

Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Одобрено
решением Ученого совета
от «29» июля 2023г.
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ
Ректор Института бизнеса
и инновационных
технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Программа магистратуры

Квалификация: Магистр

Трудоемкость: 9 з.е.

Вологда
2023

Программа государственной итоговой аттестации разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки *38.04.03 Управление персоналом*, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 года №958.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СООТВЕТСТВИИ С ОПОП.....	5
3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПРОВЕРЯЕМЫЕ В ХОДЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	
4. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА.....	16
5. ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ И ПОРЯДКУ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ.....	26
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Государственная итоговая аттестация (ГИА) в соответствии с ОПОП по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, направленность (профиль) «*Управление рисками*» проводится в форме аттестационных испытаний:

- государственного экзамена;
- защиты выпускной квалификационной работы.

Программа Государственной итоговой аттестации (ГИА) разработана на основании следующих нормативных документов:

- Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ;

- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 года № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 года № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» (в редакции приказов Министерства образования и науки Российской Федерации от 09 февраля 2016 года № 86, от 28 апреля 2016 года № 502, от 27 марта 2020 года № 490);

- Приказ Минобрнауки России от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, утвержденный Министерством науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 года №952, зарегистрированный в Минюсте РФ 21 августа 2020 года № 59391;

– Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. N 564н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению рисками", зарегистрированный в Минюсте России 17.09.2018 г. № 52177;

- Локальные нормативные акты института.

Общий объем всех государственных аттестационных испытаний, входящих в состав государственной итоговой аттестации, в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, направленность (профиль): «*Управление рисками*» и утвержденным учебным планом, составляет:

- 9 зачетных единиц, в том числе:
 - на подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена - 3 зачетных единицы;
 - на подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы - 6 зачетных единиц.

В соответствии с утвержденным учебным планом и календарным учебным графиком:

- на подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена 2 недели;
- на подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы отводится 4 недели.

К государственным аттестационным испытаниям, входящим в состав ГИА, допускается обучающийся, в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный планом основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 *Менеджмент*, направленность (профиль): «Управление рисками», и не имеющий академической задолженности.

Государственная итоговая аттестация проводится в очной форме в аудиториях института или с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Обеспечение проведения государственной итоговой аттестации по образовательной программе осуществляют: учебно-методический центр, выпускающая кафедра.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СООТВЕТСТВИИ С ОПОП

2.1 Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу магистратуры, включает:

- 08 Финансы и экономика (в сфере: управления рисками)

2.2 Типы задач и задачи профессиональной деятельности выпускников:

- организационно-управленческий;
- научно-исследовательский.

Выпускники, освоившие программу магистратуры, готовы решать следующие профессиональные задачи:

- Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения
- Стратегическое и тактическое управление и планирование развития организации.
- Разработка и совершенствование форм и методов управления рисками организации.
- Разработка стратегий развития организаций
- Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками
- Организация процесса оценки и мониторинга рисков
- Организация процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками и его утверждение
- Организация и проведение внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и кризисным ситуациям
- Адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды

- Подготовка материалов по уровню рисков и работе с рисками в разрезе отдельных нововведений для отчета перед вышестоящим руководством, собственниками
- Проведение самостоятельных научно-практических исследований в сфере управления рисками
- Представление результатов проведенного исследования в виде научного отчета, доклада, статьи.
- Обобщение критическое оценивание результатов научно-исследовательских работ отечественных зарубежных ученых, современных концепций научных школ в сфере управления рисками, выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации
- Оценка предельно допустимого уровня риска организации
- Мониторинг изменений карты рисков
- Оценка эффективности воздействия на риск: выбор варианта или метода воздействия на риск, подготовка и внедрение планов воздействия на риск
- Мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска
- Идентификация и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса
- Анализ функционирования системы управления рисками

2.3 Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу магистратуры, являются: подразделения, департаменты, организации различных организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)

Таблица 1

Область профессиональной деятельности	Типы задач профессиональной деятельности	Задачи профессиональной деятельности	Объекты профессиональной деятельности
Финансы и экономика (в сфере: управления рисками)	организационно - управленческий	<p>Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Стратегическое и тактическое управление и планирование развития организации.</p> <p>Разработка и совершенствование форм и методов управления рисками организации.</p> <p>Разработка стратегий развития организаций</p> <p>Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками</p> <p>Организация процесса оценки и мониторинга рисков</p> <p>Организация процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками и его утверждение</p> <p>Организация и проведение внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и кризисным ситуациям</p> <p>Адаптация и актуализация системы</p>	<p>подразделения, департаменты, организации различных организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)</p>

		<p>управления рисками под изменения бизнес-среды</p> <p>Подготовка материалов по уровню рисков и работе с рисками в разрезе отдельных нововведений для отчета перед вышестоящим руководством, собственниками</p>	
	научно-исследовательский	<p>Проведение самостоятельных научно-практических исследований в сфере управления рисками</p> <p>Представление результатов проведенного исследования в виде научного отчета, доклада, статьи.</p> <p>Обобщение критическое оценивание результатов научно-исследовательских работ отечественных зарубежных ученых, современных концепций научных школ в сфере управления рисками, выявление и формулирование актуальных научных проблем;</p> <p>Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации</p> <p>Оценка предельно допустимого уровня риска организации</p> <p>Мониторинг изменений карты рисков</p> <p>Оценка эффективности воздействия на риск: выбор варианта или метода воздействия на риск, подготовка и внедрение планов воздействия на риск</p> <p>Мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска</p> <p>Идентификация и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса</p> <p>Анализ функционирования системы управления рисками</p>	

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПРОВЕРЯЕМЫЕ В ХОДЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Перечень универсальных компетенций, которыми должен обладать выпускник в результате освоения ОПОП, приведён в таблице 2.

Таблица 2

Перечень универсальных компетенций установленных программой магистратуры

Наименование категории (группы) универсальных	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК
---	---	--	---

компетенций			
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	<p>УК1.1 Выявляет и анализирует проблемную ситуацию как систему, ее составляющие и связи между ними</p> <p>УК1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации. Работает с достоверными источниками информации</p> <p>УК1.3 Критически анализирует и обобщает информацию для решения проблемной ситуации, разрабатывает стратегию ее решения на основе системного и междисциплинарного подходов</p> <p>УК1.4 Оценивает процессы и результаты в области профессиональной деятельности, определяя возможные риски</p> <p>УК1.5 Готовит информационно-аналитические материалы, предлагает стратегию действий, включающую варианты решения проблемных ситуаций, предупреждения рисков</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> -основные базы данных, электронные библиотеки и электронные ресурсы -методологию исследовательской (научной) деятельности -современное состояние области знаний и (или) профессиональной деятельности -методологические основы современного профессионального образования -этапы продуктивной познавательной деятельности человека в условиях проблемной (конфликтной) ситуации -типы проблемных ситуаций в научно-профессиональной деятельности и способы их разрешения <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -выявлять и анализировать проблемы в работе подразделения, управлять проблемными (конфликтными) ситуациями -анализировать исходные данные и обосновывать новые направления деятельности, применяя системный и междисциплинарный подходы -разрабатывать стратегию действий -готовить информационно-аналитические материалы в табличной, графической, текстовой формах
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК2.1 При управлении проектом руководствуется Законом РФ, иными нормативными правовыми актами, методическими документами, регламентирующими профессиональную деятельность</p> <p>УК2.2 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную идею, разрабатывает концепцию проекта с учетом отечественного и зарубежного опыта в профессиональной деятельности</p> <p>УК2.3 Разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков, планирует ресурсы</p> <p>УК2.4 Осуществляет</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Законодательство РФ, нормативно-правовые акты и методические документы в области профессиональной деятельности -отечественный и зарубежный опыт проектной деятельности в соответствующей профессиональной области -технологии управления проектами <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -интерпретировать и применять законодательные нормы в области профессиональной деятельности -выбирать и формулировать актуальную проектную идею, разрабатывать концепцию проекта - планировать ресурсы, определять риски, распределять ответственность, корректировать отклонения -оценивать достижение результата в процессе и по завершении

		руководство проектом УК2.5 Разрабатывает условия внедрения результатов проекта	проекта -определять формы, методы, средства, предложения по внедрению результатов проекта
Командная работа и лидерство	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК3.1 Разрабатывает стратегию командной работы с учетом поставленной цели, формирует команду УК3.2 Формулирует основные задачи и организует командную работу для их решения, публикует результат командной работы УК3.3 Проводит тренинги командообразования, консультации по вопросам профессиональной деятельности, организует обучение членов команды УК3.4 Руководит работой команды, регулирует конфликты; несет ответственность за общий результат УК3.5 Организует работу команды во взаимодействии с потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами	Знает: -теорию менеджмента, теорию принятия организационно-управленческих решений -психологию малых групп, теорию конфликта -методы формирования проектных команд -формы и методы командной работы, методы мотивации и демотивации -требования к организации и проведению тренингов и консультаций Умеет: -разрабатывать нормативные, учебные и методические материалы -проводить тренинги и консультации -применять методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений, обратной связи и др. -находить решения в конфликтных ситуациях -представлять результаты командной работы
Коммуникация	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК4.1 Выбирает коммуникативные технологии, стиль общения в процессе академического и профессионального взаимодействия УК4.2 Составляет академические (научные) и профессиональные тексты, на русском языке с учетом норм русского языка и профессиональной этики УК4.3 Выполняет перевод академических (научных) и профессиональных текстов с иностранного языка на русский язык в целях расширения профессиональной информации УК4.4 Публично выступает на русском языке на научно-профессиональные темы, строит свое выступление в соответствии с	Знает: -средства и стилистические нормы русского языка для академического и профессионального взаимодействия -средства и стилистические нормы иностранного языка для академического и профессионального взаимодействия -коммуникативные технологии для академического и профессионального общения на русском языке -коммуникативные технологии для академического и профессионального общения на иностранном языке -требования к формату научных и профессиональных текстов -профессиональный этикет, понятие нормы и правила Умеет: -интерпретировать информацию в области научной и профессиональной деятельности из русскоязычных источников

		<p>аудиторией и целью с учетом профессиональной этики</p> <p>УК4.5 Устно обсуждает вопросы научно-профессиональной деятельности на иностранном языке</p>	<p>-интерпретировать информацию в области научной и профессиональной деятельности из иноязычных источников</p> <p>-грамотно составлять и оформлять академические (научные) и профессиональные тексты на русском языке</p> <p>-готовить доклады, презентации, выступления на научные и профессиональные темы на русском языке в соответствии с аудиторией и целью</p> <p>-строить высказывания о результатах своей научной и профессиональной деятельности на русском языке</p> <p>-строить высказывания о результатах своей научной и профессиональной деятельности на иностранном языке</p> <p>-преодолевать коммуникативные, барьеры</p>
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>УК5.1 Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы как фактор влияния на профессиональную деятельность</p> <p>УК5.2 Толерантно воспринимает разнообразие культур при выполнении профессиональных задач</p> <p>УК5.3 Предлагает решения по созданию недискриминационной среды для обеспечения неконфликтной профессиональной среды</p> <p>УК5.4 Организует работу с деловыми партнерами, учитывая разнообразие национальных культур</p> <p>УК5.5 Применяет принципы межкультурной коммуникации в процессе профессиональной деятельности</p>	<p>Знает:</p> <p>-идеологические и ценностные системы</p> <p>-понятие разнообразия культур, его значимость в профессиональном взаимодействии</p> <p>-понятие недискриминационной среды, принцип недискриминации</p> <p>Умеет:</p> <p>-анализировать ситуации межкультурного взаимодействия</p> <p>-учитывать культурные особенности при выполнении профессиональных задач</p> <p>-соблюдать принцип недискриминации профессиональной среды</p> <p>-преодолевать этнические и профессиональные барьеры, общаться с разными категориями клиентов</p>
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<p>УК6.1 Определяет приоритеты собственной деятельности</p> <p>УК6.2 Проводит самооценку, оценивает свои ресурсы и их пределы</p> <p>УК6.3 Выбирает способы развития профессиональных компетенций</p>	<p>Знает:</p> <p>-понятие приоритеты деятельности, технику определения (расстановки) приоритетов</p> <p>-понятие самооценки, уровни и структуру, методики самооценки</p> <p>-направления совершенствования деятельности, способы развития профессиональных компетенций</p> <p>- санитарно-гигиенические нормы</p>

		УК6.4 Выстраивает гибкую профессиональную траекторию в безопасных условиях труда с учетом опыта профессиональной деятельности и требований рынка труда	и требования охраны труда Умеет: -расставлять приоритеты в профессиональной деятельности -оценивать свои действия и личностные качества -преодолевать образовательные, барьеры в целях развития профессиональных компетенций -способствовать созданию здоровых и безопасных условий труда
--	--	--	---

Перечень общепрофессиональных компетенций, которыми должен обладать выпускник в результате освоения ОПОП, приведён в таблице 3.

Таблица 3

Перечень общепрофессиональных компетенций установленных программой магистратуры

Код и наименование общепрофессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК
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-1.1 Выстраивает отношения с деловыми партнерами с учетом критического анализа национальных моделей и практик управления ОПК-1.2 Критически анализирует экономическую информацию, применяет современные методики расчета социально-экономических показателей для обоснования сложных экономических, организационных и управленческих решений	Знает: - современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне), инновационные подходы и практики управления - методы формализации профессиональных задач, методики критического анализа практик управления Умеет: - использовать современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий, инновационные подходы и практики управления для успешного осуществления профессиональной деятельности - формулировать профессиональные задачи, использовать, методы их формализации, методики 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-2.1 Использует информационно-аналитические системы, а также специальные программные продукты для проведения анализа, оценки и управления рисками ОПК-2.2 Применяет современные методики для осуществления научного поиска, систематизации и анализа данных в рамках научных исследований в сфере управления рисками	Знает: - современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа - методы обработки и анализа информации, в том числе с использованием цифровых платформ, интеллектуальных информационно-аналитических систем, технологий искусственного интеллекта Умеет: - использовать современные техники и методики сбора данных, методы их обработки и анализа - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач

<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-3.1 Оценивает операционные экономические и социальные последствия организационно-управленческих решений, принятых в условиях неопределенности и риска ОПК-3.2 Учитывает в процессах разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений сложность и динамичность деловой среды</p>	<p>Знает: - современные методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций с учетом социальных последствий организационно-управленческих решений, принятых в условиях неопределенности и риска - современные методы разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости методы оценки эффективности организационноуправленческих решений в условиях сложной и динамичной среды Умеет: - анализировать, оценивать и находить решения проблемных организационно-управленческих ситуаций в деятельности организации</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>ОПК-4.1 Использует современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации ОПК-4.2 Разрабатывает проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив ОПК-4.3 Организует работу команды проекта, используя современные практики управления</p>	<p>Знает: - современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации - способы оптимизации бизнес-модели организации - современные практики управления Умеет: - использовать современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации - разрабатывать проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив - организовывать работу команды проекта, используя современные практики управления</p>
<p>ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>ОПК-5.1 Учитывает результаты научных исследований для организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>	<p>Знает: - методы организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками Умеет: - учитывать результаты научных исследований для организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>

Перечень профессиональных компетенций, которыми должен обладать выпускник в результате освоения ОПОП, приведён в таблице 4.

Таблица 4

Перечень профессиональных компетенций, соотнесенных с характеристиками профессиональной деятельности

Задача ПД	Объект или область знания	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК	Основание
-----------	---------------------------	---	---	---	-----------

Тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий					
<p>Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения Стратегическое и тактическое управление и планирование развития организации. Разработка и совершенствование форм и методов управления рисками организации. Разработка стратегий развития организаций Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками Организация процесса оценки и мониторинга рисков Организация процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками и его утверждение Организация и проведение внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и кризисным ситуациям Адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды Подготовка материалов по уровню рисков и работе с рисками в</p>	<p>подразделения, департаменты, организации и различных организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)</p>	<p>ПК-1 Способен выстраивать корпоративную систему управления рисками с учётом стратегии развития организации</p>	<p>ПК-1.1 Разрабатывает планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах ПК-1.2 Организует и координирует бизнес-процессы в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации ПК-1.3 Использует современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска</p>	<p>Знает: - технологию разработки планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах - способы организации и координации бизнес-процессов в условиях неопределенности - современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска Умеет: - разрабатывать планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах - организовывать и координировать бизнес-процессы в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации - использовать современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска</p>	<p>08.018 Специалист по управлению рисками (С/01.7, С/03.7, С/05.7)</p>
		<p>ПК-2 Способен к организации, оценке и контролю деятельности по управлению рисками</p>	<p>ПК-2.1 Организует, оценивает и контролирует непрерывный процесс управления рисками в социально-экономических системах ПК-2.2 Организует контроль исполнения планов, регламентов,</p>	<p>Знает: - способы организации, оценки и контроля процесса управления рисками в социально-экономических системах - актуальные мероприятия по совершенствованию процедур контроля</p>	

разрезе отдельных нововведений для отчета перед вышестоящим руководством, собственниками			корпоративных норм и результатов деятельности работников и подразделений организации ПК-2.3 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию процедур контроля на основе оценки качества системы риск-менеджмента	Умеет: - организовывать, оценивать и контролировать непрерывный процесс управления рисками в социально-экономических системах - организовывать контроль исполнения планов, регламентов, корпоративных норм и результатов деятельности работников и подразделений организации - разрабатывать мероприятия по совершенствованию процедур контроля на основе оценки качества системы риск-менеджмента	
			ПК-3 Способен к постановке задач и контролю внедрения информационной системы управления рисками	ПК-3.1 Определяет критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками ПК-3.2 Использует знания современных теорий управления для обеспечения функционирования информационной системы управления рисками Знает: - критерии эффективного функционирования информационной системы управления рисками - современные теории управления для обеспечения функционирования информационной системы управления рисками Умеет: - определять критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками - использовать критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками	
Тип задач профессиональной деятельности: научно-исследовательский					
Проведение самостоятельных научно-практических исследований в сфере управления	подразделения, департаменты, организации и различных	ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией	ПК-4.1 Использует инструменты стратегического анализа для разработки и реализации стратегии	Знает: - методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики	08.018 Специалист по управлению рисками (С/06.7, С/07.7)

<p>рисками Представление результатов проведенного исследования в виде научного отчета, доклада, статьи. Обобщение критическое оценивание результатов научно-исследовательских работ отечественных зарубежных ученых, современных концепций научных школ в сфере управления рисками, выявление и формулирование актуальных научных проблем; Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации Оценка предельно допустимого уровня риска организации Мониторинг изменений карты рисков Оценка эффективности воздействия на риск: выбор варианта или метода воздействия на риск, подготовка и внедрение планов воздействия на риск Мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска Идентификация</p>	<p>организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)</p>	<p>, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками</p> <p>ПК-5 Способен поддерживать устойчивое функционирование системы управления рисками на основе данных мониторинга</p>	<p>управления рисками ПК-4.2 Осуществляет мониторинг ключевых индикаторов риска банкротства для предотвращения кризисов и достижения стратегических целей организации</p> <p>ПК-5.1 Использует информацию, полученную из отчетов организации и из результатов аудиторских заключений, при обеспечении функционирования системы управления рисками ПК-5.2 Применяет методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики индикаторов ПК-5.3 Адаптирует систему управления рисками под изменения бизнес-среды</p>	<p>системы индикаторов - систему управления рисками Умеет: - использовать информацию, полученную из отчетов организации и из результатов аудиторских заключений, при обеспечении функционирования системы управления рисками - применять методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов - адаптировать систему управления рисками под изменения бизнес-среды</p>	
--	---	---	---	--	--

и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса Анализ функционирования системы управления рисками					
--	--	--	--	--	--

4. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Государственный экзамен проводится по дисциплинам образовательной программы, которые формируют компетенции, результаты освоения которых, имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников:

- Методы научных исследований в профессиональной деятельности
- Управление рисками в социально-экономических системах
- Современный стратегический анализ в управлении рисками
- Методы мониторинга и оценки качества системы риск-менеджмента
- Организация и контроль в системе риск-менеджмента

4.1. Экзаменационные материалы Государственного экзамена

Экзаменационные материалы отражают содержание проверяемых теоретических знаний и практических умений, формируемых компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, рабочими программами дисциплин, выносимых на государственный экзамен, охватывают их наиболее актуальные разделы и темы.

