

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Волхонов Михаил Станиславович

Должность: Врио ректора

Дата подписания: 30.08.2024 16:31:05

Уникальный программный ключ:

b2dc75470204bc28e30671011e622a210044d0c6b5b11

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ФЕ-  
ДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕ-  
ЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КОСТРОМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕ-  
МИЯ»**

Кафедра менеджмента и права

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

\_\_\_\_\_/ Середа Н.А. /  
11 июня 2024 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)	<u>38.04.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>Корпоративный менеджмент</u>
Квалификация выпускника	<u>магистр</u>
Форма обучения	<u>очно-заочная</u>
Срок освоения ОПОП ВО	<u>2 года 4 месяца</u>

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний, умений и уровня приобретенных компетенций студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент по итоговой аттестации

Разработчик:  
Заведующий кафедрой  
менеджмента и права \_\_\_\_\_ Л.Д. Котлярова

Утвержден на заседании кафедры менеджмента и права,  
протокол № 11 от 27.04.2024 г.

Заведующий кафедрой  
менеджмента и права \_\_\_\_\_ Л.Д. Котлярова

Согласовано:  
Председатель методической комиссии экономического факультета

Королева Е.В. \_\_\_\_\_  
Протокол № 3 от 05.06.2024

**Паспорт  
фонда оценочных средств**

Таблица 1

Модуль дисциплины	Формируемые компетенции или их части	Оценочные материалы и средства	Количество
Подготовка к сдаче и сдача итогового экзамена	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	Вопросы экзаменационного билета	30
	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 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-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 соответст-	Практико-ориентированные задания	30

	<p>вующие им бизнес-модели организаций</p> <p>ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг</p> <p>ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p>ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p> <p>ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p>		
<p>Подготовка к процедуре защиты и процедура защита выпускной квалификационной работы</p>	<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</p> <p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p> <p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>	<p>30</p>

	<p>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</p> <p>ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p>ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> <p>ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг</p> <p>ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p>ПКос-3 Способен к планированию, координированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в</p>		
--	---	--	--

	соответствии со стратегическими целями организации ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей		
--	---	--	--

**1 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В ПРОЦЕССЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Таблица 2 – Формируемые компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Оценочные материалы и средства
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	ИД-1 <sub>УК-1</sub> Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи ИД-2 <sub>УК-1</sub> Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода ИД-3 <sub>УК-1</sub> Формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии	Вопросы для собеседования при защите ВКР
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; ИД-2 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает план реализации проекта с учетом вероятных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы ИД-3 <sub>УК-2</sub> Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. ИД-4 <sub>УК-2</sub> Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 <sub>УК-3</sub> Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2 <sub>УК-3</sub> Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений ИД-3 <sub>УК-3</sub> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде ИД-4 <sub>УК-3</sub> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания

<p>УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИД-1<sub>УК-4</sub> Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии  ИД-2<sub>УК-4</sub> Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров  ИД-3<sub>УК-4</sub> Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей иностранном языке  ИД-4<sub>УК-4</sub> Создает различные академические или профессиональные тексты на иностранном языке  ИД-5<sub>УК-4</sub> Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.  ИД-6<sub>УК-4</sub> Представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета  Практико-ориентированные задания  Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>ИД-1<sub>УК-5</sub> Демонстрирует понимание особенностей различных культур  ИД-2<sub>УК-5</sub> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета  Практико-ориентированные задания</p>
<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>ИД-1<sub>УК-6</sub> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.  ИД-2<sub>УК-6</sub> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета  Практико-ориентированные задания  Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p>ИД-1<sub>ОПК-1</sub> Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук  ИД-2<sub>ОПК-1</sub> Применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета  Практико-ориентированные задания  Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>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</p>	<p>ИД-1<sub>ОПК-2</sub> Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы  ИД-2<sub>ОПК-2</sub> Проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы</p>	<p>Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>ОПК-3. Способен</p>	<p>ИД-1<sub>ОПК-3</sub> Объективно оценивает динамичную,</p>	<p>Вопросы для со-</p>

самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности	беседования при защите ВКР
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 <sub>ОПК-4</sub> Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью ИД-2 <sub>ОПК-4</sub> Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации	Вопросы для собеседования при защите ВКР
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ИД-1 <sub>ОПК-5</sub> Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ИД-2 <sub>ОПК-5</sub> Выполняет научно-исследовательские работы и проекты	Вопросы для собеседования при защите ВКР
ПКос-1 Способен осуществлять проверку качества представленных товаров, работ, услуг	ИД-1 <sub>ПКос-1</sub> Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок ИД-2 <sub>ПКос-1</sub> Производит проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта ИД-3 <sub>ПКос-1</sub> Готовит документы по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Вопросы для собеседования при защите ВКР
ПКос-2 Способен осуществлять разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	ИД-1 <sub>ПКос-2</sub> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2 <sub>ПКос-2</sub> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3 <sub>ПКос-2</sub> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения	Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания Вопросы для собеседования при защите ВКР
ПКос-3 Способен к планированию, коор-	ИД-1 <sub>ПКос-3</sub> Осуществляет нормативное обеспечение деятельности организации по управлению рисками	Вопросы экзаменационного билета



