



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Балынская

10.03.2021 г.

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Наименование направления подготовки (специальности)

Направленность (профиль) программы

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОМПАНИИ

Уровень высшего образования – магистратура

Программа подготовки
Академическая магистратура

Форма обучения
Заочная

Институт/ факультет Институт экономики и управления
Кафедра Менеджмента

Магнитогорск
2021 год

Программа государственной итоговой аттестации составлена на основе требований ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МОиН РФ от 12.08.2020, №952

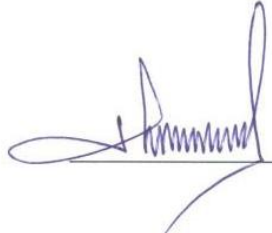
Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента « 02 » февраля 2021г., Протокол № 6

Зав. кафедрой  / Д. Б. Симаков


Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и утверждена на заседании методической комиссии института Экономики и управления « 10 » марта 2021г., Протокол № 3

Председатель  / Н.Р. Балынская /

Программа ГИА составлена: доц. к.т.н.

 / Д. Б. Симаковым /

Рецензент:

директор ООО "БНЭО" , канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

1. Общие положения

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

Магистр по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент в соответствии с направленностью (профилем) образовательной программы Управление развитием компании должен быть подготовлен к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- Организационно-управленческий
- Финансовый

В соответствии с задачами профессиональной деятельности выпускник на государственной итоговой аттестации должен показать соответствующий уровень освоения следующих компетенций:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий (УК-1);
- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2);
- Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);
- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5);
- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6);
- 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);
- 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);
- 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);
- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4);
- Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5);

– Способен осуществлять контроль в достижении запланированных финансовых и операционных показателей, эффективности использования персонала организации (ПК-1);

– Способен выполнять работу по разработке и реализации инвестиционного проекта (ПК-2);

- Способен планировать и осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства организации, а также управление проектами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне организации (ПК-3).

На основании решения Ученого совета университета от 25.03.2015 (протокол № 3) государственные аттестационные испытания по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент проводятся в форме:

– государственного экзамена;

– защиты выпускной квалификационной работы.

К государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по данной образовательной программе.

2. Программа и порядок проведения государственного экзамена

Согласно учебному плану подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена проводится в период с 12.11.2023 по 25.11.2023. Для проведения государственного экзамена составляется расписание экзамена и предэкзаменационных консультаций (консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу государственного экзамена).

Государственный экзамен проводится на открытых заседаниях государственной экзаменационной комиссии в специально подготовленных аудиториях, выведенных на время экзамена из расписания. Присутствие на государственном экзамене посторонних лиц допускается только с разрешения председателя ГЭК.

Обучающимся и лицам, привлекаемым к государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства оперативной и мобильной связи.

Государственный экзамен проводится в письменной форме.

Государственный экзамен включает 3 теоретических вопроса и 1 практическое задание. Продолжительность экзамена составляет 4 часа.

Во время государственного экзамена студент может пользоваться учебными программами.

Результаты государственного экзамена определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день приема экзамена.

Критерии оценки государственного экзамена:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся должен показать высокий уровень сформированности компетенций, т.е. показать способность обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников; выносить оценки и критические суждения, основанные

на прочных знаниях;

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся должен показать продвинутый уровень сформированности компетенций, т.е. продемонстрировать глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, умение сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации;

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся должен показать базовый уровень сформированности компетенций, т.е. показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, профессиональные, интеллектуальные навыки решения стандартных задач.

–на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся не обладает необходимой системой знаний, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Результаты государственного экзамена объявляются в день его проведения

Обучающийся, успешно сдавший государственный экзамен, допускается к выполнению и защите выпускной квалификационной работе.

2.1 Содержание государственного экзамена

2.1.1 Перечень теоретических вопросов, выносимых на государственный экзамен

1. Предмет экономики. Главная экономическая проблема и роль предприятия в ее решении.
2. Производственное предприятие, их классификация и структура.
3. Внутренняя и внешняя среда предприятия.
4. Организационно - правовые формы предприятия: акционерное общество.
5. Организационно - правовые формы предприятия: общество с ограниченной ответственностью.
6. Организационно - правовые формы предприятия: товарищества.
7. Организационная структура управления производством.
8. Стили руководства.
9. Содержание и стадии процесса принятия решений.
10. Механизм принятия управленческих решений.
11. Понятие основных фондов предприятия.
12. Состав и структура основных средств.
13. Учет и оценка основных фондов.
14. Амортизация основных фондов.
15. Показатели эффективности использования основных средств.
16. Понятие оборотных средств.
17. Состав и структура оборотных средств.
18. Источники формирования оборотных средств.
19. Кругооборот оборотных средств.
20. Нормирование оборотных средств.
21. Показатели эффективности использования оборотных средств.
22. Понятие кадров предприятия.
23. Классификация кадров предприятия.
24. Состав и структура кадров предприятия.