4.1.1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен

Примерный перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен для проверки степени сформированности компетенций.

№ п/п	Дисциплина	Вопросы к ГЭ	Формируемые компетенции	Код индикатора
1	Методы научных исследований в профессиональной деятельности	1. Функция исследования как одна из функций управления рисками. 2. Определение основных целей исследования. Объект исследования, предмет исследования в системе управления риском 3. Понятие и роль методологии в исследовании систем управления риском. 4. Методы эмпирического исследования:	УК-1 ОПК-2 ОПК-5	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; УК-1.4; УК-1.5; УК-1.6; ОПК-2.2;

		<p>наблюдение, измерение, сравнение, эксперимент</p> <p>5. Методы теоретического исследования: абстрагирование. гипотетико-дедуктивный метод, конкретизация</p> <p>6. Сущность принципов диалектического подхода: объективности, системности, всеобщей связи, противоречивости, научности, проверяемости, целостности, движения и развития, относительности, исторической определенности</p> <p>7. Сущность и принципы системного подхода. Условия эффективности принципов системности</p> <p>8. Исследование управления рисками как социально – экономической системы</p> <p>9. Современные методы и средства исследования: материальные, информационные, математические, логические</p> <p>10. Требования для оценки научных результатов: новизна, достоверность, значимость, точность, адекватность, обоснованность</p> <p>11. Организация выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>		ОПК-5.1
2	Управление рисками в социально-экономических системах	<p>1. Особенности принятия решений в условиях неопределенности внешней среды</p> <p>2. Характеристика понятия «интегрированная система управления рисками»</p> <p>3. Риск-влияние на достижение целей функционирования организации</p> <p>4. Цели и задачи построения системы управления рисками</p> <p>5. Принципы формирования и функционирования системы управления рисками в социально-экономической системе</p> <p>6. Сущность понятия «риск-культура». Формирование риск-культуры организации как основополагающий фактор в построении эффективной системы управления рисками</p> <p>7. Организация взаимодействия между специализированными подразделениями по управлению рисками</p> <p>8. Этапы процесса управления рисками: идентификация риска, анализ риска, оценка риска, воздействие на риск, мониторинг риска</p> <p>9. Принципы функционирования интегрированной системы управления рисками</p> <p>10. Элементы интегрированной системы управления рисками и их характеристика: корпоративное управление и культура; стратегия и постановка целей; эффективность деятельности; анализ и пересмотр; информация, коммуникация и отчетность</p>	ПК-1 ПК-2	ПК-1.1; ПК-2.1
3	Современный стратегический анализ в	<p>1. Информационное обеспечение стратегического анализа</p> <p>2. Матричные методы стратегического анализа</p>	ПК-4	ПК-4.1

	управлении рисками	<ol style="list-style-type: none"> 3. Макросреда организации: понятие, составляющие элементы и основные направления стратегического анализа 4. Особенности стратегического анализа стадий эволюции рынка товаров (матрица Хофера) 5. Продуктовый анализ организации на основе применения ABC-анализа 6. Стратегический анализ возможностей организации при выборе целевого рынка 7. Стратегический анализ конкурентоспособности товара при выборе целевого рынка 8. Характеристика общих логических методов, используемых при проведении стратегического анализа 9. Анализ потребителей, как компонента микроокружения организации в системе стратегического анализа организации 10. Анализ возможностей и рисков организации при взаимодействии со стейкхолдерами 		
4	Методы мониторинга и оценки качества системы риск-менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность управления рисками на этапе выхода на рынок, роста, зрелости компании 2. Роль аудита в управлении рисками 3. Задачи внешнего аудита в управлении рисками 4. Задачи внутреннего аудита в управлении рисками 5. Мониторинг и пересмотр рисков 6. Способы мониторинга и актуализации рисков 7. Роль высшего руководства в управлении рисками организацией 8. Критерии эффективности риск-менеджмента 9. Модель концепции приемлемого риска 10. Критерии выбора рискованного решения 	ПК-5	ПК-5.2; ПК-5.3
5	Организация и контроль в системе риск-менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Компоненты системы управления рисками и внутреннего контроля согласно Концепции COSO «Управление рисками организации». 2. Интеграция системы управления рисками и внутреннего контроля со стратегией и эффективностью деятельности 3. Организация системы управления рисками и внутреннего контроля на предприятии 4. Роли и функции участников системы управления рисками и внутреннего контроля на предприятии 5. Понятие риск-культуры 6. Понятие риск-аппетита 7. Интеграция управления рисками и внутреннего контроля в деятельность организации 8. Внутренняя оценка эффективности управления рисками и внутреннего контроля 9. Внешняя оценка эффективности управления рисками и внутреннего контроля 10. Организация работы комитета по аудиту 	ПК-2	ПК-2.2; ПК-2.3

4.1.2. Перечень профессиональных задач, на основе которых разработаны практико-ориентированные ситуационные задания билета

Задачи профессиональной деятельности выпускников в соответствии с типами задач профессиональной деятельности, на основе которых разработаны практико-ориентированные ситуационные задания билета:

- организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования;

- разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;

- выявление и формулирование актуальных научных проблем;

- подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;

- преподавание управленческих дисциплин и разработка соответствующих учебно-методических материалов в общеобразовательных и профессиональных организациях, в организациях дополнительного профессионального образования;

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений в условиях неопределенности;

- особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности внешней среды;

- принципы построения интегрированной системы управления рисками;

- проведение стратегического анализа внешней и внутренней среды организации с учетом риска;

- определение задач руководства при управлении рисками;

- определение критериев эффективности риск-менеджмента;

- принципы интеграции управления рисками и внутреннего контроля в деятельности организации.

Ситуационное задание представляет собой практико-ориентированный кейс и основано на широком использовании межпредметных связей.

Пример ситуационного задания:

Исходная ситуация: Руководитель организации предложил Вам принять участие в работе по выявлению и оценке значимости факторов риска и подбору показателей. Отраслевою принадлежность организации можете выбрать на Ваше усмотрение.

Задание 1. Составьте перечень факторов риска и заполните форму, представленную в таблице 1.

Таблица 1 - Факторы риска, влияющие на деятельность организации

Группы факторов риска	Фактор риска/Оценка значимости
...	...

В таблице 2 приведён пример составления факторов риска. Риски можно сгруппировать также и по основным функциональным направлениям деятельности организации.

Пример

Таблица 2 - Факторы риска, влияющие на деятельность организации (примерный вариант)

Группы факторов риска	Фактор риска
1. Политические	1.1. Риски несоответствия законодательства разных стран 1.2. Запрет на вывоз товаров 1.3. и т.д.
2. Финансовые	2.1. Низкая платёжеспособность контрагента 2.2. Задержки по кредитам 2.3. и т.д.
3. Экономические	3.1. Появление новых конкурентов 3.2. Изменение потребностей клиентов 3.3. и т.д.
...	...

Задание 2. Оцените значимость рисков по десятибалльной системе и внесите оценки в форму, приведённую в таблице 2 (1 балл – минимальная значимость, 10 баллов – максимальная значимость).

Задание 3. Каждый фактор риска постарайтесь выразить в показателях, отражающих текущую деятельность организации.

Задание 4. Напишите выводы, сделайте заключение и предложите возможные, на Ваш взгляд, мероприятия по управлению выявленными рисками.

4.2. Структура экзаменационного билета со схемой ответа

Задания государственного экзамена направлены на выявление теоретической подготовки для решения профессиональных задач и включают вопросы по дисциплинам, включенным в программу ГИА.

Билеты для государственного экзамена разрабатываются кафедрой маркетинга и менеджмента, рассматриваются на заседании кафедры и утверждаются проректором по учебно-методической работе.

Билеты составлены таким образом, что позволяют выявить общекультурную и профессиональную подготовленность выпускников по широкому кругу вопросов.

В каждом экзаменационном билете дается два вопроса и одно ситуационное задание.

Структура экзаменационного билета со схемой ответа.

Например:

1. Место стратегического анализа в системе управления рисками в организации.

2. Исследование управления рисками как социально – экономической системы.

3. Вы решили открыть пекарню.

Задания:

1. Идентифицируйте возможные риски.
2. Оцените вероятность выявленных рисков.
3. Оцените величину ущерба от возможных рисков.
4. Предложите способы минимизации рисков.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

Схема ответа на ситуационную задачу:

1. Дать понятие «стратегического анализа». Охарактеризовать место стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Охарактеризовать систему управления рисками в организации. Охарактеризовать место стратегического анализа в системе управления рисками в организации

2. Охарактеризовать понятие социально – экономической системы. Проанализировать методы исследования управления рисками как социально – экономической системы

3. Дать определение риска и фактора риска. Выявить возможные факторы риска при открытии пекарни. Дать качественную оценку вероятности реализации выявленных рисков (большая, средняя, малая). Дать качественную оценку величины ущерба от реализации выявленных рисков. Предложить способы минимизации рисков. Охарактеризовать каждый из предложенных способов минимизации риска, выявив его достоинства и недостатки. Предложенный вариант решения должен быть логически аргументирован.

4.3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Рекомендации по подготовке к государственному экзамену представлены в Положении о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в СибУПК (утв. протоколом Ученого совета от 29 августа 2022 г. №1).

При подготовке к государственному экзамену обучающийся не менее чем за шесть месяцев знакомится с перечнем вопросов, вынесенных на государственный экзамен и списком рекомендуемой литературы.

Государственный экзамен (ГЭ) проводится после завершения освоения выпускником ООП в полном объеме в сроки ГИА, которые определяются учебным планом в соответствии с утвержденным календарным учебным графиком института на учебный год. Графики сдачи ГЭ разрабатываются деканатом экономики и управления, согласовываются с УМЦ и утверждаются проректором по учебно-методической работе не позднее чем за месяц до начала ГИА. Сразу после утверждения специалисты деканата информируют обучающихся о графике сдачи ГЭ. Оценка соответствия уровня подготовки выпускника требованиям ФГОС осуществляется ГЭК по программе магистратуры 38.04.02 Менеджмент.

Государственный экзамен по программе магистратуры 38.04.02 Менеджмент проводится в форме государственного экзамена по комплексу дисциплин, обеспечивающих теоретическую основу профессиональной подготовки с целью определения соответствия знаний выпускника требованиям ФГОС ВО по программе магистратуры.

Экзаменационные задания государственного экзамена (билеты) составляются на основе экзаменационных заданий текущей аттестации по дисциплинам, вошедшим в программу государственного экзамена. Экзаменационные задания подготавливаются ведущими преподавателями кафедры маркетинга и менеджмента и позволяют проводить анализ уровня сформированности профессиональных компетенций обучающихся. Задания обновляются ежегодно, обсуждаются на кафедре маркетинга и менеджмента и утверждаются проректором по учебно-методической работе института.

Индивидуальное экзаменационное задание включает два теоретических вопроса и ситуацию, содержащую практические проблемы по организации деятельности предприятий различных сфер деятельности. Проанализировав ситуацию, экзаменуемый должен ответить на представленные в ней вопросы. Общий уровень сложности ситуации, предлагаемой для обсуждения, одинаковый по всем вариантам билетов.

Форма проведения государственного экзамена предусматривает устный ответ на вопросы экзаменационного билета. Для подготовки обучающемуся отводится не более 1 академического часа, за это время он должен сформулировать ответ по каждому вопросу билета и предложить возможное разрешение ситуационной задачи. Во время подготовки рекомендуется составить развернутый план, которому и необходимо следовать во время сдачи экзамена.

Обучающийся вправе выбирать любую точку зрения по дискуссионной проблеме, но с условием достаточной аргументации своей позиции.

Индивидуальные экзаменационные задания составлены с учетом содержания дисциплин, выносимых на государственный экзамен и перечня профессиональных задач, которые должен уметь решать выпускник института, получающий квалификацию магистра.

Государственная итоговая аттестация проводится государственной экзаменационной комиссией. Результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения. Решение комиссии принимаются простым большинством голосов состава комиссий, участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель обладает правом решающего голоса. Результаты государственного экзамена определяется оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно". Оценки "отлично", "хорошо", "удовлетворительно" означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания.

Обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения государственного аттестационного испытания и (или) несогласии с результатами государственного экзамена.

Проведение ГИА с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) допускается в случаях объективной невозможности обучающегося лично присутствовать, в том числе в случае введения органами государственной власти особого режима ограничительных мер. Обучающийся должен сообщить в заявлении на имя ректора о необходимости прохождения ГИА с применением ДОТ. При введении органами государственной власти ограничительных мер решение о применении ДОТ принимает институт.

ГИА с применением ДОТ проводится в режиме видеоконференции. Государственный экзамен также проводится в устной форме с обязательной идентификацией личности обучающегося путем предъявления паспорта. Ссылки на подключение в режиме видеоконференции секретарь ГИА рассылает до проведения государственного экзамена. Обучающиеся должны обеспечить наличие микрофона и веб-камеры. В день государственного экзамена обучающийся подключается к системе видеоконференции. Секретарь проводит идентификацию личности обучающегося, проверяет отсутствие посторонних и предметы на столе у обучающегося. Обучающиеся называют номер билета государственного экзамена, и секретарь высылает его через чат.

На подготовку отводится не более 1 академического часа. По истечении времени на подготовку обучающихся вызываются по списку. Обучающийся отвечает на вопросы билета и на дополнительные вопросы государственной комиссии.

Решение об оценках обучающихся ГЭК принимает решение на закрытом совещании. Председатель ГЭК объявляет результаты посредством видеоконференцсвязи

4.4. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

4.4.1. Основная литература

1. Авдошин, С. М. Информатизация бизнеса. Управление рисками: Учебник / Авдошин С.М., Песоцкая Е.Ю., - 2-е изд., (эл.) – Москва :ДМК Пресс, 2018. – 178 с.: ISBN 978-5-93700-030-9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/>
2. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 365 с. — (Высшее образование)
3. Домашенко, Д. В. Современные подходы к корпоративному риск-менеджменту: методы и инструменты / Д. В. Домашенко, Ю. Ю. Финогенова. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. - 304 с. - ISBN 978-5-9776-0427-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006768>
4. Едророва, В. Н. Статистическая методология в системе научных методов финансовых и экономических исследований: Учебник / Едророва В. Н., Овчаров А. О., Едророва В. Н.-М.:Магистр,НИЦ ИНФРА-М,2019-464с. – ISBN 978-5-9776-0283-9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/>
5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 469 с. — (Высшее образование). — Текст:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469179>

6. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник и практикум для вузов / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 381 с. — (Высшее образование).

7. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=959874>

8. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 463 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/486227>

9. Разработка системы управления рисками и капиталом (ВПОДК) : учебник и практикум для вузов / А. Д. Дугин [и др.] ; под научной редакцией А. Д. Дугина, Г. И. Пеникаса. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. — (Высшее образование).

10. Ряховская, А. Н. Риск-менеджмент — основа устойчивости бизнеса : учебное пособие / А. Н. Ряховская, О. Г. Крюкова, М. О. Кузнецова ; под ред. О. Г. Крюковой. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. — 256 с. - ISBN 978-5-9776-0487-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1019768>

11. Управление рисками предприятия : учеб. пособие / В.Н. Уродовских. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 168 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=937633>

12. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. — 466 с. — Режим доступа: <http://znanium.com>

13. Энтропийная экономика: методология исследования глобального кризиса : монография / С.А. Дятлов. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 350 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/21178. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002020>

4.4.2. Дополнительная литература

1. Анализ и оценка рисков : методические указания к практическому занятию по дисциплине «Управление рисками в образовании» / сост. Е. В. Савенкова. - Москва : МПГУ, 2018. - 24 с. - ISBN 978-5-4263-0652-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1342198>

2. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник / Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). — Режим доступа: <http://znanium.com>

3. Базисная система риск-менеджмента организаций реального сектора экономики : монография / Д.В. Соколов, А.В. Барчуков. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 125 с. — (Научная мысль). - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=923930>

4. Дзгоева, М. Р. Механизм комплексной оценки и управления рисками предприятий промышленности : монография / М. Р. Дзгоева, А. Р. Цховребов, Л. Э. Комаева. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 120 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009698-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013457>
5. Исследования в менеджменте: пособие для магистров: Учебное пособие / Короткова Т. Л. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1000614>
6. Капустина, Н. В. Теоретико-методологические подходы риск-менеджмента : монография / Н.В. Капустина. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 140 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/13054. - ISBN 978-5-16-010601-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007996>
7. Кравцова, Е. Д. Логика и методология научных исследований [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. Д. Кравцова, А. Н. Городищева. — Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2014. — 168 с. - ISBN 978-5-7638-2946-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=507377>
8. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 455 с. — (Высшее образование).
9. Литвинов Е. Процесс управления рисками: требования стандартов и реальность / Е. Литвинов// СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ. - 2019. - №2. - С.16-23
10. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 276 с. — (Высшее образование).
11. Роик, В. Д. Управление профессиональными рисками : учебник для вузов / В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 657 с. — (Высшее образование)
12. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003258>
13. ТОМСЕТТ МАЙКЛ. Торговля опционами : Спекулятивные стратегии, хеджирование, управление рисками: Пер. с англ. / ТОМСЕТТ МАЙКЛ ; Нац. фонд подготовки кадров. - М. : Альпина, 2001. - 349с. : ил.
14. Турчаева, И. Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебник и практикум для вузов / И. Н. Турчаева, Я. Ю. Таенчук. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 213 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // ЭБС Юрайт[сайт]. — URL: <https://urait.ru>
15. Управление рисками в условиях финансовой нестабильности / Домащенко Д. В., Финогенова Ю. Ю. - М.: Магистр, ИНФРА-М Издательский Дом, 2015. - 240 с.: 60x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9776-0138-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=502885>

16. Управление рисками и страхование в туризме: Монография / Т.А. Федорова. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 192 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=925856>

4.5. Проведение консультирования обучающихся по вопросам, включенным в программу государственного экзамена (предэкзаменационная консультация)

Перед государственным экзаменом проводятся обзорные лекции и консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

Для успешной сдачи государственного экзамена обучающийся должен посетить предэкзаменационную консультацию, которая проводится по вопросам, включенным в программу государственного экзамена. На консультациях у магистров есть возможность задать вопросы преподавателю по тем разделам и темам, которые недостаточно или противоречиво освещены в учебной, научной литературе или вызывают затруднение в восприятии.

5. ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ И ПОРЯДКУ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

5.1. Требования к структуре и содержанию выпускной квалификационной работы, порядку ее выполнения

Требования к структуре и содержанию выпускной квалификационной работы, порядку ее выполнения представлены в локальных нормативных актах института.

Выпускная квалификационная работа включает следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- задание на выпускную квалификационную работу;
- оглавление;
- введение;
- основная часть (три главы);
- заключение;
- список источников;
- приложения.

5.1.1. Форма титульного листа и образец его оформления приведены в приложении 1 (основная и обратная сторона).