<p>динированию и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p>	<p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками</p>	<p>та Практико-ориентированные задания Вопросы для собеседования при защите ВКР</p>
<p>ПКос-4 Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей</p>	<p>ИД-1<sub>ПКос-4</sub> Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка ИД-2<sub>ПКос-4</sub> Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики ИД-3<sub>ПКос-4</sub> Осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>	<p>Вопросы экзаменационного билета Практико-ориентированные задания при защите ВКР</p>

## **Оценочные материалы и средства для оценки сформированности компетенций**

### **1. Вопросы для итогового экзамена**

#### **«Управление проектами»**

1. Основные признаки проектной деятельности.
2. Понятие социального проектирования, чем социальные проекты отличаются от коммерческих.
3. Основные этапы жизненного цикла проекта, основные причины появления проектов
4. Управление коммуникациями проекта.
5. Управление стоимостью проекта, какие инструменты управления стоимостью вы знаете.

#### **«Управление персоналом»**

1. Деловая оценка персонала. Аттестация кадров.
2. Система управления персоналом: понятие, сущность, основные задачи.
3. Планирование и подбор персонала
4. Методы управления персоналом
5. Методы расчета потребности в персонале

#### **Теория организаций и организационное поведение**

1. Теория организации и ее место в системе научных знаний.
2. Основные концепции теории организации.
3. Формирование группового поведения в организации. Воздействие группы на отдельного работника и на всю организацию.
4. Управление изменениями в организации и причины сопротивления изменениям.
5. Понятие и сущность организаций, их классификация. Отличие коммерческих от некоммерческих организаций.

#### **«Корпоративное управление»**

1. Сущность и механизмы современного корпоративного управления.
2. Органы корпоративного управления, их компетенция.
3. Методы корпоративного управления.
4. Понятие корпоративной культуры и основные принципы деловой этики.
5. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска

#### **«Управление качеством»**

1. Количественная и качественная оценка уровня качества товара.
2. Системный подход к управлению качеством на отечественных предприятиях
3. Контроль качества продукции
4. Экономические проблемы управления качеством
5. Нормативно-правовая база управления качеством

#### **Стратегический менеджмент**

1. Стратегическое управление процессами планирования организации.
2. Предпосылки стратегического управления на российских предприятиях.
3. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации (SWOT –анализ, SNW –анализ).
4. Стратегические и оперативные цели и задачи организации.
5. Влияние внутренних и внешних факторов на деятельность организации в условиях риска

#### **Эффективные коммуникации**

1. Понятие деловой коммуникации. Основные характеристики деловой коммуникации.
2. Вербальные средства коммуникации.
3. Невербальные коммуникации. Основные невербальные средства общения.

4. Деловые беседы. Методы и формы их проведения.
5. Деловые переговоры, Модели и стили переговоров. Виды переговоров.

### **Управление закупочной деятельностью**

1. Организация планирования закупок. Участники закупок. Особенности процедур закупок.
2. Особенности действий участников процесса при открытых и закрытых торгах.
3. Обеспечение защиты прав и интересов участников закупок.
4. Исполнение, изменение, расторжение государственного (муниципального) контракта
5. Контроль, аудит и мониторинг в сфере закупок

## 2. Примерные практико-ориентированные задания

### Дисциплина «Управление персоналом»

#### Задание 1

На основе имеющихся исходных данных:

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению работ, ед.	Время, необходимое для выполнения действий, час.
1.Кадровое делопроизводство	550	1
2.Разработка документов	3500	0,5
3.Расчет потребности в персонале	320	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно трудового договора) – 1920 ч. Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, 1,3. Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, - 1,12. Коэффициент перерасчета явочной численности в списочную – 1,1.

Требуется рассчитать потребность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

#### Задание 2

Население трудоспособного возраста составляет 75 млн. чел., в том числе неработающие инвалиды 1 и 2 групп – 1,3 млн. чел., работающие подработки – 0,1 млн. чел., работающие пенсионеры – 3,5 млн. чел.

Определить численность трудовых ресурсов.

#### Задание 3

В текущем году в регионе естественный уровень безработицы составлял 7%, а фактический уровень – 10%. Пользуясь законом Оукена, определить величину отставания объема ВВП (ВВП – валовый национальный продукт) в процентах. Если номинальный ВВП в том же году равнялся 60 млрд. руб.

Определить какой объем продукции был потерян из-за безработицы.

#### Задание 4.

В соответствии с нормой управляемость для мастера составляет 35 человек, для старшего мастера - 140 человек, для начальника участка – 300 человек с учетом численности мастеров. Численность рабочих в цехе 586 человек.

Определить численность линейных специалистов в цехе.

#### Задание 5.

В организации за определенный период было принято 60 человек, уволено 50 человек, из них по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины 20 человек. Списочная численность на конец периода 600 человек, число работников, проработавших весь отчетный период 550 человек, среднесписочная численность 580 человек.

