оцениваемого на 2%;
- уступает оцениваемому на 10%.

Оценить объект, считая что:

- а) отличия не имеют взаимного влияния;
- б) отличия оказывают взаимное влияние.

Задача 2.

Объем реализации услуг фирмы «Гарант», специализирующейся на ремонте телерадиоаппаратуры, составляет в год 20 465 шт. В городе действуют еще 4 предприятия, оказывающие данные услуги, с общим объемом реализации 41 761 шт. Численность жителей

города – 250 тыс. чел., средний размер семьи – 3,1 чел. Обеспеченность телерадиоаппаратурой на 100 семей – 220 единиц. Коэффициент ремонта – 0,4.

1. Дайте прогноз рынка сбыта услуг по ремонту телерадиоаппаратуры, используя метод стандартного распределения вероятностей.

2. Дайте прогнозную оценку объема реализации фирмы «Гарант».

Менеджмент инноваций

Задача 1.

Канцелярская скрепка как простое устройство для соединения нескольких листов бумаги появилась еще в XIX веке. В наше время для этих целей все чаще стали использоваться степлер, пружинный зажим, да и у самой скрепки появилось несколько вариантов. Широко распространены прозрачные пакеты – мультифоры, в которые можно поместить несколько листов бумаги, ничем не скрепляя.

Задание:

1. Оцените преимущества и недостатки известных вам устройств для скрепления листов бумаги и заполните таблицу.

Таблица 1 – Анализ устройств

Виды устройств	Преимущества	Недостатки
– обычная канцелярская скрепка;		
– канцелярская скрепка большого размера;		
– канцелярская скрепка, изготовленная из пластмассы;		
– степлер;		
– пружинный зажим;		
– мультифора.		

2. Сделайте прогноз: есть ли основания для близкого завершения жизненного цикла канцелярской скрепки?

Задача 2.

Рассматривается инновационный проект, основные параметры которого представлены в таблице.

Таблица 1 – Исходные данные, млн. руб.

Показатели	Годы					
	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год	6-й год
Инвестиции	35	30				
Годовой доход			20	25	30	30

Задание:

1. Определить срок окупаемости проекта с учетом приращения инвестиций и дисконтирования доходов при ставке приведения — 15%.

2. Зачем рассчитывается дисконтированный срок окупаемости проекта.

Задача 3.

Планируется осуществить инвестиционный проект при следующих условиях: стартовые инвестиции — 10 млн. руб.; период реализации проекта — 3 года; денежные потоки по годам (млн. руб.) — 4, 5, 5; ставка доходности (без учета инфляции) — 15%; среднегодовой индекс инфляции — 12%.

1. Провести оценку инвестиционного проекта без учета и с учетом инфляции.

2. В каком случае показатель эффективности инвестиционного проекта «Модифицированная внутренняя доходность» совпадает с показателем «Внутренняя норма рентабельности инвестиций»?

Задача 4.

Группа сотрудников специализированного предприятия нашла новое оборудование для изготовления раствора. Экспериментальный образец оправдал ожидания изобретателей.

1. Если бы Вы были руководителем малого предприятия, то какой вариант действий выбрали бы Вы? Обоснуйте ответ.

1) организация совместной разработки и выпуска оборудования с каким-нибудь крупным предприятием или научно-техническим объединением;

2) заключение лицензионного договора с каким-нибудь крупным предприятием или научно-производственным объединением относительно права разработки и выпуска оборудования;

3) самостоятельная разработка документации, выпуск экспериментальных образцов и последующее серийное его изготовление;

4) патентование оборудования от имени малого предприятия и дальнейшая продажа патента без проведения специальной разработки.

2. Перечислите фазы жизненного цикла инновационного проекта и определите, чем регламентируется переход от одной фазы к другой?

Задача 5.

Затраты на НИОКР в предыдущем периоде в ООО «Третий Рим» составляли 3,4 млн. руб. Данная цифра может быть принята за базу для формирования нового бюджета. Инфляция прогнозируется в размере 12% в год, в будущем периоде планируется закупка нового оборудования в размере 380 тыс. руб.

1. Определите планируемую на следующий период сумму расходов на НИОКР.