5.1.2. ВКР выполняется в соответствии с Заданием на ВКР (далее – Задание), в котором конкретизируются вопросы, подлежащие разработке в рамках темы, утвержденной приказом «О закреплении тем и руководителей ВКР».

Задание составляет руководитель ВКР – индивидуально для каждого обучающегося. Утверждает Задание заведующий выпускающей кафедрой.

Задание оформляется на отдельном листе. Форма и образец оформления Задания приведены в приложении 2 (основная и оборотная сторона).

5.1.3. В разделе «Оглавление» приводится перечень глав и других структурных элементов ВКР. Образец оформления «Оглавления» приведен в приложении 3.

5.1.4. Во «Введении» обосновывается актуальность темы, устанавливаются цель и задачи работы.

Во введении также могут быть приведены следующие сведения:

- объект и предмет исследования, объект наблюдения, методы исследования, практическая и научная значимость работы;

- информация об изученности темы в литературе, об апробации результатов исследования на научно-практических конференциях, методических семинарах, на практике;

- краткое описание содержания глав ВКР.

5.1.5. В «Основной части» должна быть полностью раскрыта тема работы. Основная часть ВКР должна включать теоретическую и практическую составляющие.

Теоретическая часть работы характеризует способность обучающегося работать с источниками (в том числе с иноязычными) научной, нормативно-правовой, методической, статистической, профессиональной и деловой информации. Под работой понимается поиск, анализ и синтез информации по теме ВКР.

Практическая часть работы показывает способность обучающегося применять полученные знания, умения и навыки для решения конкретных практических задач, поставленных в рамках темы ВКР.

5.1.6. В «Заключении» подводятся итоги работы: определяется решены ли поставленные задачи и достигнута ли цель работы, дается оценка практической и/или научной ценности работы, формулируются предложения о сфере приложения ее результатов. Содержательно заключение должно коррелировать с задачами работы.

В заключении могут приводиться сведения об апробации основных результатов работы (доклады, сообщения, отзывы, статьи), их практическом внедрении (справки, акты, протоколы), рекомендации по использованию и условиям их применения, целесообразность и направления дальнейшей разработки темы. При необходимости определяются вопросы, требующие более глубокой разработки, и намечаются перспективы дальнейшего изучения проблемы.

5.1.7. В «Список источников» включаются источники, на которые в работе имеются ссылки, а также изученные дополнительно при исследовании темы работы.

5.1.8. В раздел «Приложения» рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера, которые либо загромождают текст основной части, либо затрудняют понимание работы. В приложения могут быть включены:

– промежуточные математические выкладки, расчеты;

- таблицы цифровых данных (статистические выборки, отчетные данные и т. п.);
- инструкции, методики, положения, должностные инструкции и другие рабочие документы, разработанные в процессе выполнения работы (или извлечения из них);
- классификаторы, анкеты и другие методические средства, используемые или рекомендуемые для использования;
- иллюстрации, диаграммы, фотографии и другие документы вспомогательного характера;
- документы (акты, справки, протоколы, экспертные заключения и т.п.), подтверждающие практическую и научную ценность работы, экономическую целесообразность результатов;
- распечатки с ПЭВМ;
- таблицы и рисунки большого формата (занимающие целую страницу и более). По форме они могут представлять собой текст, таблицы, рисунки, графики, карты и т.д.

В тексте ВКР на все приложения обязательно должны быть ссылки.

Требования к оформлению ВКР

ВКР оформляется печатным способом с использованием средств MS Word и распечатывается на принтере с хорошим качеством печати.

Титульный лист оформляется в соответствии с приложением 1.

Задание на ВКР оформляется в соответствии с приложением 2.

Оглавление оформляется в соответствии с приложением 3.

Слово «ОГЛАВЛЕНИЕ» пишется прописными буквами и выравнивается по центру строки.

Заголовки одинаковых степеней рубрикации необходимо располагать друг под другом.

Заголовки каждой последующей ступени следует смещать вправо относительно заголовков предыдущей ступени.

Все заголовки пишутся строчными буквами, начиная с прописной, без точки на конце.

Названия глав, введение, заключение, список источников и приложения пишутся прописными буквами (пример оглавления приведен в приложении 3).

Заголовки

Для лучшего восприятия ВКР разбивается на главы, параграфы, пункты, подпункты и т.д. Главы и параграфы должны иметь заголовки, четко и кратко отражающие их содержание.

Главы в работе нумеруются по порядку арабскими цифрами; Например, ГЛАВА 1., ГЛАВА 2. и т.д.

Параграфы нумеруются в пределах каждой главы и их номера состоят из номера главы и номера параграфа в данной главе, отделенного от номера главы точкой. В конце номера параграфа ставится точка, слово «параграф» не пишется; например, 1.1., 1.2. и т.д. Соответственно пункты и подпункты нумеруются в пределах параграфов, например: 1.1.1., 1.1.2. и т.д.

Введение, заключение, список источников и приложение не нумеруются. Заголовки глав следует располагать по центру строки, без точки в конце и без переносов, печатать прописными буквами, не подчеркивать, использовать полужирное начертание.

Заголовки параграфов следует располагать по центру строки, без точки в конце и без переносов, печатать строчными буквами, не подчеркивать, использовать полужирное начертание. Если заголовок не помещается в строке, то при разбивке его для переноса следует учитывать смысловую и логическую связь.

Пример оформления представлен в приложении 4.

Требования к оформлению текста выпускной квалификационной работы представлены в Приложении 5.

Список источников. Это обязательный и важный элемент ВКР. Элементы списка располагаются в следующем порядке:

1. Законодательные акты и прочие нормативные правовые акты (федеральные конституционные законы, федеральные законы, указы Президента России, постановления Правительства России, нормативные акты федеральных органов исполнительной власти (приказы министерств), законы и иные нормативные акты субъектов Российской Федерации (республик, краев, областей и др.).
2. Статистические источники в хронологическом порядке (официальные сборники, обзоры и т.д.).
3. Отечественные и зарубежные издания (многотомные собрания сочинений, книги, монографии, брошюры и т.д.).
4. Периодические издания (газеты, журналы).
5. Специальные виды актов нормативно-технического регулирования (ГОСТ, ТУ, Технические регламенты ЕврАзЭС), патентные документы и т.п.

Нумерация источников в списке сквозная. Источники размещаются в алфавитном порядке. Список источников оформляется согласно требованиям, изложенным в Приложении 6.

Согласие на размещение ВКР в ЭБС приведено в Приложении 7.

Шаблон отзыва представлен в Приложении 8

Шаблон рецензии представлен в Приложении 9.

5.2. Рекомендации обучающимся по подготовке к процедуре защиты выпускной квалификационной работы

Рекомендации обучающимся по подготовке к защите выпускной квалификационной работы представлены в локальных нормативных актах института.

Процесс выполнения и защиты выпускной квалификационной работы включает следующие этапы:

- выбор и утверждение темы;
- оформление заявления на ВКР;
- согласование темы с руководителем ВКР;

- подготовка плана и определение структуры ВКР;
- подбор литературных источников, их изучение, систематизация и обобщение;
- постановка задачи, составление примерного развернутого плана ее решения;
- разработка алгоритма решения и выбор средств его реализации;
- выбор информационных технологий для реализации поставленной задачи;
- программная доработка новых функций для автоматизации той или иной экономической деятельности (включая защиту информации);
- отладка и запуск на компьютере модельной или реальной реализации алгоритма решения задачи;
- написание текста по разделам, его литературная обработка, оформление;
- представление ВКР на проверку руководителю (доработка при наличии замечаний);
- проверка в системе «Антиплагиат»;
- получение отзыва руководителя;
- получение рецензии;
- сдача на кафедру для экспертизы и устранения замечаний;
- утверждение ВКР заведующим выпускающей кафедрой;
- обсуждение с руководителем результатов и предложений, выносимых на защиту;
- подготовка доклада и информационных материалов (презентации) на защиту;
- предоставление ВКР секретарю ГЭК;
- защита выпускной квалификационной работы перед государственной экзаменационной комиссией (ГЭК).

Тему выпускной квалификационной работы обучающийся выбирает самостоятельно в зависимости от индивидуальных особенностей, личного интереса, участия в научных исследованиях кафедры, в соответствии с темой выполненной курсовой работы и др. При этом обучающийся руководствуется перечнем тем выпускных квалификационных работ, утвержденных советом факультета экономики и управления, который приведен в п.5.3 данной программы. Обучающийся также может предложить кафедре на утверждение свою тему, которая по тем или иным причинам больше соответствует его склонностям, интересам и возможностям, а также кругу проблем и вопросов, изученных им информационных технологий, или находится на стыке дисциплин экономики и менеджмента, участвующих в реализации основной образовательной программы.

ВКР должна отражать одну концепцию или одну определенную точку зрения, в ней должны быть приведены веские и убедительные аргументы в пользу избранной концепции и всесторонне проанализированы и подвергнуты доказательной критике противоречащие ей точки зрения.

Выпускная квалификационная работа, выполняется на материалах той организации, предприятия или фирмы, где обучающийся проходит преддипломную практику.

Выбор темы оформляется *заявлением* по установленной форме (приложение б), на имя заведующего кафедрой маркетинга и менеджмента с указанием объекта исследования, названия темы. В соответствии с заявлением кафедра назначает руководителя из числа профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников или высококвалифицированных специалистов крупных организаций, предприятий или фирм, подтверждающих согласие на руководство в заявлении обучающегося.

При желании обучающийся может просить о назначении консультанта по конкретным вопросам и разделам выпускной квалификационной работы.

Выбранная тема и руководитель окончательно утверждаются приказом ректора института. В исключительных случаях (не позднее одного месяца до начала итоговой аттестации) при необходимости изменения или уточнения темы или объекта исследования декан факультета экономики и управления на основании представления кафедры маркетинга и менеджмента возбуждает ходатайство о внесении соответствующих изменений в приказ ректора.

Завершенная ВКР представляется на кафедру для проведения экспертизы в системе «Антиплагиат». При успешном прохождении проверки научный руководитель составляет отзыв на ВКР. После предоставления ВКР с отзывом и рецензией на кафедру проводится экспертиза на соответствие требованиям стандарта. Кафедра решает вопрос о допуске ВКР к защите. Не допуск ВКР к защите не является препятствием для участия выпускника в государственной итоговой аттестации. ВКР и документация к ней должны быть подготовлены не позднее, чем за пять рабочих дней до защиты, не позднее чем за два дня до защиты ВКР передается на хранение на кафедру и может быть доступной членам ГЭК для ознакомления.

Обязанности руководителя и рецензента выпускной квалификационной работы

Научный руководитель обязан:

- составить и выдать обучающемуся задание на ВКР;
- оказать обучающемуся помощь в разработке развернутого плана работы, календарного графика ее выполнения, в подборе литературы, справочных материалов и других источников информации по теме выпускной работы;
- проводить систематические, предусмотренные графиком, беседы с обучающимся, давать консультации, в том числе письменные, контролировать выполнение работы путем периодического просмотра ее по частям и в целом;
- контролировать ход выполнения работы и нести ответственность за ее выполнение до защиты;
- составить отзыв о выполненной ВКР.

Рецензент обязан составить по установленной форме письменную рецензию, в которой должны быть отмечены:

- актуальность и практическая значимость выбранной темы;
- степень соответствия выполненной выпускной квалификационной работы полученному заданию;
- положительные стороны и недостатки (слабые стороны);

- степень сформированности у обучающегося компетенций в соответствии с ФГОС и программой ГИА;
- качество оформления выпускной квалификационной работы;
- возможность практического внедрения результатов исследований;
- общая оценка работы и мнение о возможности присвоения обучающемуся соответствующей профессиональной квалификации.

Рецензия должна быть подписана рецензентом с указанием его должности, места работы и заверена печатью организации.

Если выполнение ВКР предполагает разработку программного продукта, то его текст следует привести в приложении в виде распечатки на листах формата А 4.

Подготовка обучающегося к защите ВКР включает:

– составление тезисов или конспекта доклада (длительностью 10–12 минут). Рекомендуются следующая структура доклада:

1) вступительная часть (2-3 мин). В этой части доклада указывается цель работы, ее актуальность, практическая значимость. Кратко характеризуются научные достижения, состояние проблемы в рассматриваемой области знаний. Формулируются цели и задачи исследований; объекты исследований;

2) изложение основного содержания работы и анализ экспериментальной части (8-10 мин). В докладе последовательно с демонстрацией иллюстративного материала (таблицы, графики, образцы и т. д.) излагаются результаты эксперимента. В качестве одного из вариантов построения доклада может быть рекомендовано построение доклада в последовательности, совпадающей с последовательностью выводов. В докладе должны быть обсуждены обнаруженные в работе закономерности и отклонения от ожидаемых результатов, а также дана характеристика точности и достоверности полученных данных.

3) заключительная часть представляет собой краткое изложение выводов и рекомендаций:

– изготовление и оформление наглядных материалов (схем, таблиц, графиков, диаграмм, альбомов и др.) для иллюстрации основных положений доклада. Раздаточный материал готовится для каждого члена ГЭК. Кроме того, наглядный материал может быть подготовлен в форме презентации в программе PowerPoint;

– подготовка аргументированных ответов на замечания рецензента.

Необходимо четко придерживаться основных сроков выполнения ВКР:

– ознакомление с перечнем тем, не позднее чем за 6 месяцев даты начала ГИА;

– утверждение темы, закрепление руководителя производится до ухода обучающегося на преддипломную практику, но не позднее чем за 3 месяца до начала ГИА;

– проверка в системе «Антиплагиат» производится за 1 месяц, но не позднее 2 недель до защиты;

– получение отзыва руководителя после проверки в системе «Антиплагиат»;

– получения рецензии на выпускную квалификационную работу после отзыва руководителя, не позднее чем за 10 дней до защиты;

– проверка на соответствие структуры и оформления (ВКР, отзыв, рецензия при необходимости); ознакомление обучающегося с отзывом и рецензией не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты.

Не позднее чем за два дня до защиты ВКР направляется в государственную экзаменационную комиссию.

Порядок защиты ВКР определен Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования. Обучающиеся, не прошедшие защиту ВКР или получившие на защите ВКР неудовлетворительные результаты, вправе пройти государственную итоговую аттестацию в сроки, определяемые Положением о проведении государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании государственной экзаменационной комиссии. При защите докладываются основные результаты выпускной квалификационной работы.

Регламент выступления – 10–12 мин.

После ответов на вопросы оглашаются отзыв научного руководителя.

По окончании защиты государственная экзаменационная комиссия на закрытом заседании оценивает уровень защиты выпускной квалификационной работы по четырёхбалльной системе. Оценка дается с учетом качества выполнения работы, содержания доклада, ответов на вопросы, а также отзыва руководителя. Решение государственной экзаменационной комиссии объявляется на ее открытом заседании.

Процедура оценивания результатов освоения образовательной программы включает в себя оценку уровня сформированности компетенций обучающегося при подготовке и защите выпускной квалификационной работы.

При защите выпускной квалификационной работы оценивается:

- оценка результатов освоения основной образовательной программы по итогам выполнения заданий на выпускную квалификационную работу для выявления уровня сформированности компетенций;

- содержание и оформление выпускной квалификационной работы (умение систематизировать и применять полученные знания при решении конкретных научных и практических задач в профессиональной сфере);

- результаты проверки работы в системе «Антиплагиат» на объем заимствований;

- качество представления и публичной защиты результатов исследования;

- отзыв руководителя о работе обучающегося в период подготовки и рецензия.

При подготовке и защите ВКР с применением ДОТ, руководитель ВКР осуществляет консультирование обучающихся и контроль выполнения ВКР посредством электронной почты с соблюдением утвержденного графика.

Рецензирование ВКР осуществляется в электронной форме.

Защита выпускных квалификационных работ с применением ДОТ осуществляется в устной форме в режиме видеоконференции на платформе Мираполис, по присылаемой секретарем ГЭК ссылки на подключение.

Защита выпускных квалификационных работ осуществляется после обязательной идентификацией личности обучающегося путем предъявления паспорта и постоянным контролем со стороны ГЭК за соблюдением процедуры и порядка проведения защиты ВКР. После процедуры идентификации личности председатель ГЭК предлагает обучающемуся продемонстрировать презентацию ВКР и озвучить доклад/продемонстрировать презентацию. После доклада члены ГЭК задают вопросы обучающемуся, на которые он отвечает в режиме реального времени при условии непрерывной видеоконференции.

Решение об оценках обучающихся, ГЭК принимает на закрытом совещании. Председатель ГЭК объявляет результаты посредством видеоконференцсвязи

5.3. Перечень тем выпускных квалификационных работ

Методика и результаты формирования оперативного плана работы подразделения организации (учреждения, предприятия).

2. Методика и результаты разработки стратегии развития организации (учреждения, предприятия).

3. Исследование методов управления рисками организации (учреждения, предприятия) и совершенствование их применения.

4. Разработка процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками в деятельность организации (учреждения, предприятия).

5. Разработка процесса оценки и мониторинга рисков организации (учреждения, предприятия).

6. Организация и совершенствование процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками организации (учреждения, предприятия).

7. Разработка процедуры проведения внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и кризисным ситуациям

8. Организация деятельности по адаптации системы управления рисками к изменениям бизнес-среды.

9. Определение рисков нововведений и разработка мероприятий по их снижению в организации (учреждении, на предприятии).

10. Организация проведения научно-практических исследований в сфере управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).

11. Определение, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации (учреждения, предприятия).

12. Управление организацией (учреждением, предприятием) при возникновении наиболее критичных рисков.

13. Реализация функций контроля и мониторинга рисков организации (учреждения, предприятия).

14. Разработка плана снижения рисков организации (учреждения, предприятия).

15. Разработка мероприятий по снижению рисков организации (учреждения, предприятия) и подходов к оценке их эффективности.

16. Реализация мониторинга наиболее критичных рисков организации (учреждения, предприятия).

17. Разработка сценариев управления организацией (учреждением, предприятием) в чрезвычайных и кризисных ситуациях

18. Определение результативности системы управления рисками организации (учреждения, предприятия).

19. Реализация системного подхода к анализу проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

20. Информационное обеспечение анализа проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

21. Реализация стратегического подхода к анализу проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

22. Разработка стратегического подхода к снижению рисков организации (учреждения, предприятия).

23. Разработка системного подхода к снижению рисков организации (учреждения, предприятия).

24. Особенности управления проектом в организации (учреждении, на предприятии) на разных этапах его жизненного цикла.

25. Разработка концепции проекта в организации (учреждении, на предприятии).

26. Нормативное правовое обеспечение управления проектной деятельностью в организации (в учреждении, на предприятии).

27. Реализация функции контроля внедрения результатов проектной деятельности в организации (учреждения, предприятия).

28. Оценка ресурсов организации (учреждения, предприятия), направляемых на разработку и реализацию проекта.

29. Оценка рисков разработки и реализации проекта в организации (учреждении, на предприятии).

30. Разработка стратегии командной работы в организации (учреждении, на предприятии).

31. Управление командообразованием в организации (учреждении, на предприятии).

32. Исследование уровня конфликтности в команде и разработка мероприятий по его снижению.

33. Исследование организации работы команды по взаимодействию с потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами .

34. Исследование коммуникативных технологий, применяемых в организации (учреждении, на предприятии).

35. Исследование рисков возникновения конфликтов в мультикультурной профессиональной среде.

36. Организация и совершенствование работы с деловыми партнерами разных национальных культур.

37. Исследование принципов межкультурной коммуникации, реализуемых в организации (учреждении, на предприятии).