Определить коэффициент оборота по приему, по выбытию, коэффициент текучести, коэффициент постоянства состава, коэффициент замещения.

### **Дисциплина «Управление проектами»**

Задание 1. Имеются два объекта инвестирования с одинаковой прогнозной суммой требуемых капитальных вложений (табл. 1). Величина планируемого дохода в каждом случае не определена и приведена в виде распределения вероятностей:

Таблица 1 – Прогнозируемая прибыль для проектов

Проект «А»		Проект «Б»	
прибыль	вероятность	прибыль	вероятность
3000	0,10	2000	0,10
3500	0,20	3000	0,20
4000	0,40	4000	0,35
4500	0,20	5000	0,25
5000	0,10	8000	0,10

Определить наиболее предпочтительный проект с помощью вычисления математического ожидания дохода каждого из рассматриваемых проектов.

Задание 2. Руководителю предприятия нужно принять решение о целесообразности приобретения линии по упаковке молока - «А» или «Б» (табл.1)  
2). Оборудование «Б» более экономично, что обеспечивает больший доход на единицу продукции, и вместе с тем более дорогое.

Таблица 1 – Прогнозируемые расходы и доходы на приобретение разных линий по упаковке молока

	Постоянные расходы, д.ед. (C)	Операционный доход единицу продукции, д.ед. (D)
Линия «А»	45 000	20
Линия «Б»	51 000	24

Маркетолог предприятия, кроме того, оценивает возможные варианты годового спроса на продукцию и соответствующие им вероятности следующим образом:

$X_1 = 12\ 000$  единиц с вероятностью спроса  $P_c = 0,4$ ;

$X_2 = 20\ 000$  единиц с вероятностью спроса  $P_c = 0,6$ .

Необходимо определить, покупка какого оборудования – «А» или «Б», наиболее выгодна с точки зрения оценки их возможного дохода.

Задание 2. Предприятие столкнулось с проблемой неэффективного информационного обмена между подразделениями. В качестве проекта решения проблемы были выдвинуты следующие:

- 1) внедрить информационную систему типа Lotus Domino и постепенно полностью перейти на электронный документооборот;
- 2) проанализировать и пересмотреть процессы бумажного документооборота;
- 3) изменить организационную структуру предприятия.

Все предложенные были обсуждены на совещании руководителей подразделений и получили следующие оценки генерального директора (по пятибалльной системе), (табл. 1):

Таблица 1 – Оценка проектов

Критерий	Значимость критерия	Оценка альтернатив		
		2	4	4
1.Быстрота реализации	0,2	2	4	4
2.Необходимые затраты на реализацию	0,4	2	4	3
3.Быстрота получения результата	0,2	3	3	1
4. Необходимые организационные изменения	0,1	2	5	1
5.Вероятность возникновения конфликтов	0,1	2	5	4

Рассчитайте интегральную экспертную оценку каждого проекта, используя

метод экспертных оценок. Выберите какой проект самый эффективный.

Задание 5. Предприятие производит 400 сепараторов в месяц и реализует их по цене 2500 руб. (табл. 1).

Таблица 1 – Данные для принятия решений

Показатели	На единицу продукции, руб.	%	В долях единицы
Цена реализации	2500	100	1
Переменные издержки	1500	60	0,6
Валовая маржа (разность между ценой и переменными издержками)	1000	40	0,4

Для увеличения выручки от продажи сепараторов правление предприятия предлагает ряд управленческих решений, которые, по его мнению, помогут достичь большей эффективности работы фирмы. Представьте себя в роли генерального директора и постарайтесь выбрать из предложенных альтернатив верные решения.

а) Начальник отдела маркетинга считает, что увеличение расходов на рекламу на 10 000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки на 30 000 руб. Следует ли принимать решение об увеличении рекламного бюджета?

б) Заместитель генерального директора по производству предлагает использовать более дешевые материалы, что позволит экономить на переменных издержках по 250 руб. на каждой единице продукции. Однако, по мнению начальника отдела сбыта, это может привести к снижению качества и падению объема реализации до 350 штук в месяц.

Следует ли применять более дешевые материалы?

в) Начальник отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150 000 руб. в месяц. В этом случае он прогнозирует увеличение объема продаж на 50%.

Можно ли одобрить такое решение?

Задание 6.

Инвестор с целью инвестирования рассматривает инвестиционный



проект, который характеризуется следующими данными:

Таблица 1 – Характеристика проектов

Денежные потоки, тыс. руб.	Базовый вариант	При снижении цены реализации продукции по инвестиционному проекту на 20%	При снижении объемов реализации продукции по инвестиционному проекту на 10%
Инвестиционные затраты	14100	14100	14100
1 год	2640	2550	2610
2 год	4200	4150	4000
3 год	5000	4890	4970
4 год	5000	4890	4970
5 год	5000	4890	4970
Коэффициент дисконтирования	14	14	14

Требуется:

1. Определить коэффициент чувствительности NPV проекта к изменению цены продукции и объема продаж.
2. Сделать заключение о рисковости предлагаемого проекта.