2. Какие затраты предприятия согласно российского законодательства могут быть отнесены к расходам на НИОКР?

Менеджмент персонала

Задача 1.

Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного прироста составляет 20 промилле, коэффициент механического прироста 30 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1 млн. человек, трудовых ресурсов 500 тыс. человек.

Задача 2.

В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед.

1. Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников?

2. Рассчитать эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Управление инвестициями и стоимостью бизнеса

Задача 1.

Инвестиции в инновационный бизнес составили 500 тыс. рублей. Ожидаемые доходы (CF_i) за 5 лет составят:

2020 год – 100 тыс. рублей.

2021 год – 150 тыс. рублей;

2022 год – 200 тыс. рублей.

2023 год – 250 тыс. рублей;

2024 год – 300 тыс. рублей.

Ставка дисконтирования 20%.

Обосновать целесообразность проекта и рассчитать:

1. Срок окупаемости простой.
2. Дисконтированный срок окупаемости.

Задача 2.

Компания «Прогресс +», занимающаяся производством инновационных строительных материалов, планирует масштабирование бизнеса и рассматривает возможные источники финансирования инвестиционного проекта на сумму 2500 тыс. руб. В рамках стратегической сессии руководство компании анализирует влияние структуры капитала на доходность собственного капитала.

Рассматриваются два подхода к финансированию:

Сценарий А — полностью за счёт собственного капитала.

Сценарий В — с привлечением заемных средств. В рамках этого подхода обсуждаются два сценария:

- привлечение 500 тыс. руб. заемного капитала, остальная часть за счёт собственных средств.

- привлечение 1000 тыс. руб. заемного капитала, остальное — собственные средства.

Проект ожидает получение прибыли от продаж в размере 390 тыс. руб.

Ставка по привлекаемому займу составляет 13% годовых. Ставка по налогу на прибыль – 20%.

Провести оценку эффекта финансового левериджа, чтобы помочь менеджменту «Прогресс +» принять обоснованное решение. Определить:

1. Чистую прибыль для каждого из сценариев (А, В1 и В2)
2. Определите рентабельность собственного капитала.
3. Вычислите эффект финансового левериджа.

Сделать вывод.

Налоговый менеджмент

Задача 1.

За год хозяйствующий субъект имеет следующие результаты деятельности:

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.
Выручка от реализации	513
Затраты на оплату труда с учетом страховых взносов и отчислений на страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	$35+9=44$
Амортизация	78
Материальные затраты	215
Внереализационные доходы	6
Внереализационные расходы	12
Чистые активы	181
Чистая прибыль	27
Общая сумма налогов	?

Рассчитать налоговую нагрузку используя методику А. Кадушина и Н. Михайловой.

4.2 Оценочные средства для итоговой (государственной итоговой) аттестации выпускной квалификационной работы

Перечень тем выпускных квалификационных работ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль) «Управление развитием бизнеса и инновациями»

1. Разработка сбалансированной системы показателей эффективности деятельности научно-производственного подразделения.
2. Организация проектного управления НИОКР.
3. Управление интеллектуальной собственностью в инновационной деятельности компании.
4. Разработка инновационной стратегии развития предприятия (организации).
5. Организация управления инновациями в организации (на предприятии).
6. Организация финансирования инновационной деятельности.
7. Антикризисное управление предприятием (организацией) на основе инноваций.
8. Интеллектуальные ресурсы предприятия (организации) и управление ими.
9. Организация управления развитием человеческого капитала.
10. Обеспечение устойчивого развития предприятия (организации) на основе инноваций.
11. Инновации в малом бизнесе.
12. Инновации в экологии.
13. Обеспечение конкурентоспособности предприятия (организации) на основе инноваций.
14. Управление рисками инновационного проекта.
15. Стратегия развития персонала инновационного предприятия (организации).
16. Использование инновационной инфраструктуры для развития инновационного бизнеса
17. Международный аспект деятельности инновационных компаний в условиях глобализации.
18. Создание и развитие новых инновационных компаний (start-up компаний)
19. Маркетинг высокотехнологичного продукта
20. Особенности маркетинга при продвижении технологий
21. Особенности управления инновационными проектами
22. Инновационные технологические проекты как основа деятельности современного предприятия
23. Региональные программы стимулирования венчурного капитала в России.
24. Разработка бизнес-модели для предприятий и организаций
25. Разработка стратегий развития бизнеса.
26. Управление компаниями в условиях нестабильной среды.
27. Экономическая безопасность бизнеса.
28. Антикризисное управление компаниями.
29. Механизмы устойчивого развития бизнеса.
30. Стратегическое партнерство бизнеса.
31. Диверсификация бизнес-деятельности компаний.
32. Корпоративная стратегия: факторы, влияющие на ее формирование
33. Стратегия разработки новых товаров и ее реализация (на примере...)
34. Формирование управленческой команды в процессе разработки бизнес-стратегии
35. Реорганизация системы управления персоналом (на примере)
36. Разработка и реализация стратегии HR подразделения (на примере)
37. Создание и управление HR стратегией и политикой бизнес-организаций
38. Организация и проведение маркетингового исследования на рынке (на примере)