25. Виды заработной платы.
26. Функции заработной платы.
27. Формы оплаты труда работников.
28. Тарифная форма оплаты труда.
29. Отражение в себестоимости продукции расходов предприятия, связанных с использованием рабочей силы.
30. Состав и структура затрат на производство и реализацию продукции .
31. Смета затрат на производство.
32. Классификация затрат на производство по различным признакам.
33. Пути снижения себестоимости продукции.
34. Формирование финансового результата предприятия. Прибыль. Рентабельность.
35. Бизнес-команда. Развитие команды. Распределение ролей в команде.
36. Бизнес-планирование в предпринимательстве
37. Инновации: сущность, свойства, подходы к классификации. Жизненный цикл инновации.
38. Инновационное предпринимательство. Понятие и формы инновационного предпринимательства.
39. Инновационное развитие
40. Инновационный бизнес и его результаты.
41. Инновационный продукт.
42. Инновационный процесс в меняющемся мире. Модели инновационного процесса.
43. Инструменты привлечения финансирования.
44. Инфраструктура рынка инноваций в предпринимательстве.
45. Ключевые факторы успеха инновационного предприятия.
46. Маркетинг инноваций в предпринимательстве
47. Организационная стадия создания малого инновационного предприятия.
48. Особенности продаж инновационных продуктов.
49. Особенности управления малыми инновационными предприятиями
50. Особенность маркетинговых исследований для высокотехнологичных стартапов.
51. Оценка эффективности функционирования инновационных предприятий.
52. Психология и идеология предпринимательства.
53. Разработка продукта и комплекса маркетинга
54. Риски проекта, оценка инвестиций и охрана интеллектуальной собственности
55. Роль предпринимателя в инновационном процессе.
56. Создание бизнес-модели.
57. Стартап: понятие, сущность. Методики создания и развития стартапа. Этапы развития стартапа
58. Стратегическое управление инновационным предприятием.
59. Теория решения изобретательских задач.
60. Трансфер технологий в инновационном предпринимательстве.
61. Трансформация бизнес-модели в бизнес-план.
62. Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий.
63. Финансирование инновационной деятельности предприятий и организаций.
64. Формализация бизнес-модели.
65. Менеджмент как вид деятельности и его функции.
66. Менеджмент и управление. Задачи менеджмента.
67. Современный менеджер. Требования, предъявляемые к менеджеру на современном этапе. Отличие менеджера от предпринимателя.
68. Функции процесса управления. Природа и состав функций.

69. Методы управления (менеджмента).
70. Закономерности и принципы управления (менеджмента).
71. Этапы развития менеджмента. Управленческие революции.
72. Школа научного управления: сущность, принципы, основные этапы развития, значение для современного менеджмента.
73. Классическая школа управления: сущность, принципы, основные этапы развития, значение для современного менеджмента.
74. Школа человеческих отношений и поведенческих наук: сущность, принципы, основные этапы развития, значение для современного менеджмента.
75. Школа количественных методов в управлении: сущность, основные этапы развития, значение для современного менеджмента.
76. Процессный подход в управлении: сущность, особенности реализации, значение для современного менеджмента.
77. Системный подход в управлении: сущность, особенности реализации, значение для современного менеджмента.
78. Ситуационный подход в управлении: сущность, принципы, особенности реализации, значение для современного менеджмента.
79. Развитие управленческой мысли в России.
80. Модель американского менеджмента: сущность, принципы, особенности реализации.
81. Модель японского менеджмента: сущность, принципы, особенности реализации.
82. Модель западноевропейского менеджмента: сущность, принципы, особенности реализации.
83. Маркетинговая модель организации: сущность, принципы, особенности реализации.
84. Перспективы (тенденции, основные направления) развития менеджмента в XXI веке.
85. Понятие организации. Организационная система управления.
86. Миссия организации.
87. Внутренняя и внешняя среда организации. Характеристика и основные элементы.
88. Цели организации: понятие цели, роль в процессе управления. Система целей организации. Дерево целей.
89. Линейная (бюрократическая) структура управления.
90. Функциональная структура управления.
91. Дивизионные структуры управления.
92. Централизованные структуры управления.
93. Адаптивные структуры управления.
94. Комбинированные (смешанные) структуры управления.
95. Стратегическое планирование: сущность, цели, задачи, особенности.
96. Текущее планирование: сущность, цели, задачи, особенности.
97. Прикладные аспекты планирования
98. Сущность, цели, виды и функции контроля.
99. Этапы, формы и методы контроля. Барьеры и сопротивление контролю.
100. Мотивация: понятие, виды, мотивационный механизм, модели.
101. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
102. Коммуникации в системе менеджмента: понятия, виды и особенности реализации.
103. Управленческие решения: понятие, классификация, методы принятия УР, условия эффективности УР.