#### Задание 7

Инвестор с целью инвестирования рассматривает инвестиционный проект, который характеризуется следующими данными:

Таблица 1 – Характеристика инвестиционных проектов

Показатели	Значение
Годовые постоянные затраты, тыс. руб.	2300
Переменные затраты на единицу продукции, тыс. руб.	0,07
Цена единицы продукции, тыс. руб.	0,099
Объем производства, тыс. шт.	75

Требуется:

1. Определить коэффициент устойчивости проекта по цене и объему продаж.
2. Сделать заключение о рискованности предлагаемого проекта.

#### **Дисциплина «Теория организации и организационное поведение»**

##### Задание 1.

Требуется определить какие типы реагирования организации на изменения внешней и внутренней среды являются основными.

1. Хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде.

2. Планирование (управление организационным поведением) в узком смысле: предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации и разработка заранее стратегий ответных действий (исходное предложение: новая стратегия должна основываться на использовании имеющихся сильных и нивелировании слабых сторон организации).

3. Управление стратегическими возможностями: выявление внутреннего потенциала людей и организации для адаптации в быстроменяющейся среде (прогнозируются не только будущие проблемы и пути их решения, но и уровень профессиональной компетенции, необходимый персоналу организации для успеха в будущем).

4. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени: разработка реализации постоянно корректируемой программы.

5. Каким образом должен быть построен процесс управления ОП, чтобы кратчайшим путем приходиться к желаемому результату в любом вопросе при возникшей проблеме вместе с персоналом? Прокомментируйте ответ

### *Задание 2.*

На основе исходных данных: требуется определить факторы внешней и внутренней среды и занести их ниже представленную форму:

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	Прямого воздействия	Косвенного воздействия

1. Организационная культура
2. Потребители
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию
5. Акционеры
6. Демократические преобразования, количество политических фракций
7. Структура организации
8. Поставщики
9. Связи с кредитно-финансовыми учреждениями
10. Технология

11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны
12. Конкуренты
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности
14. Физико-географические условия (климатические факторы, оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)
15. Миграция населения
16. Местные органы управления
17. Демографическая обстановка
18. Правительственные органы
19. Построение системы управления на предприятии
20. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг

### *Задание 3.*

На предприятии производят 2 вида продукции: «А» и «Б». В отчетном году объем выпуска продукции «А» составил 8000 ед., продукции «Б» – 8500 ед.

При этом затраты труда на выпуск продукции «А» составили 300 чел.- час, на выпуск продукции «Б» – 520 чел.- час (количество среднегодовых работников, производящих каждый продукт, соответственно составило 12 и 16 человек). В отчетном году цена реализации единицы продукции «А» достигла 1000 руб., продукции «Б» – 1120 руб.

Требуется определить:

- а) производительность труда по каждому виду продукции в натуральной и стоимостной форме.
- б) при производстве какого вида продукции, труд работников используется более эффективно.

### **Дисциплина «Управление качеством»**

*Задание 1.* Рассчитать денежную выручку от продажи молока, и определить потери или прибыль получило предприятие в зависимости от качества,

если при расчете плановой стоимости реализованного молока взята закупочная цена 8000 руб. за одну тонну молока базисной жирности (базисная жирность установлена 3,4).

Физический вес – 4262 т;

Жирность, - 3,28%,

При зачете молока на молокозавод зачислено: молоко высшего сорта - 54%, I сорта – 40%, II сорта – 6%%.

В соответствии с заключенным договором молокозавод принимает молоко: Высшего сорта по цене 8075руб. за 1 т., I сорта – по 7500 руб., II сорта по 7050 руб.

Рассчитать денежную выручку от продажи молока и определить, потери или прибыль получило предприятие в зависимости от качества реализованного молока.

*Задание 2.* В таблице 1 представлены виды затраты на качество продукции.

Распределить затраты, по следующим группам: 1) предупредительные затраты; 2) оценочные затраты; 3) издержки, обусловленные внутренними отказами; 4) издержки, обусловленные внешними отказами. Рассчитать сумму затрат по каждой группе.

Таблица 1 – Перечень затрат на качество

Виды затрат	Сумма, тыс. руб.
Переделка и ремонт	75
Приемно-сдаточные испытания готовой продукции	66
Брак	60
Повторное использование материалов	50
Понижение класса качества	32
Повторное испытание и контроль	25
Анализ возвращенной потребителем продукции на причину отказа	24
Стоимость гарантийного обслуживания	14
Административная работа с возвращаемой продукцией	12
Лабораторные испытания	12
Аудит системы качества	10
Материалы для контроля и испытаний	7
Калибровка и тех. обслуживание испытательного оборудования	6

Образование в области качества	4
Закупка материалов	80
Контроль качества закупленных материалов	5
Транспортирование продукции	10

*Задание 3.* Оцените затраты предприятия на качество и проанализируйте ее структуру, имея следующие данные:

- затраты на метрологическое обеспечение производства (ПЗК) – 24 тыс. руб.;
- затраты на испытания и сертификацию (ОЗК) – 5 тыс. руб.;
- затраты, связанные с дефектами на производстве (ДЗК), – 4,7 тыс руб.;
- затраты, связанные с возвратом недоброкачественной продукции (ЗКВш) – 23 тыс.руб.