38. Разработка гибкой профессиональной траектории менеджера организации (учреждения, предприятия).

39. Информационно-методическое обеспечение принятия сложных

управленческих решений в организации (учреждении, на предприятии).

40. Оценка экономических и социальных последствий управленческих решений, принятых организацией (учреждением, предприятием) в условиях неопределенности и риска.

41. Разработка и реализация управленческих решений в условиях сложной и динамичной деловой среды.

42. Разработка концепции бизнес-проекта развития организации (учреждения, предприятия).

43. Адаптация бизнес-модели организации (учреждения, предприятия) к изменениям внешней среды.

44. Применение современных практик управления работой команды проекта.

45. Реализация научно-исследовательского проекта в сфере управления рисками.

46. Формирование корпоративной системы управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).

47. Стратегическое управление бизнес-процессами организации (предприятия) в условиях неопределенности.

48. Планирование и регламентация в системе управления рисками организации (учреждения, предприятия)

49. Реализация функции контроля в процессе управления рисками организации (учреждения, предприятия).

50. Оценка качества системы риск-менеджмента организации (учреждения, предприятия).

51. Организация и совершенствование контроля исполнения планов, регламентов и корпоративных норм в организации (учреждении, на предприятии).

52. Оценка результативности функционирования информационной системы управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).

53. Обеспечение устойчивого функционирования системы управления рисками организации (учреждения, предприятия) на основе данных мониторинга релевантной информации.

54. Использование методов мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов.

55. Адаптация системы управления рисками к изменениям бизнес-среды организации (учреждения, предприятия).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Кафедра маркетинга и менеджмента

Работа допускается к защите

Заведующий кафедрой

_____ А.П. Соколов

(подпись)

« ____ » _____ 20__ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (дипломная работа)

на тему: «МОТИВАЦИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ И ЕЁ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ (на
материалах ООО «Торговый дом «Натси», г. Вологда)»

Обучающегося очной формы обучения
факультета экономики и управления

Шифр _____

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
*Направленность (профиль) образовательной
программы: Управление рисками*

Руководитель: канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры маркетинга и менеджмента

Вологда 20__

Оборотная сторона титульного листа

Дата защиты _____

Оценка после защиты _____

Протокол заседания ГЭК № _____

Секретарь ГЭК _____
(подпись) (ФИО)

Текст выпускной квалификационной работы

на __ страницах

Приложение на _____ листах

(подпись обучающегося)

(дата)

(подпись руководителя)

(дата)

Форма задания на выпускную квалификационную работу

автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования Центросоюза Российской Федерации
«Сибирский университет потребительской кооперации»

Кафедра маркетинга и менеджмента

Заведующий кафедрой

_____ А.П. Соколов
(подпись)

«___» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу обучающегося 3-го курса
заочной формы обучения
факультета экономики и управления

_____ шифр (группа) _____

Направление подготовки: 38.04.02 *Менеджмент*,
Направленность (профиль) образовательной программы: *Управление рисками*

1. Тема выпускной квалификационной работы: «Мотивация труда работников и её совершенствование в условиях рыночных отношений (на материалах ООО «Торговый дом «Натси», г.Вологда)» утверждена приказом ректора от _____ октября 20__ г. № _____.

2. Срок предоставления выполненной работы на кафедру 05.02.2022 г.

3. Перечень подлежащих разработке вопросов и общее направление работы:

- *рассмотреть сущность, цели, значение мотивации труда работников;*
- *выполнить анализ хозяйственной деятельности исследуемой организации;*
- *разработать программу по совершенствованию мотивации труда работников ООО «Торговый дом «Натси».*

• **Оборотная сторона задания на выпускную квалификационную работу**

4. Контрольный график выполнения ВКР:

№ п/п	Наименование структурного элемента ВКР (глава / раздел)	Срок исполнения
1	Изучение литературных источников, разработка уточненного развернутого плана, определение целевой функции сбора фактического материала	
2	Разработка и написание вводной части работы	
3	Разработка и написание теоретической части работы	
4	Разработка и написание остальных разделов: заключения, приложений, списка источников	
5	Сдача работы руководителю (полностью готовой и прошедшей систему «Антиплагиат. ВУЗ»)	

5. Рекомендуемый объем выпускной квалификационной работы 60-70 стр.

6. Рекомендуемые места прохождения преддипломной практики и сбор фактического материала: ООО «Торговый дом «Натси», г.Вологда.

7. Консультанты по смежным вопросам ВКР:

_____ - _____

8. Срок предоставления ВКР для проверки в системе «Антиплагиат. ВУЗ» до 01 февраля 202__ года.

9. Дата выдачи задания: ___ октября 202__ года.

Руководитель ВКР

_____ (подпись) _____ (ФИО)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись) _____ (ФИО)

Образец оформления оглавления

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ И
СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.....

 1.1. Сущность и значение мотивации труда работников

 1.2. Роль стимулов в управлении трудовой деятельностью работников

 1.3. Оценка эффективности мотивации труда работников.....

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА
ПЕРСОНАЛА ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ «НАТСИ».....

 2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Торговый дом
«Натси».....

 2.2. Исследование мотивации и стимулирования труда работников ООО
«Торговый дом «Натси»

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ И
СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ
«НАТСИ»

 3.1. Предложения по совершенствованию мотивации и стимулирования
труда работников ООО «Торговый дом «Натси»

 3.2. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ.....

ПРИЛОЖЕНИЯ.....

Образец оформления заголовков

**ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ***(правильный вариант)***ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ
РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ***(неправильный вариант)*

Заголовки глав от названия параграфов следует отделять тремя межстрочными интервалами. Заголовок параграфа следует отделять от текста параграфа полуторным межстрочным интервалом. Интервал между строчками заголовка (главы и параграфа) – одинарный. Например:

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ
ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

3 инт.

**1.1. Финансовое состояние организации и факторы,
его определяющие**1 инт.
инт.

1,5 инт.

Текст параграфа 1.1

1,5 инт.

**1.2. Цель, задачи, последовательность проведения
и информационное обеспечение анализа
финансового состояния организации**1,5
инт.

Текст параграфа 1.2

Каждая глава, а также введение, заключение, список источников, приложение начинаются с новой страницы.

Оформление текста

Для страниц с книжной ориентацией рекомендуется устанавливать следующие размеры полей:

- верхнее – 2 см,
- нижнее – 2,5 см,
- левое – 2,5 см,
- правое – 1,6 см.

Для страниц с альбомной ориентацией рекомендуется устанавливать следующие размеры полей:

- верхнее – 2,5 см,
- нижнее – 1,6 см,
- левое – 2,5 см,
- правое – 2 см.

Для ввода (и форматирования) текста используются:

- шрифт – Times New Roman,
- размер – 14 пт,
- междустрочный интервал – полуторный,
- интервал перед абзацем и после абзаца – 0,
- способ выравнивания – по ширине для основного текста (для заголовков, списков и других элементов текста можно выбирать другие способы выравнивания, например, заголовки можно размещать по центру),
- начертание – обычное,
- отступ первой строки (абзацный отступ) – 1 см.

Для выделения заголовков, ключевых понятий допускается использование других способов начертания (курсив, полужирное).

В тексте следует использовать автоматическую расстановку переносов.

Формулы могут размещаться:

- в центре отдельной строки (нумерованные наиболее важные);
- на одной строке несколько формул (короткие однотипные формулы), разделенные запятыми или точкой с запятой;
- внутри текста (небольшие, несложные и не имеющие самостоятельного значения), например:

$$C_{cp.} = \frac{\sum_{i=1}^N C_i}{N}, \quad (1)$$

$$D = ax^2 + bx + c, \quad Y = 4D^3 - \sqrt{D + (D - 6)^3}. \quad (2)$$

Если формула не помещается в одной строке, ее следует переносить на другую:

- в первую очередь на знаках отношения между левой и правой частями формулы ($>$, $<$, $=$, \geq , \leq , \neq);
- во вторую очередь на знаках «многоточие» (...), сложения и вычитания (+ и -);
- в третью очередь на знаке умножения в виде креста (\times).

При этом знак, по которому производится перенос, оставляют в конце строки и повторяют в начале новой строки, на которую перенесена часть формулы.

На других знаках, кроме упомянутых, разбивать формулу не рекомендуется.

Расшифровку использованных в формулах буквенных обозначений величин следует помещать после формулы, при этом:

- повторяющиеся обозначения могут не расшифровываться, если формулы расположены близко друг к другу;
- при большом числе формул с повторяющимися обозначениями целесообразно в начале (или в конце) работы привести список обозначений с их расшифровкой;
- приводимые обозначения символов и числовых коэффициентов следует давать либо по тексту через запятую или точку с запятой, либо начинать с новой строки, при этом первую строку пояснения начинать со слова «где» без двоеточия (или «здесь»). Например:

$$C_{cp.} = \frac{\sum_{i=1}^N C_i}{N}, \quad (3)$$

где $C_{cp.}$ – средняя стоимость товаров; i – порядковый номер товара; N – количество товаров; C_i – стоимость i -го товара,

или

где $C_{cp.}$ – средняя стоимость товаров;
 i – порядковый номер товара;
 N – количество товаров;
 C_i – стоимость i -го товара.

Нумерация формул может быть сквозной по всей работе (например, (1), (2) и т.д.) или в пределах главы, тогда сначала указывают номер главы, а затем номер формулы, разделяя их точкой, например, (1.1), (1.2) и т.д.

Таблицы

В работе следует использовать таблицы, они помогают систематизировать, структурировать и наглядно представлять данные. Информация в таблицах должна быть существенной, сопоставимой, достоверной, определенной и т.д.

Размер шрифта и межстрочного интервала внутри таблиц могут быть уменьшены: шрифт – до 11-12 пт, интервал – до одинарного.

Ссылка на таблицу обязательна. Таблицу следует располагать в тексте лишь после её упоминания, например:

Показатели ликвидности и платёжеспособности представлены в таблице 4.1.

или

На 1 января 2019 года коэффициент текущей ликвидности составил ... (табл.4.1).

Нумерацию таблиц рекомендуется осуществлять в пределах главы, в этом случае первая цифра указывает номер главы, а вторая – номер таблицы.

Заголовок таблицы выравнивается по левому краю.

Нумерационный заголовок не пишется, если таблица в ВКР единственная.

Нумерация таблиц в приложениях осуществляется в пределах каждого приложения.

В тематическом заголовке таблицы не допускаются переносы. Если тематический заголовок таблицы занимает более одной строки, то на другой строке его нужно располагать под тематическим заголовком первой строки таблицы.

Не допускается разрывать «шапку» таблицы от данных. Рекомендуется указывать наименование, делать «шапку», под ней пару – тройку табличных строчек, и лишь после переносить основную часть таблицы на новую страницу.

Не разрешается оставлять ячейки без данных. Можно вставить прочерк (символ «тире»), но не бросать пустую.

Если таблица занимает более одной страницы, ее продолжение имеет заголовок «Продолжение табл. 4.1» (если таблица не заканчивается) или «Окончание табл. 4.1» (если таблица завершается). В этом случае вместо заголовков граф переносят строку с их номерами, например:

Таблица 4.1 – Показатели ликвидности и платежеспособности ООО «Реглан» за 2019 год

№ п/п	Наименование показателя	На 01.01.2018 г.	На 01.01.2019 г.	Изменение, (+;-)	Рекомендуемые значения
1	2	3	4	5	6
1	Коэффициент текущей ликвидности	0,62	0,44	-0,18	≥2
2	Коэффициент быстрой ликвидности	0,01	0,002	-0,008	0,5–1

Окончание табл. 4.1

1	2	3	4	5	6
3	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,002	-0,008	≥0,2
4	Коэффициент платежеспособности	0,62	0,44	-0,18	>1

Если таблица занимает более двух страниц, то её рекомендуется переносить в приложение.

Иллюстрации

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, в том числе структурно-логические, диаграммы, фотоснимки, рисунки) следует располагать в тексте после их первого упоминания. Все иллюстрации именуется в тексте рисунками.

Ссылка на рисунки обязательна. Рисунок следует располагать в тексте лишь после его упоминания, например:

Динамика расходов и доходов представлена на рисунке 1.1.

или

Доходы ПАО «Курс» в 2020 году составили (рис. 1.1).

Все иллюстрации выполняются только в чёрно-белой цветовой гамме. Цветные иллюстрации не разрешаются.

Нумерация рисунков может быть сквозной по всей работе или осуществляться в пределах главы, параграфа и т.д., например, «Рис. 1» или «Рис. 1.1» (если в работе только одна иллюстрация, ее не нумеруют и не указывают название).

Подпись или название рисунка помещают под рисунком и размещают по центру.

В тематическом заголовке рисунка не допускаются переносы.

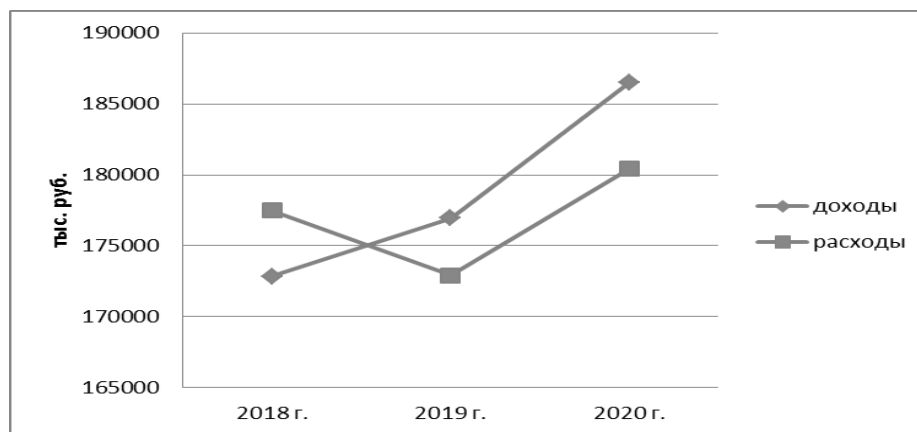


Рисунок 1.1 – Динамика доходов и расходов ПАО «Курс» за 2018-2020 гг., тыс. руб.

Ссылки

Любое заимствование из литературного источника (цитирование, заимствование положений, формул, таблиц, отсылка к другому изданию и т.д.) должно иметь ссылку.

В ссылке указывают порядковый номер и страницы, на которых помещен объект ссылки. Сведения разделяют запятой. Например: [10, с. 81]. Цифра 10 означает номер по порядку цитируемого источника из списка источников, а цифра 81 – страница, с которой взята информация.

Нумерация страниц

В ВКР осуществляется сквозная нумерация страниц, начиная с титульного листа.

Порядковый номер страницы следует проставлять в середине верхнего поля страницы (на титульном листе, листе задания, листе оглавления и на первом листе введения номера страниц не проставляются). Первой пронумерованной должна быть седьмая страница.

- титульный лист – с. 1, оборотная сторона титульного листа – с. 2;
- задание на ВКР – с. 3, оборотная сторона задания на ВКР – с. 4;
- оглавление – с. 5;
- введение – с. 6.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, без знака №.

Иллюстрации, таблицы, расположенные на отдельных листах (внутри текста ВКР), включаются в общую нумерацию страниц.

Страницы приложений не нумеруются.

Оформление списка источников

Книги

Один автор:

Герман, М.Ю. Модернизм: искусство первой половины XX века // М.Ю.Герман. – Санкт-Петербург: Азбука-классика, 2017. - 480 с.

Два автора:

Никонов, В.И., Яковлева, В.Я. Алгоритмы успешного маркетинга // В.И.Никонов, В.Я. Яковлева. – Москва: Эксмо, 2017. – 300 с.

Три автора:

Владимиров, В. В. Применение инновационных материалов: передовой опыт и экономическая оценка: монография / В. В. Владимиров, И. П. Стуканова, А. В. Агафонов. – Чебоксары: Политех, 2019. – 116 с.

Четыре и более авторов:

Организация производства и менеджмент: учебник / Г. А. Мелетьев, А. Г. Схиртладзе, В. Е. Шебашев, Л. Н. Шобанов. – Москва: КноРус, 2019. – 388 с.

Сборники трудов

Технологии в образовании – 2020: сборник материалов Международной научно-методической конференции. 21–30 апреля 2020г. / под ред. Е.В. Добровольской, - Москва, 2017. - 345 с.

Переводные издания

Болч, Б. Многомерные статистические методы для экономики: пер. с англ. А. Д. Плитмака / Б. Болч, К. Хуань; под ред. и предисл. С.А. Айвазяна. - Москва: Статистика, 2017. - 317 с.

Официальные документы

Конституции, конвенции, договоры, соглашения, концепции, доктрины

Всеобщая декларация прав человека. — Москва: Права человека, 1996. — 16 с.

Конституция Российской Федерации: принята 12 декабря 1993 г. — Москва: Юрист, 2012. — 48 с.

Постановления

О лицензировании деятельности по разработке и производству средств защиты конфиденциальной информации: постановление Правительства РФ от 03.03.2012 № 171 // Собрание законодательства РФ. — 2012. — № 11. — Ст. 1297.

Если официальный документ взят из справочно-правовой системы (Гарант, Консультант, Кодекс и т.п.)

О государственной регистрации недвижимости: федер. закон от 13.07.2015 г. № 218-ФЗ : принят Гос. Думой 3 июля 2015 г. : одобрен Советом Федерации 8 июля 2015г. : (ред. от 02.08.2019). – Доступ из СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 31.08.2020).

Статьи из сборников и журналов

Дроздова, М.И. Социальная ответственность кооперативного бизнеса / М.И.Дроздова // Вопросы экономики. - 2019. - № 1. - С. 23–26.

Статьи с сайтов

Янина, О.Н. Особенности функционирования и развития рынка акций в России и за рубежом / О.Н.Янина // Социальные науки.— 2018.— №1.— URL:http://academymanag.ru/journal/Yanina_Fedoseeva_2.pdf (дата обращения: 04.06.2019).

Интернет-документы

Рынок тренингов Вологды: своя игра [Электронный ресурс]. - URL: <http://nsk.adme.ru/news/2006/07/03/2121.html> (дата обращения: 17.10.2020)

Приложения

Каждое приложение должно начинаться с новой страницы. В правом верхнем углу пишется слово «Приложение» и указывается номер (без знака №) арабскими цифрами (если используется более одного приложения), например, Приложение 1, Приложение 2 и т.д.

Если приложение занимает более одной страницы, то в правом верхнем углу на его последней странице указывают «Окончание прил. 1», а на промежуточных – «Продолжение прил. 1».



автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования Центросоюза Российской Федерации
«Сибирский университет потребительской кооперации»

ОТЗЫВ

руководителя о работе в период подготовки выпускной квалификационной
работы обучающегося _____ формы
обучения

(очной, очно-заочной, заочной)

_____ факультета

(наименование факультета)

(Фамилия Имя Отчество)

Направление подготовки _____,
(код, наименование направления /специальности)

направленность _____ (профиль) _____ образовательной
программы: _____

Тема работы: _____

на материалах: _____

СОДЕРЖАНИЕ

Текст Отзыва (около 1-1,5 страниц)ⁱ

Руководитель выпускной квалификационной работы

(ученая степень, ученое звание, должность)

(Фамилия Имя Отчество)

(подпись)

« ____ » _____ 20__ г.