39. Управление рисками проекта (на примере)
40. Управление стоимостью проекта (на примере)
41. Разработка проекта реструктуризации компании
42. Разработка проекта слияния (поглощения) компаний
43. Разработка плана повышения экономической эффективности бизнеса
44. Бизнес-планирование инвестиционных проектов (в областях ...).
45. Инвестиционный план предлагаемого бизнеса (в области...).
46. Разработка бизнес-плана для реализации бизнес-идеи.
47. Совершенствование методического обеспечения бизнес-планирования малых фирм (в области ...).
48. Создание и развитие конкурентных преимуществ малой фирмы .
49. Стратегические пути развития отдельных малых инновационных фирм (на примере ...).
50. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом.
51. Организационно-методические аспекты бизнес-планирования
52. Особенности воспроизводства ресурсов (указать их вид) в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
53. Особенности развития материально-технической базы предприятий _____ (указать отрасль).
54. Особенности формирования и использования человеческого капитала в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
55. Формирование и развитие системы мотивации труда
56. Разработка планов развития предприятия и мер по их реализации
57. Инновационные факторы повышения эффективности использования ресурсов организации
58. Разработка стратегии инновационной и инвестиционной деятельности организации
59. Оптимизация инвестиционной программы предприятия в условиях неопределённости
60. Разработка и оценка эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора неопределенности
61. Совершенствование воспроизводственной и технологической структур инвестиционных вложений в целях повышения эффективности основного капитала
62. Основные направления формирования системы риск-менеджмента организации.
63. Разработка мероприятий по управлению рисками реализации инвестиционного проекта
64. Совершенствование форм организации управления предприятием
65. Стратегии инновационного развития крупного (среднего, малого) бизнеса в современных экономических условиях
66. Информационное обеспечение риск-анализа инновационных проектов
67. Оценка коммерческого потенциала технологий
68. Анализ инвестиционной привлекательности российского предприятия
69. Обоснование предлагаемого бизнеса (в области...).
70. Оценка риска предлагаемого бизнеса (в области...).
71. Оценка эффективности инвестиционного проекта предлагаемого бизнеса (в области...).
72. Оценка эффективности НИОКР.