*Задание 4.* Сидоров П.И. купил холодильник, который через шесть месяцев вышел из строя. Специалист сервисного центра, осмотрев холодильник, пояснил, что дефект производственного характера и отремонтировать его можно только в условиях мастерской, длительность ремонта составляет 20 дней. В сервисном центре покупателю предложили самостоятельно доставить товар в мастерскую, в предоставлении на время ремонта другого холодильника было отказано. Определить правы ли специалисты сервисного центра?

*Задание 5.* На основе анализа отчетности предприятия известны следующие данные:

- результат экономической деятельности (Р) составляет 1 700 тыс. руб.;
- затраты на производство (Зп) – 100 тыс. руб.;
- затраты на эксплуатацию (Зэ) – 1 200 тыс. руб.;
- цена изделия (Ц) – 3000 тыс. руб.

Определить экономический эффект (Э) деятельности предприятия.

## Дисциплина «Стратегический менеджмент»

### Задание 1.

Организация планирует производить строительный утеплитель: нетканое полотно 0,67 млн. м и межвенцовый утеплитель 0,22 млн. м. в год.

Требуется разработать стратегическую программу производства строительных утеплителей на 5 лет. Решение задачи оформить в таблице.

Наименование продукции	Годы				
	2019	2020	2021	2022	2022
Нетканое полотно млн. м <sup>2</sup>	0,67				
Межвенцовый утеплитель млн. м <sup>2</sup>	0,22				

**Задание 2.** Организация занимается выращиванием плодово-ягодных культур. Закупив линию по переработке и консервации свежих фруктов, организация осуществляет производство новых видов продукции: яблочного сока, джема из яблок и вишни, сока из вишни и яблок, варенья из вишни, виноградного сока и сока смородины черной и красной, джемов смородины и вишни. В свою очередь она владеет сильной торговой маркой на рынке джемов и соков, осваивает новые рынки.

Определить вид стратегии, какое будущее, она обеспечит фирме.

### Задание 3

Индивидуальный предприниматель владеет двумя ларьками по торговле лимонадом. Ларьки расположены в удобном месте, вблизи рынков в разных районах города и пользуются популярностью. Один ларек у предпринимателя в собственности, второй ларек бизнесмен приобрел в кредит, и в настоящее время его ежемесячный платеж в банк составляет 10 тыс. рублей. Ассортимент в его магазинчиках небольшой. В среднем наценка на товар составляет 35%, а цена реализации одной единицы продукции составляет в среднем 20,5 рублей. В день один ларек реализует 110 единиц продукции. В среднем расходы на содержание одного ларька составляют 21 тыс. руб. в месяц. Предприниматель, оценивая свое положение, решает открыть ещё одну точку, но поскольку собственного капитала на это нет, то обращается в банк за получением кредита. Стоимость нового ларька со-

ставляет 500 тыс.руб. Предприниматель не имеет большого опыта в финансовых расчетах и сильно сомневается в правильности своих действий.

Рассчитать доход и расход 2-х киосков, затем 3-х киосков и определить на сколько выгодно предпринимателю открывать третью точку?

Задание 4.

Фирма производит два вида изделий А и В. На основании приведенных в таблице данных рассчитать затраты и прибыль каждого из изделий.

Показатель	А	В
Цена одного изделия, руб.	18	60
Переменные затраты на одно изделие, руб.		
в т.ч. материалы	2	5
оплата труда	10	25
Постоянные затраты на выпуск изделия, тыс. руб.	120	210
Ожидаемый объем продаж, тыс. шт.	20	9

Определите, какому из изделий нужно отдать предпочтение

Задание 5. Организация производит дачные домики. По мере увеличения количества изделий издержки изменяются. Рассчитайте общие издержки, предельные издержки, средние постоянные, средние переменные и общие средние издержки и определите наиболее выгодный объем продаж. Заполните таблицу 1.

Таблица 1 – Издержки фирмы по выпуску дачных домиков (тыс. руб.)

Выпуск домиков (штук) месяц	Общие постоянные издержки	Общие переменные издержки	Общие издержки	Предельные издержки	Средние постоянные издержки	Средние переменные издержки	Общие средние издержки
0	300	0					
1	300	60					
2	300	110					
3	300	155					
4	300	200					
5	300	260					
6	300	360					
7	300	510					
8	300	710					
9	300	1060					

Рассчитайте общие издержки, предельные издержки, средние постоянные, средние переменные и общие средние издержки и определите наиболее выгодный объем продаж.

### **Эффективные коммуникации**

*Задание 1.* Сотрудница организации работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее коллега с другого отдела спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда коллега поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуй-ста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Сотрудница 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 в организацию мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

*Задание 2.* Кейс. Опоздание. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.



3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
5. Свой вариант.