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу обучающегося _____ формы обучения
(очной, очно-заочной, заочной)

_____ факультета
(наименование факультета)

_____ (Фамилия Имя Отчество)

Направление подготовки _____,
(код, наименование направления / специальности)

направленность (профиль) образовательной программы: _____

Тема выпускной квалификационной работы:

на материалах:

Текст рецензии (около 1-1,5 страниц)ⁱⁱ

Место работы и должность рецензентаⁱⁱⁱ _____

_____ (подпись)

_____ (Фамилия Имя Отчество рецензента)

Место печати

«__» _____ 20__ г. ^{iv}

ⁱ Обязательными компонентами отзыва являются:

- Краткая характеристика работы обучающегося в период подготовки ВКР.
- Оценка самостоятельности и своевременности выполнения задания на ВКР обучающимся.
- Оценка соответствия сформированных компетенций обучающегося требованиям ФГОС и образовательной программы.
- Практическая значимость результатов исследования, рекомендации по внедрению ВКР и поступлению в магистратуру (аспирантуру).

- Заключение (пример): выпускная квалификационная работа ФИО выполнена в соответствии с требованиями к оформлению подобного вида работ, может быть допущена к защите и заслуживает *положительной* оценки.

ⁱⁱ Текст рецензии должен включать:

- Общую оценку актуальности выполненной ВКР.
- Описание объема и структуры ВКР (перечисление числа глав и разделов).
- Оценку достаточности и соответствия теме источников литературы, полученных результатов проведенного исследования, в том числе для профильных предприятий, области деятельности.
- Описание сильных и слабых (недостатки, недочеты) сторон ВКР.
- Оценку сформированных компетенций обучающегося (автора ВКР) в соответствии с программой ГИА.

Заключение (пример): Выпускная квалификационная работа в целом демонстрирует соответствующий требованиям ФГОС уровень сформированных компетенций. Выпускная квалификационная работа Фамилия И.О. соответствует требованиям, предъявляемым к работам подобного рода, и может быть рекомендована к защите с оценкой "_____".

ⁱⁱⁱ В качестве рецензентов выступают лица, не являющиеся работниками кафедры, либо факультета (института), либо организации, в которой выполнена выпускная квалификационная работа (п. 35 Приказа МОН РФ от 29 июня 2015 г. N 636)

^{iv} Не позднее чем за 5 календарных дней до дня защиты выпускной квалификационной работы.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Область применения

Государственная итоговая аттестация выступает составной частью образовательной программы по направлению подготовки *38.04.03 Управление персоналом*, предназначена для контроля и оценки качества подготовки обучающихся и установления соответствия уровня их подготовки требованиям ФГОС ВО.

ФОС разработан на основании:

- ФГОС ВО по направлению подготовки *38.04.02 Менеджмент*;
- программы государственной итоговой аттестации.

В ходе ГИА проверяется готовность выпускника к профессиональной деятельности и выполняется оценка результатов освоения следующих компетенций:

Универсальные компетенции

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК
---	---	--	---

<p>Системное и критическое мышление</p>	<p>УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>УК1.1 Выявляет и анализирует проблемную ситуацию как систему, ее составляющие и связи между ними УК1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации. Работает с достоверными источниками информации УК1.3 Критически анализирует и обобщает информацию для решения проблемной ситуации, разрабатывает стратегию ее решения на основе системного и междисциплинарного подходов УК1.4 Оценивает процессы и результаты в области профессиональной деятельности, определяя возможные риски УК1.5 Готовит информационно-аналитические материалы, предлагает стратегию действий, включающую варианты решения проблемных ситуаций, предупреждения рисков</p>	<p>Знает: -основные базы данных, электронные библиотеки и электронные ресурсы -методологию исследовательской (научной) деятельности -современное состояние области знаний и (или) профессиональной деятельности -методологические основы современного профессионального образования -этапы продуктивной познавательной деятельности человека в условиях проблемной (конфликтной) ситуации -типы проблемных ситуаций в научно-профессиональной деятельности и способы их разрешения Умеет: -выявлять и анализировать проблемы в работе подразделения, управлять проблемными (конфликтными) ситуациями -анализировать исходные данные и обосновывать новые направления деятельности, применяя системный и междисциплинарный подходы -разрабатывать стратегию действий -готовить информационно-аналитические материалы в табличной, графической, текстовой формах</p>
---	---	--	---

<p>Разработка и реализация проектов</p>	<p>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>УК2.1 При управлении проектом руководствуется Законом РФ, иными нормативными правовыми актами, методическими документами, регламентирующими профессиональную деятельность УК2.2 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную идею, разрабатывает концепцию проекта с учетом отечественного и зарубежного опыта в профессиональной деятельности УК2.3 Разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков, планирует ресурсы УК2.4 Осуществляет руководство проектом УК2.5 Разрабатывает условия внедрения результатов проекта</p>	<p>Знает: -Законодательство РФ, нормативно-правовые акты и методические документы в области профессиональной деятельности -отечественный и зарубежный опыт проектной деятельности в соответствующей профессиональной области -технологии управления проектами Умеет: -интерпретировать и применять законодательные нормы в области профессиональной деятельности -выбирать и формулировать актуальную проектную идею, разрабатывать концепцию проекта - планировать ресурсы, определять риски, распределять ответственность, корректировать отклонения -оценивать достижение результата в процессе и по завершении проекта -определять формы, методы, средства, предложения по внедрению результатов проекта</p>
---	--	---	---

<p>Командная работа и лидерство</p>	<p>УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>УК3.1 Разрабатывает стратегию командной работы с учетом поставленной цели, формирует команду УК3.2 Формулирует основные задачи и организует командную работу для их решения, публикует результат командной работы УК3.3 Проводит тренинги командообразования, консультации по вопросам профессиональной деятельности, организует обучение членов команды УК3.4 Руководит работой команды, регулирует конфликты; несет ответственность за общий результат УК3.5 Организует работу команды во взаимодействии с потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами</p>	<p>Знает: -теорию менеджмента, теорию принятия организационно-управленческих решений -психологию малых групп, теорию конфликта -методы формирования проектных команд -формы и методы командной работы, методы мотивации и демотивации -требования к организации и проведению тренингов и консультаций Умеет: -разрабатывать нормативные, учебные и методические материалы -проводить тренинги и консультации -применять методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений, обратной связи и др. -находить решения в конфликтных ситуациях -представлять результаты командной работы</p>
-------------------------------------	--	---	---

<p>Коммуникация</p>	<p>УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>УК4.1 Выбирает коммуникативные технологии, стиль общения в процессе академического и профессионального взаимодействия УК4.2 Составляет академические (научные) и профессиональные тексты, на русском языке с учетом норм русского языка и профессиональной этики УК4.3 Выполняет перевод академических (научных) и профессиональных текстов с иностранного языка на русский язык в целях расширения профессиональной информации УК4.4 Публично выступает на русском языке на научно-профессиональные темы, строит свое выступление в соответствии с аудиторией и целью с учетом профессиональной этики УК4.5 Устно обсуждает вопросы научно-профессиональной деятельности на иностранном языке</p>	<p>Знает: -средства и стилистические нормы русского языка для академического и профессионального взаимодействия -средства и стилистические нормы иностранного языка для академического и профессионального взаимодействия -коммуникативные технологии для академического и профессионального общения на русском языке -коммуникативные технологии для академического и профессионального общения на иностранном языке -требования к формату научных и профессиональных текстов -профессиональный этикет, понятие нормы и правила Умеет: -интерпретировать информацию в области научной и профессиональной деятельности из русскоязычных источников -интерпретировать информацию в области научной и профессиональной деятельности из иноязычных источников -грамотно составлять и оформлять академические (научные) и профессиональные тексты на русском языке -готовить доклады, презентации, выступления на научные и профессиональные темы на русском языке в соответствии с аудиторией и целью -строить высказывания о результатах своей научной и профессиональной деятельности на русском языке -строить высказывания о результатах своей научной и профессиональной деятельности на иностранном языке -преодолевать коммуникативные, барьеры</p>
---------------------	---	---	---

<p>Межкультурное взаимодействие</p>	<p>УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>УК5.1 Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы как фактор влияния на профессиональную деятельность УК5.2 Толерантно воспринимает разнообразие культур при выполнении профессиональных задач УК5.3 Предлагает решения по созданию недискриминационной среды для обеспечения неконфликтной профессиональной среды УК5.4 Организует работу с деловыми партнерами, учитывая разнообразие национальных культур УК5.5 Применяет принципы межкультурной коммуникации в процессе профессиональной деятельности</p>	<p>Знает: -идеологические и ценностные системы -понятие разнообразия культур, его значимость в профессиональном взаимодействии -понятие недискриминационной среды, принцип недискриминации Умеет: -анализировать ситуации межкультурного взаимодействия -учитывать культурные особенности при выполнении профессиональных задач -соблюдать принцип недискриминации профессиональной среды -преодолевать этнические и конфессиональные барьеры, общаться с разными категориями клиентов</p>
<p>Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)</p>	<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>УК6.1 Определяет приоритеты собственной деятельности УК6.2 Проводит самооценку, оценивает свои ресурсы и их пределы УК6.3 Выбирает способы развития профессиональных компетенций УК6.4 Выстраивает гибкую профессиональную траекторию в безопасных условиях труда с учетом опыта профессиональной деятельности и требований рынка труда</p>	<p>Знает: -понятие приоритеты деятельности, технику определения (расстановки) приоритетов -понятие самооценки, уровни и структуру, методики самооценки -направления совершенствования деятельности, способы развития профессиональных компетенций - санитарно-гигиенические нормы и требования охраны труда Умеет: -расставлять приоритеты в профессиональной деятельности -оценивать свои действия и личностные качества -преодолевать образовательные, барьеры в целях развития профессиональных компетенций -способствовать созданию здоровых и безопасных условий труда</p>

Общепрофессиональные компетенции

Код и наименование обще профессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения обще профессиональной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК
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-1.1 Выстраивает отношения с деловыми партнерами с учетом критического анализа национальных моделей и практик управления ОПК-1.2 Критически анализирует экономическую информацию, применяет современные методики расчета социально-экономических показателей для обоснования сложных экономических, организационных и управленческих решений	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне), инновационные подходы и практики управления - методы формализации профессиональных задач, методики критического анализа практик управления <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий, инновационные подходы и практики управления для успешного осуществления профессиональной деятельности - формулировать профессиональные задачи, использовать, методы их формализации, методики 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-2.1 Использует информационно-аналитические системы, а также специальные программные продукты для проведения анализа, оценки и управления рисками ОПК-2.2 Применяет современные методики для осуществления научного поиска, систематизации и анализа данных в рамках научных исследований в сфере управления рисками	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа - методы обработки и анализа информации, в том числе с использованием цифровых платформ, интеллектуальных информационно-аналитических систем, технологий искусственного интеллекта <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать современные техники и методики сбора данных, методы их обработки и анализа - 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, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1 Оценивает операционные экономические и социальные последствия организационно-управленческих решений, принятых в условиях неопределенности и риска ОПК-3.2 Учитывает в процессах разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений сложность и динамичность деловой среды	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций с учетом социальных последствий организационно-управленческих решений, принятых в условиях неопределенности и риска - современные методы разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости <p>методы оценки эффективности организационноуправленческих решений в условиях сложной и динамичной среды</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать, оценивать и находить решения проблемных организационно-управленческих ситуаций в деятельности организации

<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>ОПК-4.1 Использует современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации ОПК-4.2 Разрабатывает проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив ОПК-4.3 Организует работу команды проекта, используя современные практики управления</p>	<p>Знает: - современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации - способы оптимизации бизнес-модели организации - современные практики управления Умеет: - использовать современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации - разрабатывать проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив - организовывать работу команды проекта, используя современные практики управления</p>
<p>ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>ОПК-5.1 Учитывает результаты научных исследований для организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>	<p>Знает: - методы организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками Умеет: - учитывать результаты научных исследований для организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>

Профессиональные компетенции

Задача ПД	Объект или область знания	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции (ИДК)	Результаты обучения соотнесенные с установленными в программе ИДК	Основание
	Тип	задач	профессиональной	организационно-	управленческий

<p>Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения Стратегическое и тактическое управление и планирование развития организации. Разработка и совершенствование форм и методов управления рисками организации. Разработка стратегий развития организаций Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками Организация процесса оценки и мониторинга рисков Организация процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками и его утверждение Организация и проведение внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и</p>	<p>подразделения, департаменты, организации и различных организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)</p>	<p>ПК-1 Способен выстраивать корпоративную систему управления рисками с учётом стратегии развития организации</p>	<p>ПК-1.1 Разрабатывает планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах ПК-1.2 Организует и координирует бизнес-процессы в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации ПК-1.3 Использует современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска</p>	<p>Знает: - технологию разработки планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах - способы организации и координации бизнес-процессов в условиях неопределенности - современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска Умеет: - разрабатывать планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах - организовывать и координировать бизнес-процессы в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации - использовать современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска</p>	<p>08.018 Специалист по управлению рисками (С/01.7, С/03.7, С/05.7)</p>
---	--	---	--	--	---

<p>кризисным ситуациям Адаптация и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды Подготовка материалов по уровню рисков и работе с рисками в разрезе отдельных нововведений для отчета перед вышестоящим руководством, собственниками</p>		<p>ПК-2 Способен к организации, оценке и контролю деятельности по управлению рисками</p>	<p>ПК-2.1 Организует, оценивает и контролирует непрерывный процесс управления рисками в социально-экономических системах ПК-2.2 Организует контроль исполнения планов, регламентов, корпоративных норм и результатов деятельности работников и подразделений организации ПК-2.3 Разрабатывает мероприятия по совершенствованию процедур контроля на основе оценки качества системы риск-менеджмента</p>	<p>Знает: - способы организации, оценки и контроля процесса управления рисками в социально-экономических системах - актуальные мероприятия по совершенствованию процедур контроля Умеет: - организовывать, оценивать и контролировать непрерывный процесс управления рисками в социально-экономических системах - организовывать контроль исполнения планов, регламентов, корпоративных норм и результатов деятельности работников и подразделений организации - разрабатывать мероприятия по совершенствованию процедур контроля на основе оценки качества системы риск-менеджмента</p>	
--	--	--	---	--	--

		ПК-3 Способен к постановке задач и контролю внедрения информационной системы управления рисками	ПК-3.1 Определяет критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками ПК-3.2 Использует знания современных теорий управления для обеспечения функционирования информационной системы управления рисками	Знает: - критерии эффективного функционирования информационной системы управления рисками - современные теории управления для обеспечения функционирования информационной системы управления рисками Умеет: - определять критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками - использовать критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками	
<p>Тип задач профессиональной деятельности: научно-исследовательский</p>					

<p>Проведение самостоятельных научно-практических исследований в сфере управления рисками</p> <p>Представление результатов проведенного исследования в виде научного отчета, доклада, статьи.</p> <p>Обобщение критическое оценивание результатов научно-исследовательских работ отечественных зарубежных ученых, современных концепций научных школ в сфере управления рисками, выявление и формулирование актуальных научных проблем;</p> <p>Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации</p> <p>Оценка предельно допустимого уровня риска организации</p> <p>Мониторинг изменений карты рисков</p> <p>Оценка эффективности воздействия на риск: выбор варианта или метода воздействия на риск, подготовка и внедрение планов воздействия на риск</p> <p>Мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и</p>	<p>подразделения, департаменты, организации и различных организационно-правовых форм, отделы управления рисками (риск-менеджмента)</p>	<p>ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками</p> <p>ПК-5 Способен поддерживать устойчивое функционирование системы управления рисками на основе данных мониторинга</p>	<p>ПК-4.1 Использует инструменты стратегического анализа для разработки и реализации стратегии управления рисками</p> <p>ПК-4.2 Осуществляет мониторинг ключевых индикаторов риска банкротства для предотвращения кризисов и достижения стратегических целей организации</p> <p>ПК-5.1 Использует информацию, полученную из отчетов организации и из результатов аудиторских заключений, при обеспечении функционирования системы управления рисками</p> <p>ПК-5.2 Применяет методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов</p> <p>ПК-5.3 Адаптирует систему управления рисками под изменения бизнес-среды</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов - систему управления рисками <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать информацию, полученную из отчетов организации и из результатов аудиторских заключений, при обеспечении функционирования системы управления рисками - применять методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов - адаптировать систему управления рисками под изменения бизнес-среды 	<p>08.018 Специалист по управлению рисками (С/06.7, С/07.7)</p>
--	--	--	---	--	---

РАЗДЕЛ 2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

2.1. Перечень примерных теоретических вопросов, необходимых для оценки результатов освоения образовательной программы:

№ п/ п	Дисциплина	Вопросы к ГЭ	Формируемые компетенции	Код индикатора
1	Методы научных исследований в профессиональной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Функция исследования как одна из функций управления рисками. 2. Определение основных целей исследования. Объект исследования, предмет исследования в системе управления риском 3. Понятие и роль методологии в исследовании систем управления риском. 4. Методы эмпирического исследования: наблюдение, измерение, сравнение, эксперимент 5. Методы теоретического исследования: абстрагирование. гипотетико-дедуктивный метод, конкретизация 6. Сущность принципов диалектического подхода: объективности, системности, всеобщей связи, противоречивости, научности, проверяемости, целостности, движения и развития, относительности, исторической определенности 7. Сущность и принципы системного подхода. Условия эффективности принципов системности 8. Исследование управления рисками как социально – экономической системы 9. Современные методы и средства исследования: материальные, информационные, математические, логические 10. Требования для оценки научных результатов: новизна, достоверность, значимость, точность, адекватность, обоснованность 11. Организация выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками 	УК-1 ОПК-2 ОПК-5	УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; УК-1.4; УК-1.5; УК-1.6; ОПК-2.2; ОПК-5.1

2	Управление рисками в социально-экономических системах	<ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности принятия решений в условиях неопределенности внешней среды 2. Характеристика понятия «интегрированная система управления рисками» 3. Риск-влияние на достижение целей функционирования организации 4. Цели и задачи построения системы управления рисками 5. Принципы формирования и функционирования системы управления рисками в социально-экономической системе 6. Сущность понятия «риск-культура». Формирование риск-культуры организации как основополагающий фактор в построении эффективной системы управления рисками 7. Организация взаимодействия между специализированными подразделениями по управлению рисками 8. Этапы процесса управления рисками: идентификация риска, анализ риска, оценка риска, воздействие на риск, мониторинг риска 9. Принципы функционирования интегрированной системы управления рисками 10. Элементы интегрированной системы управления рисками и их характеристика: корпоративное управление и культура; стратегия и постановка целей; эффективность деятельности; анализ и пересмотр; информация, коммуникация и отчетность 	ПК-1 ПК-2	ПК-1.1; ПК-2.1
---	---	---	--------------	-------------------

3	Современный стратегический анализ в управлении рисками	<ol style="list-style-type: none"> 1. Информационное обеспечение стратегического анализа 2. Матричные методы стратегического анализа 3. Макросреда организации: понятие, составляющие элементы и основные направления стратегического анализа 4. Особенности стратегического анализа стадий эволюции рынка товаров (матрица Хофера) 5. Продуктовый анализ организации на основе применения ABC-анализа 6. Стратегический анализ возможностей организации при выборе целевого рынка 7. Стратегический анализ конкурентоспособности товара при выборе целевого рынка 8. Характеристика общих логических методов, используемых при проведении стратегического анализа 9. Анализ потребителей, как компонента микроокружения организации в системе стратегического анализа организации 10. Анализ возможностей и рисков организации при взаимодействии со стейкхолдерами 	ПК-4	ПК-4.1
4	Методы мониторинга и оценки качества системы риск-менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность управления рисками на этапе выхода на рынок, роста, зрелости компании 2. Роль аудита в управлении рисками 3. Задачи внешнего аудита в управлении рисками 4. Задачи внутреннего аудита в управлении рисками 5. Мониторинг и пересмотр рисков 6. Способы мониторинга и актуализации рисков 7. Роль высшего руководства в управлении рисками организацией 8. Критерии эффективности риск-менеджмента 9. Модель концепции приемлемого риска 10. Критерии выбора рискованного решения 	ПК-5	ПК-5.2; ПК-5.3

5	Организация и контроль в системе риск-менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Компоненты системы управления рисками и внутреннего контроля согласно Концепции COSO «Управление рисками организации. 2. Интеграция системы управления рисками и внутреннего контроля со стратегией и эффективностью деятельности 3. Организация системы управления рисками и внутреннего контроля на предприятии 4. Роли и функции участников системы управления рисками и внутреннего контроля на предприятии 5. Понятие риск-культуры 6. Понятие риск-аппетита 7. Интеграция управления рисками и внутреннего контроля в деятельность организации 8. Внутренняя оценка эффективности управления рисками и внутреннего контроля 9. Внешняя оценка эффективности управления рисками и внутреннего контроля 10. Организация работы комитета по аудиту 	ПК-2	ПК-2.2; ПК-2.3
---	---	---	------	-------------------

2.2. Перечень типовых ситуационных заданий, необходимых для оценки результатов освоения образовательной программы:

Ситуационное задание представляет собой практико-ориентированный кейс и основано на широком использовании межпредметных связей.