73. Инновационная среда российского бизнеса.
74. Многокритериальные оценки эффективности предпринимательской деятельности
75. Прогнозирование социально-экономического развития предприятия (отрасли, региона)
76. Оценка социально-экономического развития хозяйствующих субъектов
77. Анализ и оценка информации для проведения экономических расчетов.
78. Оценка эффективности инновационной деятельности
79. Оценка стоимости бизнеса _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
80. Методические подходы к оценке эффективности инновационных проектов.
81. Методы оценки эффективности продуктовых и технологических инноваций.
82. Формирование методического подхода отбора инновационных проектов.
83. Роль организации производства в формировании инновационного потенциала предприятия (организации).
84. Влияние организационной структуры управления на инновационный потенциал предприятия (организации).
85. Факторы устойчивости бизнес-моделей крупных компаний на развивающихся рынках.
86. Выявление кластеров компаний со специфическими стратегиями роста
87. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений на примере компании
88. Исследование конъюнктуры рынка, выпускаемой продукции/услуг (на примере рынка)
89. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнес-деятельности организации
90. Исследование степени удовлетворенности и лояльности клиентов (на примере....)
91. Исследование роли маркетинговой деятельности в стратегическом управлении фирмой (на примере....)
92. Исследование современной управленческой культуры: теория и практика.
93. Исследование стратегических подходов к сегментации рынка.
94. Исследование конкурентных преимуществ, их видов, источников и путей развития компаний.
95. Инновационные методы управления качеством продукции (услуг).
96. Инновационные методы управления отходами производства и потребления.
97. Разработка показателей оценки инновационного потенциала предприятия (организации).
98. Инновационные методы организации производства и оценка эффективности их использования.
99. Инновационный потенциал предприятия: формирование и оценка.
100. Национальная инновационная система России
101. Структура рынка и инновации: теория и российская практика.
102. Малые инновационные компании в сети: новые идеи и инкубирование компаний в узлах кластера
103. Социально-экономическая эффективность малых организаций: стратегический подход.
104. Новые формы организации предпринимательской деятельности и перспективы их развития.
105. Кросскультурные аспекты организационного поведения в современном

российском бизнесе.

106. Бизнес и власть: развитие социального партнерства
107. Развитие механизма разработки и внедрения бизнес-идеи
108. Взаимодействие бизнеса и власти: корпоративное представительство
109. Государственно-частное партнерство в контексте повышения конкурентоспособности российских регионов
110. Управление компанией на основе ценностей
111. Лидерство в бизнесе
112. Становление и развитие предпринимательства в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
113. Новые формы организации предпринимательской деятельности и перспективы их развития в _____ (указать отрасль, сферу деятельности)
114. Научные основы формирования и развития культуры предпринимательства
115. Формирование и развитие корпоративной предпринимательской среды
116. Обеспечение устойчивости развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса
117. Развитие хозяйственных связей предпринимательских структур
118. Малый бизнес: формирование, эффективность и пути развития
119. Исследование конкурентных преимуществ организаций, их видов, источников и путей развития.
120. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности
121. Государственно-частное партнерство как фактор развития национальной инновационной системы
122. Подходы и технологии к оценке стоимости компании в условиях кризиса.
123. Современные инструменты государственного стимулирования предприятий в инновационном секторе
124. Перспективы взаимодействия науки, бизнеса и государства в условиях формирования инновационной экономики России
125. Масштабы и факторы изменения теневой активности российских предприятий
126. Инструменты развития инновационного бизнеса
127. Взаимосвязь КРІ (ключевых показателей эффективности) со стратегией обучения персонала
128. Экономическая оценка бизнес-моделей интернет-стартапов
129. Диверсификация как конкурентное преимущество бизнеса в современных условиях.
130. Франчайзинг как стратегия развития современного бизнеса
131. Особенности государства как потенциального инвестора в бизнес.
132. Бизнес-план как основа моделирования новых проектов производства товаров.

Выпускная квалификационная работа имеет следующую композиционную структуру:
Титульный лист, задание

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	Задание 1. Заполнить типовую форму титульного листа и задания	ИД-1. ПК-1.

Содержание

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	Задание 1. Составить содержание дипломной работы, отразив точные названия структурных элементов работы с указанием номера страницы начала каждого из них	ИД-1. ПК-1.

Введение

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)

способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	Задание 1. Изложить актуальность темы исследования, поставить цель и основные задачи работы, определить предмет и объект исследования, теоретическую, инструментально-методическую основу и информационно-эмпирическую базу исследования	ИД-1. ПК-1.
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада		ИД-2. ПК-1.