*Задание 3. Кейс. Накануне.* Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

*Задание 4. Кейс. Анализ ситуации.* Вы – руководитель. В деловой коммуникации при обсуждении позиций, касающихся решения проблемы, Вы обнаружили рассогласование поступающих от партнера вербальных и невербальных сигналов информации. Выражая словесно (вербально) готовность к компромиссному решению деловой проблемы, он бросает на Вас случайный презрительный взгляд. Какие сигналы вербальные или невербальные, Вы выберете в качестве коммуникативных ориентиров в дальнейшем общении с ним? Что Вам следует предпринять для нейтрализации возникшего дискомфортного фона общения? Дайте обоснование своей коммуникационной ориентации.

### **Управление закупочной деятельностью**

*Задание 1.* Победитель электронной процедуры в сроки, предусмотренные статьей 83.2 Федерального закона № 44-ФЗ, не направил заказчику проект контракта, подписанный лицом, имеющим право действовать от имени такого победителя.

Какие действия обязан предпринять Заказчик в данной ситуации?

*Задание 2.* Заказчику необходимо закупить хлебобулочные изделия – вафли, пирожки и пончики на общую сумму 490 тыс. рублей. Может ли заказчик закупить необходимые товары одной закупкой. Ответ обоснуйте.

*Задание 3.* В какой срок направляется в контрольный орган обращение заказчика о согласовании заключения контракта с единственным поставщиком в связи с признанием несостоявшимся открытого конкурса в соответствии с частью 1 статьи 55 Федерального закона № 44-ФЗ? Обоснуйте ответ

## **2 ОЦЕНИВАНИЕ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ СТУДЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЕМЫХ УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ**

### **Вопросы для собеседования при защите выпускной квалификационной работы**

#### **1. Вопросы для собеседования при защите выпускной квалификационной работы**

1. В чем состоит актуальность темы ВКР?
2. Каков объект исследования ВКР?
3. Каков предмет исследования ВКР?
4. Какова проблема исследования по данной теме?
5. Какова цель исследования ВКР?
6. Какие источники информации использовались при выполнении ВКР?
7. Какие методы исследования использовались при выполнении ВКР?
8. Какие теоретические вопросы по данной теме являются дискуссионными?
9. Какие вопросы по данной теме изучены слабо или не изучены совсем?
10. Назовите российских и зарубежных ученых, занимавшихся исследованиями по данной теме?
11. Какие конкретно научные труды вы изучили и проанализировали при выполнении ВКР?
12. Какова степень научной новизны ВКР?
13. В чем состоит практическая значимость темы ВКР?
14. Каковы основные экономические показатели деятельности организации, их динамика и причины изменения?
15. Какова система материального и морального стимулирования персонала разработана в организации?
16. Как осуществляется регламентация деятельности структурных подразделений организации?
17. Как осуществляется процесс подбора кадров, какие основные причины текучести кадров?
18. Какую систему работы с кадрами использует организация (ротация, повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров, работа с резервом и др.)?
13. Перечислите используемые организацией формы оплаты труда по катего-

- риям персонала.
14. Охарактеризуйте систему стратегического управления в организации.
  15. Перечислите элементы внешней и внутренней среды организации, оказывающих влияние на деятельность организации;
  17. Назовите основные каналы поступления доходов в организацию.
  18. Сформулируйте основные выводы по характеристике организации.
  19. Каковы основные направления и перспективы развития организации?
  20. Проанализируйте систему материального и нематериального стимулирования труда персонала.
  21. Как осуществляется организация производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
  22. Как поддерживается и на каком уровне находится корпоративная культура организации?
  23. Каков социально-психологического климат в трудовом коллективе?
  24. Проанализируйте организационную структуру предприятия.
  25. Как осуществляется стратегическое планирование на предприятии?
  26. Как организовано управление качеством продукции?
  27. Как осуществляются закупки в организации
  28. Каковы финансовые результаты деятельности организации?
  29. Каковы основные направления и перспективы развития организации?
  30. Каким образом можно повысить экономическую эффективность деятельности организации.

Таблица 3 – Критерии оценки сформированности компетенций

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1 <sub>УК-1</sub> Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи ИД-2 <sub>УК-1</sub> Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода ИД-3 <sub>УК-1</sub> Формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии	Анализирует проблемную ситуацию, но допускает неточности при декомпозиции ее на отдельные задачи, разрабатывает стратегию решения задачи, но испытывает затруднения при ее аргументации, предлагает возможные варианты решения задачи, но затрудняется в построении сценариев реализации стратегии.	Анализирует проблемную ситуацию, но допускает погрешности при декомпозиции ее на отдельные задачи, разрабатывает стратегию решения задачи, аргументирует стратегию решения задачи, формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии, но допускает погрешности при формулировке сценариев.	Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи, разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения задачи на основе системного подхода, формирует возможные варианты решения задач, строит сценарии реализации стратегии.
ИД-1 <sub>УК-2</sub> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: форму-	Осуществляет разработку концепции проекта в рамках	Осуществляет разработку концепции проекта в рамках	Осуществляет разработку концепции проекта в рамках