Ситуационное задание 1:

Группа компаний «N» - крупнейшая сеть продовольственных магазинов различных форматов, представленных в нескольких субъектах Северо-западного федерального округа с 2000 года. Головной офис располагается в Вологде.

С 2015 года торговая сеть запустила проект по обновлению своих супермаркетов. Главная идея – превратить обыденное посещение магазина в настоящее гастрономическое удовольствие для покупателя - в торговых залах представлены зоны готовой кулинарии собственного производства (итальянская, японская, восточная кухни), а также кафетерии.

Вопросы к ситуации:

1. Какие изменения произошли в стратегии и структуре организации и какие факторы внешней среды были учтены?

2. Какие категории сотрудников пополнили штат организации? Какие требования были предъявлены кандидатам на этапе отбора персонала?

3. Какие методы адаптации можно применить для вновь принятых сотрудников?

4. Какую программу повышения квалификации можно предложить специалисту по персоналу? Какова структура программы?

5. Сформируйте портфель рисков нового направления бизнеса? Какими методами можно оценить и минимизировать выделенные риски?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом. При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 2:

В последние годы наблюдается стагнация в строительной отрасли, что проявляется в замораживании строительных объектов, снижении динамики продаж готовых объектов, возрастанию рисков упущенной выгоды в данном сегменте бизнеса. Строительная компания ООО «Сибинвест» с учетом этих факторов также вынуждена снизить объемы деятельности, изменить структуру своего хозяйственного портфеля и принять меры по предупреждению банкротства организации. Объем выручки в 2020 году составил 76339 тыс. руб., а в 2021 году – 72540 тыс. руб. Прибыль за аналогичный период изменилась соответственно с 12879 тыс. руб. до 11376 тыс. руб. Среднесписочная численность работников составляет 88 человек. В числе таких мер компания запланировала сокращение персонала на 15%, в том числе работников аппарата управления на 20% (табл. 1).

Таблица 1

Сложившаяся структура хозяйственного портфеля ООО «Сибинвест»

№ п/п	Виды хозяйственной деятельности	Уровень рентабельности видов деятельности, %	Удельный вес в хозяйственном портфеле, %	
			2020 год	2021 год
1	Строительство жилья	25,0	50	?
2	Возведение промышленных объектов	10,0	30	?
3	Изготовление стеклопакетов	19,0	10	?
4	Риэлтерские услуги	15,0	5	?
5	Отделка жилых помещений «под ключ»	35,0	5	?
Итого		-	100	?

Вопросы к ситуации:

1. Запланируйте структуру хозяйственного портфеля организации на 2021 год, в т.ч. за счет внедрения инновационных видов деятельности.
2. Скорректируйте стратегического видения, миссию и стратегические цели с учетом внесенных изменений?
3. Какие показатели сигнализируют о финансовой дестабилизации предприятия и как их рассчитать?
4. Какими методами исследования нужно воспользоваться для обоснования принятых решений?
5. Почему в компании оптимизация затрат началась с сокращения кадров? Какими процедурами сопровождается сокращение персонала?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы

Ситуационное задание 3:

Крестьянское хозяйство «Флора» было основано в 1958 году. Основными видами деятельности являются выращивание овощных, плодово-ягодных культур и их реализация.

За 2017-2019 годы выручка от продаж возросла с 40,7 млн руб. до 71,7 млн руб. Среднесписочная численность постоянных работников в 2019 году составила 200 человек, в том числе работники аппарата управления - 15 человек.

В рамках стратегии диверсификации предприятие планирует организовать переработку продукции собственного производства: изготовление соков и плодоовощной консервированной продукции. Рассматривается два варианта приобретения технологических линий:

- за счет банковского кредита;
- за счет договора финансового лизинга

Вопросы к ситуации:

1. Какие изменения будут внесены в структуру управления предприятием? Какой тип структуры Вы считаете оптимальным?

2. Какой способ приобретения технологических линий Вы считаете оптимальным и почему? Перечислите достоинства и недостатки каждого способа финансирования?

3. Какие меры обеспечения ликвидности и платежеспособности необходимо разработать, учитывая регулярный характер оттоков по обслуживанию обязательств перед владельцами заемного капитала?

4. Какие программы обучения необходимы для различных категорий персонала?

5. Как оптимизировать затраты на управление персоналом, учитывая сезонный характер работы предприятия? Какие формы мотивации целесообразно к ним применять?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 4:

На местном обувном рынке компания «Вестфалика» появилась в 1993 году, создав собственное производство обуви и фирменную торговую сеть. Однако в середине 2000-х, годов не выдержав конкуренции со стороны импорта китайской обуви, «Вестфалика» закрыла производство и полностью перешла на обувную розницу, заказывая разработанный в Италии и адаптированный к отечественным стандартам ассортимент моделей обуви в Китае. С 2003 года входит в группу компаний Обувь России. Выручка от реализации в 2019 году по сравнению с 2018 годом снизилась на 202 тыс. руб. и составила 853 тыс. руб.

Соответственно сократилась прибыль от продаж и чистая прибыль. За 2019 год чистый убыток составил 68 тыс. руб.

Вопросы к ситуации:

1. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на конкурентоспособность «Вестфалики»?
2. Каким рискам подвержена деятельность и как их минимизировать?
3. Какими методами можно исследовать систему управления? Какую информацию следует изучить?
4. Нужны ли изменения в стратегии и структуре в сложившихся условиях?
5. Какие меры Вы можете предложить для нормализации положения компании?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 5:

ООО «Стройдом» занимается производством лакокрасочных материалов. Предприятие на рынке г. Вологда работает 7 лет. В отчетном периоде выручка выросла на 26% и составила 492000 тыс. руб. Уровень издержек снизился на 3,2%. Чистая прибыль имеет более высокий рост (165%) по сравнению с прибылью от основной деятельности (140%). По итогам 2019 года уровень рентабельности чистой прибыли составил 8,9%, что превысило аналогичный показатель за 2018 год на 2,1%. Позитивное влияние на изменение основных показателей работы предприятия оказало замена оборудования на современное высокотехнологичное, которое состоялось в 2017-2018 годах. Применение современных технологий позволило снизить уровень затрат и повысить производительность труда.

В рамках стратегии роста руководство планирует развивать собственную розничную сеть. На первом этапе предполагается открытие магазинов в Центральном, Ленинском и Октябрьском районах города.

Вопросы к ситуации:

1. Перечислите факторы бизнес-среды, подлежащие детальному исследованию. Какими источниками информации следует воспользоваться для изучения среды?
2. Какие изменения будут внесены в организационную структуру управления? Представьте блок-схему новой структуры управления, обоснуйте целесообразность изменений.
3. Каков алгоритм формирования чистой прибыли, остающийся в распоряжении предприятия? Каковы направления увеличения чистой прибыли?
4. Какие затраты понесет организация в связи с открытием магазинов?
5. Предложите программу обучения для персонала новых магазинов.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 6:

Ольга Петровна решила создать свой бизнес. Она выяснила, что около одного из учебных заведений совершенно отсутствуют какие-либо кафе или столовые. Взяв кредит в банке, она решила открыть небольшую закусочную неподалёку от этого заведения, так как была уверена, что дело пойдёт хорошо. Так и случилось.

Полгода закусочная Ольги Петровны пользовалась огромным спросом, и у неё всегда были клиенты. Ольга Петровна приняла решение расширить бизнес. При этом предполагалось изменение меню: включение полноценных обедов стоимостью от 300 руб., фирменных закусок стоимостью не более 50 руб.

Ольга Петровна изменила меню и бросила все свободные финансовые средства на новые обеды. Но спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились и пропадали. Ещё через два месяца Ольга Петровна была вынуждена закрыть свою закусочную.

Вопросы к ситуации:

1. Как вы оцениваете подход Ольги Петровны к предварительному изучению рынка? Сформулируйте основную проблему возникшей ситуации.

2. Как можно сформулировать миссию предприятия Ольги Петровны?

3. Соответствовали ли запланированные изменения миссии организации?

4. Какие факторы внешней среды плохо проанализировала Ольга Петровна? Какими инструментами стратегического менеджмента целесообразно воспользоваться?

5. Как бы вы посоветовали действовать Ольге Петровне? Почему?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 7:

ООО «Орфей» является небольшим, но прибыльным предприятием. Занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии и заинтересовано в собственном развитии. ООО «Орфей» получило в 2020 году 2150 тыс. руб. чистой прибыли. Часть этой прибыли - 65% планируется направить в создание и развитие нового направления бизнеса - строительство загородных коттеджей. Остальные средства предполагается привлечь за счет внешних заемных источников финансирования.

Вопросы к ситуации:

1. Какие факторы внешней и внутренней среды должны быть проанализированы?

2. Постройте блок-схему организационной структуры управления нового предприятия и определите ее тип.

3. Целесообразна ли планируемая диверсификация бизнеса?

4. Какие изменения нужно внести в корпоративную стратегию планируемых изменений?

5. Какие виды рисков необходимо минимизировать и почему? Какие методы исследования для изучения рисков нужно применить?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 8:

ООО «СТО-Автомойка» расположена в современной части города. Площадь помещения – 150 кв.м., расположено в 100 м от транспортной магистрали.

Руководитель организации обратил внимание на формирование негативных тенденций. Так, увеличивается текучесть кадров, увольняются механики, мойщики, администраторы. На обучение новичков уходит много времени, в течение которого они выполняют свою работу некачественно. Клиенты недовольны. Они часто просят что-либо доделать, перемыть и т.д.

Общество имеет 3-х летнюю историю развития, хорошую клиентскую базу. Однако проблемы с качеством предоставляемых услуг снизили поток клиентов.

Руководитель не знает, как удержать персонал и клиентов компании.

Вопросы к ситуации:

1. Какие количественные и качественные методы следует применить для проведения исследования сложившейся ситуации?

2. Каким элементам организационной культуры должно быть уделено первостепенное внимание?

3. В каких организационных изменениях нуждается система?

4. Предложите комплекс мероприятий по снижению текучести кадров.

5. Какие функции менеджмента были недостаточно эффективно реализованы?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 9:

АО «Уютный дом» функционирует на рынке с 2012 года. Предприятие занимается производством отделочных материалов, а также оптовой и

розничной торговлей отделочными материалами, бытовой химией и косметическими товарами. Материально-техническая база включает производственные помещения, складское хозяйство, супермаркет, сеть розничных магазинов, транспортные средства.

Структура портфеля видов деятельности включает:

1. производство отделочных материалов - 20%;
2. розничная торговля (супермаркет) отделочными и строительными материалами - 30%;
3. услуги по отделке помещений «под ключ» - 20%;
4. оптовая торговля бытовой химией и парфюмерно-косметическими товарами- 15%;
5. розничная торговля (сеть магазинов) товарами бытовой химии и парфюмерно-косметическими товарами- 15%.

Реализуется линейно-функциональный подход к построению организационной структуры управления, совет директоров включает 3 человека.

В последнее время наблюдается замедление развития организации, что проявляется в сокращении объемов продаж по всем направлениям деятельности. Соответственно снижается поток прибыли. Наибольшие потери продаж и прибыли в производственном сегменте.

Вопросы к ситуации:

1. Предложите направления реструктуризации деятельности организации.
2. Нужно ли вносить изменения в организационно-правовую форму предприятия? Обоснуйте целесообразность (нецелесообразность) таких изменений.
3. Нужна ли реорганизация предприятия в сложившихся условиях?
4. Определите степень синергизма и влияние этого фактора на возможность изменения структуры организации.
5. Какие изменения должны быть внесены в корпоративную стратегию и почему?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы

Ситуационное задание 10:

Акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на региональном рынке. За годы работы организация укрепила свои рыночные позиции, сформировала устойчивый круг клиентов. В последний год снизился поток клиентов и объемы продаж из-за появления на рынке конкурента. Анализ рынка показал, что АО «Саунт» проигрывает в ценовой конкуренции: у конкурента цены на автозапчасти в 1,5 раза ниже.

Вопросы к ситуации:

1. При каких условиях можно эффективно применять стратегию ценовой конкуренции?

2. Какими инструментами стратегического анализа следует воспользоваться для оценки сложившейся рыночной ситуации?

3. Какую систему мер необходимо реализовать, чтобы сохранить рыночную позицию?

4. Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?

5. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К каким последствиям это может привести?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 11:

Отечественный производитель «АвтоВАЗ» озвучил планы своего развития до 2023 года. Предприятие намерено занять место лучшего автопроизводителя в России. Такая цель фигурирует в опубликованной стратегии развития. «АвтоВАЗ» намерен довести долю марки «Лада» на рынке страны до 20 %, а экспортные объемы увеличить до 50 %.

Главное преимущество «АвтоВАЗа» - уверенные позиции в бюджетном сегменте. Они должны производить дешевые автомобили хорошего качества.

Стратегия технического развития предусматривает создание научно-технического центра и опытно-промышленного производства. За пределы «АвтоВАЗа» будут выведены средняя штамповка, производство технологического оборудования, транспортные компании, социальные объекты и непрофильные активы.

Реформирование системы закупок базируется на интеграции «АвтоВАЗа» с Renault-Nissan: создание единой закупочной организации.

«АвтоВАЗ» намерен реформировать систему продаж, опирающуюся на крупнейшую в России товаропроводящую сеть. На 2021 год собственная сеть составит 10% всех торговых точек, и будет обеспечивать 20% общих продаж.

Дополнительно предусмотрено увеличение затрат на развитие персонала в четыре раза до 0.3 млрд.руб. в год к 2021 году.

Расходы на реструктуризацию производственных процессов и оборудования составят 16 млрд. рублей.

В 2021 году «АвтоВАЗ» планирует достичь уровня производительности труда ведущих глобальных автопроизводителей.

Вопросы к ситуации:

1. Какие процессы относятся к оперативной и стратегической реструктуризации?

2. Отразятся ли процессы реструктуризации производства, закупочной и торговой деятельности на структуре управления «АвтоВАЗа»?

3. К какому типу можно отнести корпоративную стратегию «АвтоВАЗа»?

4. Как можно охарактеризовать ситуацию (определенности или неопределенности) разработки стратегии развития «АвтоВАЗа» до 2023 года?

5. Какие методы современного стратегического анализа использовались при принятии стратегических решений на «АвтоВАЗе»?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 12:

Торговое предприятие «Орион» в арендованном помещении открывает специализированный магазин «Кондитерские товары». Для реконструкции и отделки помещения заключен договор с одной из строительных организаций. Был объявлен конкурс на рекламный слоган, который предполагалось использовать в работе магазина.

При ожидаемом увеличении объема продаж кондитерских товаров коммерческий директор сосредоточил внимание работников своей службы на выполнении управленческих функций.

Вопросы к ситуации:

1. Какой рекламный слоган могли бы вы предложить для данного предприятия?

2. Какие методы экономического и стратегического анализа нужно применить для анализа рыночной ситуации?

3. С какими рисками сопряжен проект реконструкции помещения и какую систему мер необходимо разработать для их снижения?

4. Какого типа корпоративной стратегии следует придерживаться руководству и почему?

5. Какую программу повышения квалификации для управленческих работников вы можете предложить? Какова структура этой программы?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 13:

Управляющая компания (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг» (Воронежская область) обеспечивает эффективную работу холдинга. Осуществляет полное руководство сельхозпредприятиями: разрабатывает стратегию развития, проводит производственную и финансовую политику. В структуру УК «ЭкоНива-АПК Холдинг» входят: ООО «ЭкоНиваАгро» (Воронежская область); ООО «ЭкоНива-Семена», ООО «Защитное» (Курская область); ООО «Сибирская Нива» (Вологодская область); ООО «Калужская Нива», ООО

«Савинская Нива» (Калужская область); ООО «Северная Нива» (Оренбургская область); ООО «Междуречье» (Тюменская область).

Учитывая разветвленную сеть территориальных и отраслевых подразделений холдинга, система менеджмента построена по принципу двойного подчинения: оперативное управление предприятием осуществляет региональный или исполнительный директор, а по профессиональным вопросам сотрудники подчиняются соответствующему отраслевому руководителю.

Управляющая компания охватывает различные сферы деятельности: производственную, инвестиционную, финансово-экономическую, юридическую, международную, а также сферу информационных технологий и управления персоналом. Специалисты управляющей компании имеют высокий уровень профессиональной подготовки в области агробизнеса, управления и экономики. Регулярно повышают свою квалификацию.

Штефан Дюрр, главный участник и управляющий директор германского холдинга российской группы компаний «ЭкоНива», занимающейся молочным производством в России, получил первую «премию среднего бизнеса Немецко-Российского экономического союза» за особые достижения в сфере предпринимательства в рамках двустороннего экономического сотрудничества.

Вопросы к ситуации:

1. Поясните методику построения прогнозов научно-технического и социально-экономического развития региона, отраслевых прогнозов.

2. Изложите сущность, порядок создания, преимущества и недостатки холдинговой компании.

3. Раскройте содержание методов, используемых при аналитическом исследовании макроокружения и микроокружения, рынков, сегментации клиентов.

4. Поясните роль личности Штефана Дюрра в организации (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг» и факторы, определяющие его поведение.

5. Раскройте содержание критериальной основы поведения человека.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 14:

Компания «CompaqComputerCorporation» была основана в 1982 г. Первым ее продуктом стал портативный персональный компьютер, пригодный для использования всех существовавших на тот момент программ для IBM-совместимых компьютеров.

Новая компания сделала ставку на персональные компьютеры, перешла от мини- к микрокомпьютерам. Это позволило увеличить доход компании за первый год существования с 30 до 111,2 млн. долл.

Компания начала работу в России и за короткий срок добилась высоких результатов. Compaq поставила перед собой задачу: стать ведущим производителем персональных компьютеров в мире, вышла на первое место на рынке и с тех пор, ни разу не уступив лидерства, заняла 13 % мирового рынка персональных компьютеров. Compaq тесно взаимодействует с другими ведущими производителями аппаратного и программного обеспечения для создания глобальных решений и соблюдения промышленных стандартов.

Успеху Compaq, а также ее становлению как компьютерной компании, предлагающей законченные информационные решения, во многом способствовали удачные приобретения последних лет, в частности, компаний «ThomasConradNetwork», «Microcom» и «Tandem». После объединения с корпорацией «DEC» оборот составил 37,6 млрд. долл., что дало возможность обновленной Compaq уверенно занять вторую строчку в рейтинге мировых компьютерных компаний.