Раздел 1 Информационно-теоретический

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
Применяя знания о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения исследовательских задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований в области стратегического менеджмента и маркетинга; понимая сущность и методологию науки способен провести анализ, обобщение и сравнение научных позиций авторов, критически оценить результаты научных исследований	Задание 1. Используя основы знаний о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения управленческих задач в различных сферах деятельности международных организаций, изложить теоретические аспекты исследуемой проблемы в соответствии с темой дипломной работы, историю развития научных представлений по теме работы Задание 2. Провести критический анализ изученных литературных	ИД-1. ОПК-5

в менеджменте и смежных областях	источников (на русском и иностранном языках) Задание 3. Сравнив различные точки зрения на теоретические аспекты исследуемой проблемы, обобщить существующие подходы, выделить общепризнанные точки зрения по теоретическим аспектам исследуемой проблемы и сделать выводы с формулировкой собственной позиции и нового знания	
способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;		ИД-1. ПК-1
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада		ИД-2 ПК-1

Графический материал (при необходимости)

Раздел 2 ____ Проблемно-аналитический ____

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и	Задание 1. Описать объект исследования: организационно-экономическая, управленческо-правовая характеристика объекта исследования. Рассмотреть	ИД-1 ОПК-4

управления процессами, а также, формирует карту бизнес-процессов.	организационно-правовую форму, основные виды деятельности и структуру управления объекта исследования. Задание 2. Провести стратегический и финансово-экономический анализ деятельности объекта исследования. Используя необходимые математические методы и инструменты, а также прогрессивные информационные технические средства и технологии, на основе собранных и обработанных экономических данных о деятельности хозяйствующего субъекта рассчитать основные показатели его функционирования, проанализировать полученные результаты и сформулировать выводы. В процессе исследования осуществить расчет экономических, социально-экономических, финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующего субъекта, анализ и интерпретацию финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности коммерческих и некоммерческих организаций различных организационно-правовых форм, их объединений, органов государственной власти и местного самоуправления (в зависимости от объекта исследования), с целью использования полученных сведений для принятия управленческих решений. Задание 3. Провести анализ внешней среды объекта исследования, рынков сбыта, выявить новые рыночные возможности, осуществить прогнозирование тенденций развития рынков и глобальных экономических трендов с учетом проблематики проводимого исследования Задание 4. Сформулировать проблемное поле развития предмета исследования на объекте	ИД-1. ОПК-5
Применяя знания о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения исследовательских задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований в области стратегического менеджмента и маркетинга; понимая сущность и методологию науки способен провести анализ, обобщение и сравнение научных позиций авторов, критически оценить результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях		
Понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить научные исследования самостоятельно и в коллективе; применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов в стратегическом менеджменте и маркетинге		ИД-2. ОПК-5
способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и		ИД-1. ПК-1.

инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;	исследования с учетом выявленных изменений глобальной среды, национальных особенностей, тенденций развития рынков и глобальных экономических трендов.	
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада		ИД-2. ПК-1.
Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и планов организации, в том числе способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций.		ИД-1 ПК-3
Применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, Применяя знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в бизнесе, методы маркетингового анализа и синтеза информации о		ИД-2 ПК-3

изменяющейся внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает маркетинговые стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации. Дает оценку эффективности маркетинговым решениям по развитию бизнеса и инноваций.		
- Опираясь на знание и понимание методологии стратегического менеджмента, владея методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития новых направлений деятельности и организаций. на основе знаний теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его составления разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность, целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию. - Опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы		ИД-1 ПК-4

развития экономических объектов, способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций. - Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде, в том числе способен осуществлять разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций.		
Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования		ИД-2 ПК-4

инновационной организации с учётом её особенностей.		
- На основе знаний фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании уметь проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, разрабатывать инвестиционные проекты и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - На основе освоения теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-инвестиционного проекта в цифровой бизнес-среде.		ИД-3 ПК-4

Графический материал (при необходимости)

Раздел 3 _____ Проектно-практический _____

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
Применяя принципы проектной и процессной деятельности в современных организациях, использует методы, техники создания их бизнес-моделей и управления процессами, а также,	Задание 1. На основе знаний организации проектной деятельности, используя методы, техники создания бизнес-моделей и управления процессами, а также модели и методы инновационного менеджмента,	ИД-1 ОПК-4