<p>лирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения;</p> <p>ИД-2<sub>УК-2</sub> Разрабатывает план реализации проекта с учетом вероятных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы</p> <p>ИД-3<sub>УК-2</sub> Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.</p> <p>ИД-4<sub>УК-2</sub> Предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта</p>	<p>обозначенной проблемы, но испытывает затруднения при обосновании ожидаемых результатов; демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, при этом допускает неточности в расчете корректировок плана реализации проекта, допускает погрешности при оценке качества проекта.</p>	<p>обозначенной проблемы% демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, допускает погрешности при уточнении зоны ответственности участников проекта, показывает знания процедуры и механизмы оценки качества проекта.</p>	<p>обозначенной проблемы% демонстрирует навыки по разработке плана реализации проекта, осуществляет мониторинг хода реализации проекта, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта.</p>
<p>ИД-1<sub>УК-3</sub> Выработывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>ИД-2<sub>УК-3</sub> Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений</p> <p>ИД-3<sub>УК-3</sub> Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде</p> <p>ИД-4<sub>УК-3</sub> Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>	<p>Демонстрирует качества командной работы; участвует в организации работы команды; показывает умения разрешения конфликтов при деловом общении, делегирует полномочия членам команды, участвует в распределении поручений, обсуждении результатов работы.</p>	<p>Участвует в реализации стратегии командной работы; организует работу команды, демонстрирует навыки разрешения конфликтов и противоречий при деловом общении; создает рабочую атмосферу, делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>	<p>Реализует стратегию командной работы; организует и корректирует работу команды; демонстрирует навыки разрешения конфликтов при деловом общении; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде; делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, организует обсуждение результатов работы, принимает ответственность за общий результат</p>
<p>ИД-1<sub>УК-4</sub> Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии</p> <p>ИД-2<sub>УК-4</sub> Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров</p> <p>ИД-3<sub>УК-4</sub> Составляет типовую деловую документацию для академических и профессиональных целей иностранном языке</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию, испытывает затруднения с созданием документации и профессиональных текстов на иностранном</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию, испытывает погрешности при создании документации и профессиональных текстов на</p>	<p>Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров; составляет типовую</p>

<p>ИД-4<sub>УК-4</sub> Создает различные академические или профессиональные тексты на иностранном языке</p> <p>ИД-5<sub>УК-4</sub> Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.</p> <p>ИД-6<sub>УК-4</sub> Представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>	<p>языке, участвует в обсуждении результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке.</p>	<p>иностранном языке, участвует в обсуждении результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке; демонстрирует отдельные навыки по представлению результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на иностранном языке</p>	<p>деловую документацию на иностранном языке; организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке; представляет результаты исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях, участвует в академических и профессиональных дискуссиях на иностранном языке</p>
<p>ИД-1<sub>УК-5</sub> Демонстрирует понимание особенностей различных культур</p> <p>ИД-2<sub>УК-5</sub> Выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание различных культур, но затрудняется выделить специфические особенности культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общие характеристики различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание особенностей различных культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общие характеристики различных культур</p>	<p>Демонстрирует понимание особенностей различных культур, выстраивает социальное взаимодействие, учитывая общее и особенное различных культур</p>
<p>ИД-1<sub>УК-6</sub> Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует.</p> <p>ИД-2<sub>УК-6</sub> Определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной (в том числе профессиональной) деятельности на основе самооценки</p>	<p>Оценивает свои ресурсы и их пределы, но использует их не оптимально; определяет приоритеты личностного роста, но испытывает затруднения со способами совершенствования деятельности на основе самооценки</p>	<p>Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует; определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности, но испытывает затруднения со способами совершенствования деятельности на основе самооценки</p>	<p>Оценивает свои ресурсы и их пределы, оптимально их использует; определяет приоритеты личностного роста, образовательные потребности и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки</p>
<p>ИД-1<sub>ОПК-1</sub> Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-1</sub> Применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере</p>	<p>Осуществляет постановку профессиональных практических и (или) исследовательских задач, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческих наук, но испытывает затруднения при применении современных практик решения профессиональных задач в управленческой сфере</p>	<p>Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической организационной и управленческих наук; применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере, допуская при этом неточности.</p>	<p>Осуществляет постановку профессиональных задач, используя понятийный аппарат экономической организационной и управленческих наук; применяет современные практики решения профессиональных задач в управленческой сфере.</p>