Цель Compaq состоит в том, чтобы помочь компаниям добиться успеха в новой Интернет-экономике, позволяющей организовать электронную коммерцию на максимально высоком уровне; добиться бесперебойного обслуживания заказчиков с помощью компьютерных продуктов и технологий. У Compaq есть полный спектр продукции для корпоративного рынка, включая линии продуктов «Tandem» и «Digital», предлагающих законченное решение. Compaq стала первой в мире компанией, продавшей 3млн серверов, соответствующих отраслевым стандартам, что больше, чем у IBM, HP и Dell вместе взятых. Тем не менее, компания столкнулась с крайне жесткой конкуренцией на российском рынке, специфика которого состоит в продаже техники по очень низким ценам. Несмотря на то, что предлагаемая в России продукция имеет более низкое качество, у отечественных компаний есть преимущество в виде оперативной технической поддержки и замены неисправных комплектующих на месте, поэтому Compaq как производитель с более высоким уровнем цен не может конкурировать с ними на равных.

В связи с этим компания ориентируется на корпоративных клиентов, для которых на первом месте стоят высокие технологии. Compaq проводит семинары для партнеров и клиентов, презентации новых продуктов с целью продвижения разработок на осваиваемые рынки, всевозможные шоу для привлечения потенциальных клиентов, меняет продуктовую линейку каждые три-четыре месяца, что делает ее привлекательной для современного потребителя.

Вопросы к ситуации:

1. Какие методы следует применить для анализа структуры отрасли и оценки ее прибыльности?
2. Объясните, какие трудности встретила компания «Compaq» при выходе на российский рынок.
3. Какие конкурентные преимущества имеет компания?
4. Дайте характеристику ассортиментной политики компании.

5. Какие способы стимулирования сбыта применяет компания?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 15:

Магазины ООО «Эльдорадо» открыты во всех городах России. «Эльдорадо» входит в ТОП-5 ритейлеров бытовой техники и электроники в Европе и в ТОП-10 в мире.

Стратегическое партнерство с ведущими международными производителями позволяет клиентам «Эльдорадо» в числе первых узнавать о впечатляющих инновациях и получать эксклюзивные новинки. Компания «Эльдорадо» готовит полноценные решения для клиентов в магазине и после покупки. «HiTechnic» - сервисное направление «Эльдорадо». Это крупнейшая в России профессиональная сервисная компания, которая представлена по всей стране и осуществляет установку, подключение, настройку и ремонт бытовой техники и электроники любой сложности. Более 15 тысяч сотрудников сети помогают покупателям воспользоваться всеми преимуществами товаров ведущих брендов, опираясь на собственный опыт и лучшие розничные технологии.

В магазинах ООО «Эльдорадо» клиенты предъявляют высокие требования к поведению персонала при обслуживании, поскольку товар достаточно дорогостоящий и требует профессионального подхода со стороны консультантов. Поэтому менеджеры по продажам и продавцы - консультанты должны иметь все необходимые навыки обслуживания и знания по товару и услугам, чтобы быть полностью компетентными при встрече с клиентом.

Вопросы к ситуации:

1. Что собой представляет социально-ориентированная компания? В чем заключается социальная и этическая ответственность руководителя за принятые решения?

2. Какой модели рыночной ориентации (образцы поведения) российских предприятий придерживается компания ООО «Эльдорадо»?

3. Какого типа стратегии придерживается компания и почему?

4. Каковы особенности управления персоналом в крупной торговой компании?

5. Назовите основные методы управления персоналом. Каковы особенности их применения в торговых организациях?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 16:

АО «Натурпродукт» успешно функционирует на рынке с 2011 года, занимаясь производством и сбытом молочной продукции. За последние годы, используя возможности импортозамещения, компания существенно увеличило масштабы деятельности. Рост конкуренции на рынке обусловил проблемы сбыта готовой продукции. Назрела необходимость создания собственной маркетинговой службы. На должность начальника отдела маркетинга назначен новый специалист. Для успешного функционирования фирмы ему необходимо разработать план повышения конкурентоспособности организации.

Вопросы к ситуации:

1. Какие методы анализа внешней и внутренней среды необходимо применить для оценки рыночной ситуации?
2. Какие факторы играют ключевую роль в повышении конкурентоспособности фирмы?
3. Какие виды конкурентных стратегий можно использовать?
4. Какие затраты понесет организация в связи с созданием нового подразделения?
5. Какие регламенты необходимо разработать для функционирования нового подразделения?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 17:

ООО «Эффект» представлено на рынке более 6 лет. Основной вид деятельности – это производство и реализацию кожаных изделий.

За последние два года в ООО «Эффект» сложились негативные тенденции:

- снижение объемов производства и сбыта продукции;
- рост материальных затрат в связи с увеличением цен на сырье;
- снижение качества продукции;
- снижение производительности труда.

Так, за два последних года объемы производства сократились в 1,5 раза, а поток чистой прибыли – 2 раза. Как следствие, ухудшилось финансовое положение предприятия. Автономия сократилась до 45%, текущая ликвидность не соответствует рекомендуемым значениям, возросли риски неплатежеспособности.

Вопросы к ситуации:

1. Какие методы экономического и стратегического анализа нужно применить для выявления сложившихся проблем?
2. Какие организационные изменения необходимо осуществить компании?
3. Предложите способы улучшения экономического и финансового положения компании?

4. Как повысить производительность труда работников? Какие методы стимулирования эффективны в условиях кризиса?

5. Нуждается ли в корректировке стратегия развития компании? Какие изменения необходимы и почему?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 18:

Итальянский предприниматель планирует открыть сеть пиццерий в различных городах Российской Федерации. В 2020 году должны быть открыты два ресторана в Москве. Приглашенная строительная компания должна завершить отделку зданий в феврале 2020 года. Первые посетители должны попробовать итальянскую пиццу в конце апреля 2020 года. В каждом ресторане предполагается обслужить до 100 посетителей одновременно, что по расчетам потребует (для одной пиццерии) 6 поваров, 6 помощников поваров, 15 официантов, 4 барменов, 10 вспомогательных рабочих. При этом управление компанией будет базироваться на системе европейских принципов управления. Все топ-менеджеры будут приглашены из Италии для поддержания национального колорита.

Вопросы к ситуации:

1. Как итальянский предприниматель может решить проблему найма персонала? С какими трудностями он может столкнуться?

2. Как в процессе управления персоналом следует учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия? К каким последствиям может заниженная толерантность к этим различиям?

3. Какие методы управления целесообразно применять на стадии зарождения бизнеса?

4. Как организовать интеграцию новых сотрудников в компанию, которая только начинает работать?

5. Как организовать первичный отбор кандидатов? На какие методы следует обратить внимание при выборе поваров, официантов, вспомогательного персонала?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 19:

Московская компания по производству товаров бытовой химии для расширения рынков сбыта открыла в г. Вологда филиал. Назначенный головной компанией руководитель создавал филиал «с чистого листа». Через два года данный проект не только не вышел на заданный уровень ключевых показателей, но и показал отрицательную динамику. Кроме того, в филиале

была высокой текучесть персонала. Цены на продукцию компании были выше среднерыночных. Заработная плата сотрудников низкая. Директор филиала ссылаясь на недостаток помощи со стороны главного офиса и незначительные бюджетные средства.

Руководство головной организации поставило перед директором филиала задачу: увеличить объемы продаж и выйти на плановые показатели прибыли.

Вопросы к ситуации:

1. Какие причины могли породить данную проблему и с помощью каких методов можно провести ее диагностику?

2. Какими методами стратегического анализа можно изучить бизнес-среду филиала? Каковы цели стратегического анализа?

3. Почему продажи продукции компании в Москве и Московской области приносят прибыль, а в г. Вологда – убыток?

4. Как оптимизировать систему коммуникаций между головной компанией и филиалом?

5. Предложите систему мер по увеличению продаж продукции компания.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 20:

В Компании, имеющей филиальную структуру, Советом Директоров принято решение о реорганизации компании, закрывается 1 филиал из 6 имеющихся, но официальное утверждение собственником возможно только после проведения заседания директоров, которое ожидать еще 2 месяца. В принятом решении содержится пункт о переводе 85% сотрудников филиала (примерно 1500 чел.) с их согласия в структуру других филиалов по результатам их деятельности, (в рискованной группе сотрудники управляющей компании, все производственные службы передаются 100%). Удержать в тайне реорганизацию до официального опубликования решения, не удалось. Появились слухи, что филиал закрывают, а сотрудников будут сокращать. Персонал филиала, не зная о том, что большинство из них ждет предложение о продолжении сотрудничества, начали саботировать текущую работу и выполнение задач по передаче проектов, мотивируя это тем, что все равно всех сократят. В то, что их не будут сокращать, а переведут в другие филиалы с сохранением условий труда, за исключением местоположения рабочих мест, сотрудники не знают. Ситуация обостряется тем, что в местности, где находится филиал, полгода назад был закрыт филиал сторонней компании, следовательно, свободных рабочих мест крайне мало, и из-за высвобождения персонала сторонней компании заработная плата за квалифицированный труд существенно снизилась.

Вопросы к ситуации:

1. Каковы цели и этапы реструктуризации?

-
2. Какие решения необходимо принять для сохранения ценных кадров?
 3. Оправдано ли решение о переводе сотрудников либо стоит набрать новых за меньшие деньги?
 4. К каким последствиям могут привести предпринимаемые организационные изменения?
 5. Какую систему необходимо предложить для решения проблемы сопротивления переменам?
- Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.
- При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы

Ситуационное задание 21:

АО «Молочник» занимается производством и розничной реализацией молочной продукции. За последние два года у предприятия снизились объемы продаж, ухудшилось экономическое и финансовое положение предприятия (возникли проблемы по оплате обязательств перед кредиторами), возросла текучесть кадров. Анализ выявил следующие причины ухудшения ситуации:

- а) усиление конкуренции на рынке;
- б) утрата конкурентных позиций по цене и качеству продукции;
- в) узость ассортимента;
- г) неэффективное управление персоналом.

Вопросы к ситуации:

1. Какова методика проведения анализа ситуации в отрасли и конкурентной среды? При каких условиях возможна реализация стратегии конкурентного преимущества на основе низких издержек?

2. Оцените целесообразность диверсификации деятельности предприятия, учитывая сложившуюся ситуацию.

3. Дайте характеристику продуктовых и процессных инноваций. Как используя эти виды инноваций можно предотвратить кризис в организации (нормализовать ликвидность и платежеспособность)?

4. Перечислите направления анализа качества управления персоналом и критерии его оценки?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 22:

40 лет Можайский молокозавод (АО «Завод стерилизованного молока «Можайский») монопольно использовал одну из самых «ностальгических» для значительной части населения России торговых марок — «Можайское молоко».

В 2008г. за популярный бренд началась жестокая борьба. Один из крупнейших российский производителей лимонадов АО «Бородино» (также базирующееся в Можайском районе Московской области) с помощью

Московского Сбербанка решил запустить производство молока под этой маркой.

АО «Бородино», сохраняя привычный бренд, решило использовать его по-новому. В компании стали разливать молоко в пакеты Combibloc с откидной крышкой.

При этом «Бородино» решило вступить с Можайским заводом в прямую конкуренцию по цене. На Можайском молокозаводе новый пакет АО «Бородино» восприняли в штыки.

Сегодня АО «Бородино» Можайского района Московской области выступает в роли главного предприятия и владеет контрольными пакетами акций, входящих в него самостоятельных предприятий. Оно наделено функциями определения общей стратегии производственно-экономического развития, координации и финансового контроля. АО «Бородино» известно, прежде всего, своим лимонадом и слабоалкогольными напитками. У компании три завода — по разливу безалкогольных и слабоалкогольных напитков, производству консервов (тушенки и овощей) в Калуге, а также джемов и кондитерских изделий в Москве.

Известные марки «географического» происхождения часто используют несколько компаний. Например, пиво «Жигулевское», самое популярное пиво в Советском Союзе, производилось в разных городах. В свое время в Боржоми лицензию на разлив и продажу минеральной воды получили семь фирм. Масло под маркой «Вологодское» без конфликтов производится на двух предприятиях — Вологодском опытном заводе Всероссийской академии молочного хозяйства и Вологодском молочном заводе. Но в случае с АО «Можайское молоко» мирного сосуществования не ожидается.

Вопросы к ситуации:

1. Для какой из компаний выбор данного продукта — это выбор конкурентной стратегии, а для какой — портфельной?

2. Создает ли это преимущества для конкретной организации или предпосылки к определенному варианту разрешения конфликта? Спроектируйте ваш вариант разрешения бизнес-конфликта.

3. Какие методы стратегического анализа можно применить для оценки отрасли?

4. Какая роль отводится юридической службе в решении этого конфликта?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 23:

Алекс Фокс стал президентом одного из филиалов крупнейшей многонациональной корпорации в мае 2019 года. До этого он занимал

должность вице-президента по финансам всей корпорации, проработав в ее финансовом отделе более двадцати лет после окончания школы бизнеса. Филиал являлся признанным мировым лидером в своей отрасли, однако его финансовые результаты не совсем удовлетворяли руководство корпорации и финансовых аналитиков Нью-Йоркской фондовой биржи, чье мнение во многом определяет курс акций компании.

Первые четыре месяца Алекс провел в поездках по миру (филиал вел операции в 160 странах), встречах с руководителями отделений (их было четыре) и компаний (филиал был построен по принципу – операционная компания в каждой стране). С начала сентября по компании начали распространяться слухи о предстоящих организационных переменах, которые приведут к ликвидации региональных отделений, объединению операционных компаний и сокращению персонала. Особенно волнение вызвали слухи среди сотрудников Европейской штаб-квартиры, в которой работало почти 100 человек, большинство из которых – опытные руководители высокого ранга. В середине сентября было сообщено, что 01.10.19 г. состоится всемирная видеоконференция г-на Фокса. На конференцию были приглашены президенты и вице-президенты отделений и директора наиболее крупных операционных компаний.

В 30-минутном выступлении президент охарактеризовал предстоящую реорганизацию: ликвидация Европейской штаб-квартиры в период до 01.01.20 г., преобразование других отделений в регионы, централизация подразделений поддержки операционных компаний. На этом видеоконференция была закончена, участникам не была предоставлена возможность задавать вопросы. На следующий день во все операционные компании было направлено краткое содержание выступления Фокса. После этого в течение двух недель из мировой штаб-квартиры не поступало никакой информации.

Вопросы к ситуации:

1. Как скажется на поведении сотрудников филиала полученная информация? Как она и метод ее передачи повлияет на сотрудников Европейского отделения? Насколько эффективно они работали в течение двух недель после конференции?

2. Как можно охарактеризовать выбранный метод коммуникации? Какие достоинства и недостатки вы видите?

3. Как бы вы поступили на месте Алекса Фокса?

4. Какую систему мер должно предложить руководство филиала в сложившейся ситуации?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом. При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 24:

ОАО «Шоколадка» занимается производством кондитерских изделий. За последние годы существенно снизился объем продаж, возросли затраты, и

сократился объем чистой прибыли. В составе источников финансирования возросла доля заемных средств, в том числе платных. Как следствие, ухудшилось значение показателей экономического и финансового состояния. Для оптимизации затрат предполагается сокращение персонала на 20%.

Доля продукции, реализуемой через собственную сеть предприятия, составляет 70%.

Вопросы к ситуации:

1. Какими методами можно исследовать финансовое положение предприятия? Каковы рекомендуемые значения основных финансовых индикаторов?

2. Целесообразно ли содержание собственной розничной сети в сложившейся ситуации? Следует ли изменить портфель видов деятельности предприятия, и как это повлияет на систему менеджмента?

3. Нуждается ли стратегия развития предприятия в изменениях? Как оценить эффективность действующей стратегии развития?

4. Нужны ли изменения в системе управления персоналом и какие? Для каких категорий персонала нужно провести обучение?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Ситуационное задание 25:

Компания «Молочное дело» занималась исключительно дистрибьюторским бизнесом на Московском рынке молочной продукции. Она закупала у различных производителей молочную продукцию и поставляла ее флягами в московские магазины, которые торговали этой продукцией на разновес. При этом крупные компании, такие как «Вимм-Билль-Данн», «Юнимилк», Danone и другие, делают основной упор на российском рынке на премиальный сегмент – продукты для здорового образа жизни. Их товары широко представлены в крупных торговых сетях. Между тем крупные компании контролируют только около трети российского сметано-творожного рынка, объем которого в «Молочном деле» оценивают в 7 млрд долл. в год. При этом сметана и творог остаются базовыми продуктами для слоев населения с невысокими доходами, поэтому маржа ниже, чем в премиальном сегменте. Организация приняла решение не вступать в конкурентную борьбу с крупными игроками, не выходить в премиальный сегмент, а избрала для себя другой путь. Главная стратегическая цель – выход на рынок фасованной молочной продукции с сохранением высоких темпов роста объема продаж.

Вопросы к ситуации:

1. Как Вы считаете, почему компания не стала ориентироваться на критерий эффективности – высокая маржа премиального сегмента рынка?

2. Как Вы думаете, какие стратегические решения выработала компания, чтобы достичь главную стратегическую цель?

3. Какие организационные изменения необходимо осуществить компании, чтобы реализовать намеченную стратегию?

4. Какие методы исследования проблемы нужно использовать для обоснования принятых стратегических решений?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

2.3. Структура экзаменационных билетов

Задания государственного экзамена направлены на выявление теоретической подготовки для решения профессиональных задач и включают вопросы по дисциплинам, включенным в программу ГИА.

Билеты для государственного экзамена разрабатываются кафедрой маркетинга и менеджмента, рассматриваются на заседании кафедры и утверждаются проректором по учебно-методической работе.

Билеты составлены таким образом, что позволяют выявить общекультурную и профессиональную подготовленность выпускников по широкому кругу вопросов.

В каждом экзаменационном билете дается два вопроса и одно ситуационное задание.

Структура экзаменационного билета со схемой ответа.

Например:

1. Преимущества поглощения как метода создания нового вида бизнеса.

2. Методы стратегического анализа (SWOT-анализ; STEP-анализ; GAP-анализ и другие).

3. АО «Фермерский продукт» успешно функционирует на рынке с 2011 года, занимаясь производством и сбытом молочной продукции. За последние годы, используя возможности импортозамещения, компания существенно увеличило масштабы деятельности. Рост конкуренции на рынке обусловил проблемы сбыта готовой продукции. Назрела необходимость создания собственной маркетинговой службы. На должность начальника отдела маркетинга назначен новый специалист. Для успешного функционирования фирмы ему необходимо разработать план повышения конкурентоспособности организации.

Задания:

1. Какие методы анализа внешней и внутренней среды необходимо применить для оценки рыночной ситуации?

2. Какие факторы играют ключевую роль в повышении конкурентоспособности фирмы?

3. Какие виды конкурентных стратегий можно использовать?

4. Какие затраты понесет организация в связи с созданием нового подразделения?

5. Какие риски необходимо учесть при создании нового подразделения?

6. Какие регламенты необходимо разработать для функционирования нового подразделения?

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

При подготовке к заданию можно использовать нормативно-методические материалы.

Схема ответа:

1. Дать определение поглощения и его принципов. Раскрыть причины и преимущества поглощения. Обратить внимание на потенциальные синергетические эффекты поглощения. Использовать творческий подход при обосновании возможных вариантов поглощений и их результатов.

2. Раскрыть место и роль стратегического анализа в управлении современной организацией. Описать алгоритм применения различных методов стратегического анализа, обратить внимание на достоинства и недостатки каждого метода и их возможного сочетания. Проиллюстрировать примерами использование методов стратегического анализа: цели и задачи исследования, обоснование актуальности применения отдельных методов, последовательность аналитических процедур.