формирует карту бизнес-процессов.	определить направления устранения выявленных проблем развития объекта исследования	
Анализируя рынки, выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.	Задание 2. Разработать научно-исследовательский проект/ консалтинговый проект/стратегию развития, план ее реализации/ план вывода бизнеса на новый рынок, изложить организационно-управленческое обоснование предлагаемых мероприятий по решению выявленных проблем развития объекта исследования Задание 3. Изложить процедуры контроля выполнения разработанных проектных и плановых документов	ИД-2 ОПК-4
Применяя знания о методах сбора, обработки и анализе данных, необходимых для решения исследовательских задач, осуществляет обработку и анализ информации при проведении научных исследований в области стратегического менеджмента и маркетинга; понимая сущность и методологию науки способен провести анализ, обобщение и сравнение научных позиций авторов, критически оценить результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях	Задание 4. С учетом специфики управления инвестициями, основ законодательства, регулирующих инвестиционный процесс в России и за рубежом, используя методы и инструментарию оценки эффективности инвестиций обосновывать варианты финансирования проектных предложений (мероприятий)/инвестиционных проектов/стратегии развития, оценить связанные с их реализацией риски	ИД-1. ОПК-5
Понимая методы проведения научных исследований, способы и формы подготовки и реализации научно-исследовательских проектов способен проводить научные исследования самостоятельно и в коллективе; применяет современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы при разработке научно-исследовательских, аналитических, консалтинговых и прочих проектов в		ИД-2. ОПК-5

стратегическом менеджменте и маркетинге		
способен генерировать новые идеи для решения личных и профессиональных целей, абстрагироваться от стандартных моделей для принятия управленческих решений в избранной сфере профессиональной деятельности; выстраивает гибкую профессиональную траекторию для выполнения научно-исследовательского проекта в области менеджмента и инноваций, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющейся бизнес-среде;		ИД-1. ПК-1.
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада		ИД-2. ПК-1.
Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен оценивать потенциал и систематизировать аналитические материалы в цифровой обработке и принимать управленческие решения по разработке стратегий и планов организации, в том числе способен использовать информационные технологии обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для решения управленческих задач в области бизнеса и инноваций.		ИД-1 ПК-3

Применяя системный подход в управлении, знание методик и инструментов систематизации аналитической информации, способен выявлять тенденции и закономерности, оценивать потенциал изменений во внешней и внутренней среде организации для разработки стратегий различного уровня, Применяя знания о принципах разработки маркетинговых решений и стратегий, их иерархии в бизнесе, методы маркетингового анализа и синтеза информации о изменяющейся внешней среде, принимает маркетинговые решения различных уровней иерархии для достижения целей развития бизнеса, инновационной деятельности, разрабатывает маркетинговые стратегии и планы по их реализации и корректировки в условиях конкретной рыночной ситуации. Дает оценку эффективности маркетинговым решениям по развитию бизнеса и инноваций.		ИД-2 ПК-3
- Опираясь на знание и понимание методологии стратегического менеджмента, владея методикой и инструментарием разработки стратегий разного уровня, способен осуществлять разработку стратегий развития новых направлений деятельности и организаций. на основе знаний теории бизнес-планирования, особенностей, организации процесса бизнес-планирования и его реализации; состава и содержания бизнес-плана инвестиционного проекта и методики его составления разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта, обосновывает его реальность,		ИД-1 ПК-4

целесообразность, инновационность, оценивает экономическую эффективность и проводит презентацию. - Опираясь на знание методов и инструментов управления развитием бизнеса, в частности разработки и реализации корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений; методики экономического и стратегического анализа, позволяющих выделить основные тенденции внешнего окружения и главные проблемы развития экономических объектов, способен осуществлять верный (рациональный) выбор между возможными путями развития бизнеса; проводить правильную организацию бизнеса, нужную для реализации избранного пути развития; эффективно управлять развитием как проектом; оценивать экономическую и стратегическую привлекательность новых направлений деятельности; разрабатывать и реализовывать проекты развития новых направлений деятельности и организаций. - Применяя знания, умения и навыки в области интернет-предпринимательства, способен разрабатывать бизнес-проекты с учетом инновационно-инвестиционных решений стратегического развития бизнеса и управлять их реализацией в цифровой среде, в том числе способен осуществлять разработку бизнес-планов, стратегий, проектов развития новых направлений деятельности и организаций.		
---	--	--