<p>ИД-1<sub>ОПК-2</sub> Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-2</sub> Проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы</p>	<p>ре;</p> <p>Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, допускает при этом неточности при проведении анализа и проектирования процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы</p>	<p>Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа; проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, допускает при этом неточности при использовании интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>	<p>Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы; проводит анализ и проектирование процессов управления на основе современных информационных технологий, включая современные цифровые системы и методы</p>
<p>ИД-1<sub>ОПК-3</sub> Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-3</sub> Формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности</p>	<p>Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, но испытывает затруднения при формулировке и обосновании организационно-управленческие решения, допускает при этом неточности при определении процесса их реализации и прогнозов оценки результативности</p>	<p>Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, при определении процесса их реализации и прогнозов оценки результативности допускает неточности</p>	<p>Объективно оценивает динамичную, кросс-культурную среду принятия и реализации управленческих решений, формулирует и обосновывает организационно-управленческие решения, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности</p>
<p>ИД-1<sub>ОПК-4</sub> Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью</p> <p>ИД-2<sub>ОПК-4</sub> Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации</p>	<p>Владеет современными практиками управления, лидерскими навыками, но испытывает затруднения при использовании коммуникативных навыков при руководстве проектной и процессной деятельностью, допускает неточности при оценке новых рыночных возможностей, при разработке стратегии развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации</p>	<p>Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью, выявляет и оценивает новые рыночные возможности, но допускает неточности при разработке стратегии развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации</p>	<p>Владеет современными практиками управления, лидерскими и коммуникативными навыками, необходимыми для руководства проектной и процессной деятельностью, выявляет и оценивает новые рыночные возможности, уверенно разрабатывает стратегию развития инновационных направлений деятельности и бизнес-моделей организации</p>
<p>ИД-1<sub>ОПК-5</sub> Обобщает и крити-</p>	<p>Обобщает научные</p>	<p>Обобщает и критиче-</p>	<p>Обобщает и критиче-</p>

<p>чески оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ИД-2<sub>ОПК-5</sub> Выполняет научно-исследовательские работы и проекты</p>	<p>исследования в менеджменте и смежных областях, но испытывает затруднения при их критической оценке; выполняет научно-исследовательские работы и проекты, допускает при этом неточности в интерпретировании результатов исследования</p>	<p>ски оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях; выполняет научно-исследовательские работы и проекты, допускает при этом неточности в интерпретировании результатов исследования</p>	<p>ски оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях; выполняет научно-исследовательские работы и проекты</p>
<p>ИД-1<sub>ПКос-1</sub> Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере закупок ИД-2<sub>ПКос-1</sub> Производит проверку соответствия фактов и данных при предоставлении (предъявлении) результатов, предусмотренных контрактом, условиям контракта ИД-3<sub>ПКос-1</sub> Готовит документы по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг</p>	<p>Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативными правовыми актами, но допускает неточности при формулировке базовых понятий регулирующих деятельность в сфере закупок, испытывает затруднения при поиске и анализе информации проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, превышая установленное время при подготовке документов по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг</p>	<p>Знаком с требованиями законодательства Российской Федерации и нормативными правовыми актами, регулирующих деятельность в сфере закупок, осуществляет поиск и анализ информации проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, но допускает неточности при подготовке документов по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг</p>	<p>Владеет нормативной базой регулирующей деятельность в сфере закупок, осуществляет поиск и анализирует информацию для проверки соответствия фактов и данных при предоставлении результатов, предусмотренных контрактом, по результатам проверки качества представленных товаров, работ, услуг готовит документы</p>
<p>ИД-1<sub>ПКос-2</sub> Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения ИД-2<sub>ПКос-2</sub> Создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения ИД-3<sub>ПКос-2</sub> Определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p>	<p>Разрабатывает планы, и процедуры управления персоналом структурного подразделения, но допускает неточности при создании и описании организационной структуры, целей, задач, функций структурного подразделения, испытывает затруднения при определении задач и организации работ персонала структурного подразделения</p>	<p>Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения, создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения, но допускает погрешности при определении задач и организации работ персонала структурного подразделения</p>	<p>Разрабатывает планы, программы и процедуры управления персоналом структурного подразделения, создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения, определяет задачи и организует работу персонала структурного подразделения</p>
<p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет нормативное обеспечение деятельности организации по управлению рисками</p>	<p>Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности органи-</p>	<p>Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности органи-</p>	<p>Разрабатывает корпоративные нормативные документы деятельности органи-</p>

<p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками</p>	<p>защиты по управлению рисками; но допускает неточности при планировании деятельности по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, формирует оперативный и тактический план работ по управлению рисками, испытывает затруднения при организации и координации интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками</p>	<p>защиты по управлению рисками; планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, но допускает неточности при организации и координации интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками</p>	<p>защиты по управлению рисками; планирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации, организует и координирует интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками</p>
<p>ИД-1<sub>ПКос-4</sub> Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-4</sub> Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-4</sub> Осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>	<p>Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, но допускает неточности при разработке основных положений стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, испытывает при этом затруднения при осуществлении стратегического управления процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>	<p>Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, испытывает при этом затруднения при бюджетировании и мониторинге выполнения проектов и программ</p>	<p>Проводит комплексное изучение конъюнктуры рынка, разрабатывает основные положения стратегии развития организации, технологической и инновационной политики, осуществляет стратегическое управление процессами планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга выполнения проектов и программ</p>

### **3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Окончательные результаты обучения (формирования компетенций) определяются посредством перевода баллов, набранных студентом в процессе итоговой аттестации, в оценки:

– базовый уровень сформированности компетенции считается достигнутым если результат обучения соответствует оценке «удовлетворительно» (50 до 64 рейтинговых баллов);

– повышенный уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценкам «хорошо» (65-85 рейтинговых баллов) и «отлично» (86-100 рейтинговых баллов).