3. Отвечая на вопросы задания, необходимо учитывать все факторы макро- и микросреды и степень их влияния на бизнес. Ситуация предполагает многовариантные решения, поэтому предлагая один из вариантов необходимо раскрыть основные элементы научного исследования: цели, задачи, предмет объект и методы. Выбранный вариант решения должен быть логически аргументирован.

2.4. Критерии оценки результатов государственного экзамена

Оценка сформированности компетенций на государственном экзамене проводится на основе Программы государственного экзамена в части полноты знаний (теоретические вопросы) и наличия умений (ситуационные задания), а также выраженности личностной готовности к профессиональному совершенствованию.

Результаты государственного экзамена заносятся в протокол заседания государственной экзаменационной комиссии и, после оформления протокола, оглашаются в день сдачи.

При оценке знаний обучающегося на государственном экзамене необходимо иметь в виду следующие критерии:

- знание учебного материала;
- умение выделять существенные положения учебного материала;
- умение формулировать конкретные положения учебного материала;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных ситуаций и решения профессиональных проблем;

- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.

Знания обучающихся на экзамене, определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Формирование оценки осуществляется с использованием следующей системы критериев:

Таблица 1 – Критерии оценивания результатов сдачи ГЭ

№	Наименование и описание критериев оценивания	Оценка				Коды компетенций, проверяемых с помощью критерия (указываются в соответствии с ООП)
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
1.	Всесторонние, систематические и глубокие знания программного и дополнительного материала	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
2.	Знание основного программного материала	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
3.	Отсутствие неточностей в ответах	-	-	-	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
4.	Отсутствие нарушений логической последовательности в изложении программного материала в ответах	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
5.	Отсутствие существенных неточностей в ответах	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
6.	Ясное, четкое, последовательное изложение материала	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
7.	Общая эрудиция, способность быстро и правильно отвечать на дополнительные вопросы	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
8.	Знание основной литературы	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
9.	Знание нормативно-технической документации	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
10.	Знание дополнительной литературы	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5

11.	Отсутствие затруднений при выполнении ситуационных заданий /при решении типовой профессиональной задачи	-	-	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
12.	Творческий подход к выполнению ситуационных заданий /к решению профессиональных задач, в т.ч. нестандартных	-	-	-	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
13.	Владение профессиональной лексикой	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
14.	Выполнение всех заданий из ЭМ ГЭ	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5
15.	Способность приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий в рамках соответствующей ООП	-	+	+	+	УК-1; УК-3; УК-4; УК-5; УК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-4; ПК-5

Оценка **«отлично»** - обучающийся демонстрирует сформированность всех предусмотренных образовательной программой компетенций, глубоко и прочно освоил программный материал, показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретных дисциплин, заложенных в квалификационном задании, исчерпывающе, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с дополнительными вопросами, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий; демонстрирует свободное владение научным языком и терминологией соответствующей научной области.

Оценка **«хорошо»** - обучающийся демонстрирует сформированность основных предусмотренных образовательной программой компетенций, твердо знает материал, показывает умение пользоваться основными понятиями при изложении ответа в процессе анализа основных проблем, отраженных в квалификационном задании; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения в квалификационном задании, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, но затрудняется с ответом при видоизменении заданий, возникают незначительные затруднения в логическом изложении изученного материала.

Оценка **«удовлетворительно»** - обучающийся демонстрирует сформированность предусмотренных образовательной программой компетенций, имеет фрагментарные знания основного материала, знания важнейших разделов теоретического курса освоенных дисциплин и содержания лекционных курсов, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» - обучающийся демонстрирует несформированность предусмотренных образовательной программой компетенций, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на дополнительные вопросы, демонстрирует неспособность выполнять поставленные перед ним вопросы в квалификационном задании.

РАЗДЕЛ 3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

3.1. Перечень тем выпускных квалификационных (дипломных) работ

1. Методика и результаты формирования оперативного плана работы подразделения организации (учреждения, предприятия).
2. Методика и результаты разработки стратегии развития организации (учреждения, предприятия).
3. Исследование методов управления рисками организации (учреждения, предприятия) и совершенствование их применения.
4. Разработка процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками в деятельность организации (учреждения, предприятия).
5. Разработка процесса оценки и мониторинга рисков организации (учреждения, предприятия).
6. Организация и совершенствование процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками организации (учреждения, предприятия).
7. Разработка процедуры проведения внеплановых проверок готовности организации к чрезвычайным и кризисным ситуациям
8. Организация деятельности по адаптации системы управления рисками к изменениям бизнес-среды.
9. Определение рисков нововведений и разработка мероприятий по их снижению в организации (учреждении, на предприятии).
10. Организация проведения научно-практических исследований в сфере управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).
11. Определение, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации (учреждения, предприятия).
12. Управление организацией (учреждением, предприятием) при возникновении наиболее критичных рисков.
13. Реализация функций контроля и мониторинга рисков организации (учреждения, предприятия).
14. Разработка плана снижения рисков организации (учреждения, предприятия).
15. Разработка мероприятий по снижению рисков организации

(учреждения, предприятия) и подходов к оценке их эффективности.

16. Реализация мониторинга наиболее критичных рисков организации (учреждения, предприятия).

17. Разработка сценариев управления организацией (учреждением, предприятием) в чрезвычайных и кризисных ситуациях

18. Определение результативности системы управления рисками организации (учреждения, предприятия).

19. Реализация системного подхода к анализу проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

20. Информационное обеспечение анализа проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

21. Реализация стратегического подхода к анализу проблемных ситуаций в организации (учреждении, на предприятии).

22. Разработка стратегического подхода к снижению рисков организации (учреждения, предприятия).

23. Разработка системного подхода к снижению рисков организации (учреждения, предприятия).

24. Особенности управления проектом в организации (учреждении, на предприятии) на разных этапах его жизненного цикла.

25. Разработка концепции проекта в организации (учреждении, на предприятии).

26. Нормативное правовое обеспечение управления проектной деятельностью в организации (в учреждении, на предприятии).

27. Реализация функции контроля внедрения результатов проектной деятельности в организации (учреждения, предприятия).

28. Оценка ресурсов организации (учреждения, предприятия), направляемых на разработку и реализацию проекта.

29. Оценка рисков разработки и реализации проекта в организации (учреждении, на предприятии).

30. Разработка стратегии командной работы в организации (учреждении, на предприятии).

31. Управление командообразованием в организации (учреждении, на предприятии).

32. Исследование уровня конфликтности в команде и разработка мероприятий по его снижению.

33. Исследование организации работы команды по взаимодействию с потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами .

34. Исследование коммуникативных технологий, применяемых в организации (учреждении, на предприятии).

35. Исследование рисков возникновения конфликтов в мультикультурной профессиональной среде.

36. Организация и совершенствование работы с деловыми партнерами разных национальных культур.

37. Исследование принципов межкультурной коммуникации, реализуемых в организации (учреждении, на предприятии).

38. Разработка гибкой профессиональной траектории менеджера организации (учреждения, предприятия).

39. Информационно-методическое обеспечение принятия сложных управленческих решений в организации (учреждении, на предприятии).

40. Оценка экономических и социальных последствий управленческих решений, принятых организацией (учреждением, предприятием) в условиях неопределенности и риска.

41. Разработка и реализация управленческих решений в условиях сложной и динамичной деловой среды.

42. Разработка концепции бизнес-проекта развития организации (учреждения, предприятия).

43. Адаптация бизнес-модели организации (учреждения, предприятия) к изменениям внешней среды.

44. Применение современных практик управления работой команды проекта.

45. Реализация научно-исследовательского проекта в сфере управления рисками.

46. Формирование корпоративной системы управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).

47. Стратегическое управление бизнес-процессами организации (предприятия) в условиях неопределенности.

48. Планирование и регламентация в системе управления рисками организации (учреждения, предприятия)

49. Реализация функции контроля в процессе управления рисками организации (учреждения, предприятия).

50. Оценка качества системы риск-менеджмента организации (учреждения, предприятия).

51. Организация и совершенствование контроля исполнения планов, регламентов и корпоративных норм в организации (учреждении, на предприятии).

52. Оценка результативности функционирования информационной системы управления рисками в организации (учреждении, на предприятии).

53. Обеспечение устойчивого функционирования системы управления рисками организации (учреждения, предприятия) на основе данных мониторинга релевантной информации.

54. Использование методов мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов.

55. Адаптация системы управления рисками к изменениям бизнес-среды организации (учреждения, предприятия).

3.2. Критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы

Процедура оценивания результатов освоения образовательной программы включает в себя оценку уровня сформированности универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающегося при подготовке и защите выпускной квалификационной работы.

Общими критериями оценки ВКР являются:

- сформированность компетенций, установленных учебным планом по образовательной программе для вида учебной деятельности «Процедура защиты ВКР»;
- актуальность темы для будущей профессиональной деятельности, соответствие содержания работы теме, соответствие задач и цели исследования;
- достаточность собранного материала для раскрытия темы;
- соответствие методов исследования, выбранных для решения поставленных задач, оптимальных способов, технологий, в том числе информационных, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов;
- эффективность использования избранных методов исследования для решения поставленных задач;
- уровень осмысления теоретических вопросов и обобщения собранного материала, обоснованность и четкость сформулированных выводов;
- четкость структуры работы и логичность изложения материала, методологическая обоснованность исследования;
- применение иноязычных источников по исследуемой теме;
- владение научным стилем изложения;
- обоснованность и ценность полученных результатов исследования и выводов, возможность их применения в практической деятельности;
- соответствие результатов работы нормативно-правовому полю профессиональной сферы выпускника;
- соответствие формы представления ВКР всем требованиям, предъявляемым к оформлению работ;
- орфографическая и пунктуационная грамотность;
- качество устного доклада, свободное владение материалом ВКР;
- глубина и точность ответов на вопросы, замечания и рекомендации во время защиты работы (социальное взаимодействие).

После закрепления приказом ректора института за обучающимся темы выпускной квалификационной работы и назначения руководителя ВКР, обучающийся получает задание, которое позволяет оценить освоение компетенций и является обязательным для выполнения в процессе подготовки выпускной квалификационной работы.

Задание на выпускную квалификационную работу в соответствии
с формируемыми компетенциями

Компетенция	Оценочные материалы
<p>УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>Определяет достоверные источники для поиска информации в области профессиональной деятельности, находить и анализировать необходимую для решения профессиональных задач информацию с использованием современных технических средств коммуникации и связи, компьютеров, применяет теоретические и эмпирические методы, применяет количественные и качественные методы, обобщает информацию, формирует суждения и аргументирует выводы, формирует собственное мнение и точку зрения, логично и последовательно излагает профессиональную информацию в табличной, графической, текстовой формах</p>
<p>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>Интерпретирует и применяет законодательные нормы в области профессиональной деятельности, ставить цель, формулирует задачи, решение которых способствует достижению цели, определять оптимальные способы (методы) для реализации проекта, ожидаемые результаты, вносит необходимые изменения в процессе реализации проекта с учетом ресурсов и ограничений, оценивает и представляет результаты проекта</p>
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>Разрабатывает стратегию командной работы с учетом поставленной цели, формирует команду, формулирует основные задачи и организует командную работу для их решения, проводит тренинги командообразования, консультации по вопросам профессиональной деятельности, организует обучение членов команды, руководит работой команды, регулирует конфликты; несет ответственность за общий результат, организует работу команды во взаимодействии с потребителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами</p>
<p>УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>Интерпретирует информацию в области профессиональной деятельности из русскоязычных и иноязычных источников, грамотно составляет и оформляет деловую документацию на русском языке, готовит доклады, презентации, выступления по теме на русском языке в соответствии с аудиторией и целью, строит высказывания о результатах своей деятельности и по профессиональным вопросам на иностранном языке, следует этико-культурным и языковым нормам в деловой коммуникации, в том числе с представителями различных культур</p>

<p>УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>Анализирует важнейшие идеологические и ценностные системы как фактор влияния на профессиональную деятельность, толерантно воспринимает разнообразие культур при выполнении профессиональных задач, предлагает решения по созданию недискриминационной среды для обеспечения неконфликтной профессиональной среды, организует работу с деловыми партнерами, учитывая разнообразие национальных культур, применяет принципы межкультурной коммуникации в процессе профессиональной деятельности</p>
<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>Проводит отбор направлений саморазвития в соответствии с личностными целями, планирует и организует свою деятельность, разрабатывает мероприятия и формирует предметно-пространственную среду, обеспечивающую условия саморазвития</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>Выстраивает отношения с деловыми партнерами с учетом критического анализа национальных моделей и практик управления, критически анализирует экономическую информацию, применяет современные методики расчета социально-экономических показателей для обоснования сложных экономических, организационных и управленческих решений</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>Использует информационно-аналитические системы, а также специальные программные продукты для проведения анализа, оценки и управления рисками, применяет современные методики для осуществления научного поиска, систематизации и анализа данных в рамках научных исследований в сфере управления рисками</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>Оценивает операционные экономические и социальные последствия организационно-управленческих решений, принятых в условиях неопределенности и риска, учитывает в процессах разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений сложность и динамичность деловой 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>Использует современный инструментарий для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации, разрабатывает проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив, организует работу команды проекта, используя современные практики управления</p>
<p>ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>Учитывает результаты научных исследований для организации выполнения научно-исследовательских проектов в сфере управления рисками</p>
<p>ПК-1 Способен выстраивать корпоративную систему управления рисками с учётом стратегии развития организации</p>	<p>Разрабатывает планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах, организует и координирует бизнес-процессы в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации, использует современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска</p>
<p>ПК-2 Способен к организации, оценке и контролю деятельности по управлению рисками</p>	<p>Способен к организации, оценке и контролю деятельности по управлению рисками, организует контроль исполнения планов, регламентов, корпоративных норм и результатов деятельности работников и подразделений организации, разрабатывает мероприятия по совершенствованию процедур контроля на основе оценки качества системы риск-менеджмента</p>
<p>ПК-3 Способен к постановке задач и контролю внедрения информационной системы управления рисками</p>	<p>Определяет критерии для эффективного функционирования информационной системы управления рисками, использует знания современных теорий управления для обеспечения функционирования информационной системы управления рисками</p>
<p>ПК-4 Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками</p>	<p>Использует инструменты стратегического анализа для разработки и реализации стратегии управления рисками, осуществляет мониторинг ключевых индикаторов риска банкротства для предотвращения кризисов и достижения стратегических целей организации</p>

ПК-5 Способен поддерживать устойчивое функционирование системы управления рисками на основе данных мониторинга	Использует информацию, полученную из отчетов организации и из результатов аудиторских заключений, при обеспечении функционирования системы управления рисками, применяет методы мониторинга и оценки качества риск-менеджмента на основе динамики системы индикаторов, адаптирует систему управления рисками под изменения бизнес-среды
--	---

Критерии оценивания

Результаты защиты выпускных квалификационных работ заносятся в протокол заседания государственной экзаменационной комиссии и, после оформления протокола, оглашаются в день защиты ВКР.

Оценки **«отлично»**: содержание и защита выпускной квалификационной работы свидетельствует о сформированности у выпускника универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций в полном объеме.

В ВКР полно и всесторонне раскрыто теоретическое содержание темы, дан глубокий критический анализ действующей практики учетно-аналитической работы конкретной организации, содержится творческий подход к решению проблемных вопросов, сделаны экономически обоснованные предложения. Ответы на все вопросы членов ГЭК выпускником аргументированы, раскрывают сущность вопросов, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из работы, показывают самостоятельность и глубину изучения проблемы обучающимся. Отзыв руководителя на выпускную квалификационную работу положительный, не содержит существенных замечаний. Доклад обучающегося структурирован. Заключительное слово краткое, но емкое. Широко используются информационные технологии как в самой работе, так и во время доклада. Выпускная квалификационная работа полностью соответствует требованиям ФГОС ВО.

Оценка **«хорошо»**: содержание и защита выпускной квалификационной работы свидетельствует о сформированности у выпускника универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

В ВКР содержание которой изложено на высоком теоретическом уровне, правильно сформулированы выводы и даны обоснованные предложения; на все вопросы членов ГЭК выпускник при защите дал правильные ответы, но не проявил творчества в их изложении, ответы носят несколько расплывчатый характер. В отзыве руководителя на выпускную квалификационную работу отсутствуют существенные замечания или имеются незначительные замечания, указывающие на моменты, которые не повлияли на полное раскрытие темы. Доклад обучающегося структурирован, допускаются одна – две неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы, целей работы и ее задач, предмета и объекта исследования, погрешность в логике выведения одного из наиболее значимых выводов, которая устраняется в ходе дополнительных

уточняющихся вопросов. Заключительное слово краткое, но немного расплывчатое.. Выпускная квалификационная работа в основном соответствует ФГОС ВО.

Оценка **«удовлетворительно»**: содержание и защита выпускной квалификационной работы свидетельствует о сформированности у выпускника всех компетенций

В работе в целом раскрыты теоретические вопросы, выводы в основном правильные, предложения представляют практический интерес, но недостаточно убедительно аргументированы, не на все вопросы членов экзаменационной комиссии обучающийся при защите дал правильные ответы. В отзыве руководителя на выпускную квалификационную работу имеются замечания, указывающие на моменты, которые не позволили обучающемуся полно раскрыть тему. Доклад обучающегося структурирован, но допускаются неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы, цели работы и ее задач, предмета, объекта исследования, допущена грубая погрешность в логике выведения одного из наиболее значимых выводов, которую, при указании на нее, обучающийся устраняет с трудом. В выступлении (заключительном слове) обучающийся исправил не все допущенные в работе ошибки. Недостаточно и неуверенно используются новые информационные технологии как в самой работе, так и во время доклада. Выпускная квалификационная работа в основном соответствует требованиям ФГОС ВО.

Оценка **«неудовлетворительно»**: содержание и защита выпускной квалификационной работы свидетельствует о несформированности у выпускника профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО.

ВКР в основном отвечает предъявленным требованиям, но при защите обучающийся не дал правильных ответов на большинство заданных вопросов, т.е. обнаружил серьезные пробелы в профессиональных знаниях. В отзыве руководителя на выпускную квалификационную работу имеются существенные замечания. Доклад обучающегося плохо структурирован, слабо раскрываются причины выбора темы и ее актуальность, расплывчаты формулировки цели работы и ее задач, предмета и объекта исследования, допускаются грубые погрешности в логике одного из наиболее значимых выводов, которые (при указании на них) обучающийся не может устранить. В выступлении (заключительном слове) выпускник не смог исправить все допущенные в работе ошибки. Слабо используются новые информационные технологии как в самой работе, так и во время доклада.

РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Билеты к государственному экзамену формируются в соответствии с разделом 2. Программы государственной итоговой аттестации.

Организационные процедуры проведения государственного экзамена определены п. 4. Программы государственной итоговой аттестации.

Итоговая оценка за государственный экзамен выставляется в соответствии с критериями, установленными в п. 2.4. Фонда оценочных средств для государственной итоговой аттестации.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания результатов выпускной квалификационной работы определены п. 5. Программы государственной итоговой аттестации.

Выпускная квалификационная работа оценивается на заседании государственной экзаменационной комиссии. Председатель и члены ГЭК оценивают содержание работы и ее защиту, включая доклад и ответы на вопросы, по критериям, установленным п. 3.2. Фонда оценочных средств для государственной итоговой аттестации. Итоговая оценка по результатам защиты выпускной квалификационной работы выставляется с учетом мнения руководителя выпускной квалификационной работы, отраженного в отзыве, а также с учетом мнения рецензента, отраженного в рецензии.