Знание современных концепций инновационного развития бизнеса и особенностей маркетинговой деятельностью инновационных предприятий в сфере технологического предпринимательства и их финансового обеспечения, позволяет разрабатывать модель коммерциализации инновационного продукта и/или услуги с учетом оценки экономической эффективности инновационного проекта, используя при этом методы разработки оптимальной структуры финансирования инновационной организации с учётом её особенностей.		ИД-2 ПК-4
- На основе знаний фундаментальных концепций инвестиций и управления стоимостью компании уметь проводить анализ инвестиционно-экономических процессов в бизнесе, разрабатывать инвестиционные проекты и оценивать их эффективность, выполнять аналитические расчеты, связанные с оценкой стоимости бизнеса; выявлять и измерять риски инвестиционной деятельности компаний - На основе освоения теоретических основ инновационно-инвестиционных проектных решений управляет командой проекта, применяет инструментарий управления рисками инновационно-инвестиционных проектов, владеет навыками управления содержанием, продолжительностью, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями и оценки эффективности инновационно-инвестиционного		ИД-3 ПК-4

проекта в цифровой бизнес-среде.		
----------------------------------	--	--

Графический материал (при необходимости)

Заключение

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Задание 1. Изложить основные результаты работы, выводы, предложения и рекомендации по итогам исследований	ИД-2. ПК-1

Список использованных источников

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)
На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Задание 1. Составить и систематизировать список использованных источников литературы (в том числе 2-3 на иностранном языке)	ИД-2. ПК-1

Приложения

Защита ВКР

Результаты обучения	Формулировка задания	Контролируемые компетенции, индикатор(ы)

На основе знания тенденций научно-технического и инновационного развития осуществляет отбор и координацию идей для инновационных проектов, формирует цели и задачи, информационное поле исследования, представляет результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Задание 1. С использованием современных информационно-аналитических систем и вычислительной техники подготовить доклад, иллюстрационный материал и мультимедийную презентацию, отразив основные результаты проведенного исследования Задание 2. Проявить способности публичных выступлений с применением навыков ораторского искусства, а также коммуникации в устной форме на русском языке для представления результатов проведенного исследования в виде дипломной работы	ИД-2. ПК-1
--	---	------------

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

5.1 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы на итоговом (государственном) экзамене

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Результаты государственных экзаменов, проводимых в устной форме, объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний соответствующих комиссий.

При оценке ответа студента на государственном экзамене учитывается уровень сформированности компетенций по следующим предлагаемым критериям:

- способность использовать теоретические и практические знания в рамках специализированной части какой-либо области,
- способность интегрировать знания из новых или междисциплинарных областей для исследовательского диагностирования проблем,
- способность анализировать и сравнивать различные подходы к решению поставленной проблемы,
- готовность студента отвечать на дополнительные вопросы по существу экзаменационного билета,
- другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой по каждой образовательной программе.

При проверке практического задания, оцениваются:

- последовательность и рациональность выполнения;
- точность расчетов;
- правильность, самостоятельность выполнения задания;
- глубина и широта раскрытия задания;
- четкость изложения;
- обоснованность основных выводов и предложений;
- умение отстаивать свою точку зрения.

5.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы на защите выпускной квалификационной работы

При оценке выпускной квалификационной работы учитывается уровень сформированности компетенций (в соответствии с образовательным стандартом и образовательной программой) по следующим критериям:

- уровень теоретической и научно-исследовательской проработки проблемы;
- качество анализа проблемы;
- полнота и проблемность вносимых предложений по рассматриваемой проблеме;
- уровень апробации работы;
- объем экспериментальных исследований и степень внедрения в производство;
- самостоятельность разработки;
- степень владения современными программными продуктами и компьютерными технологиями;
- навыки публичной дискуссии, защиты собственных научных идей, предложений и рекомендаций;
- качество презентации результатов работы;
- общий уровень культуры общения с аудиторией;
- готовность к практической деятельности;
- знание основной и дополнительной литературы по разрабатываемой теме;
- полнота и правильность ответов на вопросы членов ГАК в ходе защиты работы;
- соблюдение временных рамок;
- деловой стиль одежды;
- отзыв руководителя и другие требования, предъявляемые фондом оценочных средств для проведения итоговой аттестации, разработанным выпускающей кафедрой.