104. Коллектив: понятие и признаки коллектива. Формальные и неформальные группы.
105. Руководитель: функции, качества руководителя, основные типы руководителей и теории руководства.
106. Руководитель и лидер. Концепции лидерства. Требования, предъявляемые к современным руководителям.
107. Подчиненные. Основные типы подчиненных.
108. Власть: концепции власти, типы, характеристика, особенности реализации.
109. Стили руководства: классификация, характеристика стилей, средства управления.
110. Конфликт: виды, принципы. Конфликт как процесс. Методы разрешения конфликтов.
111. Природа и причины стресса. Регулирование стрессовых ситуаций.
112. Управление изменениями в организации.
113. Организационное развитие. Мероприятия ОР.
114. Информация, ее свойства и роль в процессе управления. Классификация управленческой информации.
115. Компьютерные системы информационного обеспечения. Построение информационных систем.
116. Эффективность менеджмента: понятие, виды, факторы, методы определения.
117. Подготовка и проведение руководителем переговоров (деловых телефонных бесед).
118. Подготовка и проведение руководителем совещаний (пресс-конференций).
119. Понятие стратегического управления, его цель и задачи
120. Этапы стратегического управления.
121. Целевые категории стратегического управления: видение, миссия, стратегические цели, стратегия
122. Развитие стратегического управления на российских предприятиях в современных условиях.
123. Составляющие и типы внешней среды. Цели анализа внешней среды
124. Составляющие переменные внутренней среды. Цели анализа внутренней среды.
125. Сущность и понятие стратегического анализа.
126. Подсистема анализа и идентификация факторов макросреды.
127. Конструкция отраслевого и конкурентного анализа.
128. Пять угроз и пять сил по М. Портеру.
129. Ключевые факторы успеха.
130. Подсистема анализа микросреды.
131. Методы и подходы к проведению управленческого анализа.
132. Цель и этапы ситуационного анализа.
133. Методология SWOT-анализа.
134. Сущность, цели и основные этапы портфельного анализа
135. Матрица Бостонской консультационной группы.
136. Матрица портфельного анализа McKincey - General Electric
137. Матрица фирмы Arthur D. Little
138. Проект PIMS
139. Матрица И. Ансоффа.
140. Методология SPACE-анализа
141. Ключевые характеристики эффективной стратегии.

142. Базовые стратегии.
143. Составляющие стратегического выбора
144. Понятие стратегических альтернатив
145. Подходы к формированию стратегических альтернатив
146. Процесс реализации стратегии. Оценка эффективности реализации стратегии
147. Нововведение- закон развития человеческого общества
148. Сущность и содержание новаций, инноваций, нововведений. Функции инноваций. Классификация инноваций.
149. Инновационное развитие компании. Основные направления инновационного развития компании
150. Содержание и направление инновационной политики государства
151. Методы и условия реализации инновационной политики государства
152. Инновационная политика и стратегия хозяйствующего субъекта
153. Методы выбора инновационной политики хозяйствующего субъекта
154. Достоинства стратегии технологического лидерства.
155. Достоинства и недостатки имитационной стратегии развития предприятия.
156. Конкурентные инновационные стратегии.
157. Способы выбора инновационных стратегий
158. Инновационное поведение.
159. Инновационные игры при оценке инновационного поведения.
160. Инновационный рынок и инновационный риск
161. Мотивация инноваций
162. Жизненный цикл инновации
163. Методы прогнозирования инноваций: экстраполяция, поисковый прогноз, нормативный прогноз и пр.
164. Содержание и структура инновационного процесса
165. Методы поиска идеи инновации
166. Продвижение и распространение инноваций
167. Методика оценки эффективности инновационных проектов
168. Критерии оценки эффективности инноваций по методике международного стандарта: NPV, PB, IRR, IP
169. Графики безубыточной деятельности до и после проекта
170. Решения по реализации (внедрению) инновационного проекта
171. Сущность и содержание инновационного менеджмента
172. Организация инновационного менеджмента
173. Управление рисками инновационных проектов
174. Сущность и содержание приемов инновационного менеджмента
175. Принцип маркетингового подхода при разработке инновационных проектов
176. Принципы построения инновативных структур управления.
177. Организационные формы реализации инновационных проектов.
178. Организационные формы инновационной деятельности.
179. Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью на предприятии (функции, задачи, элементы, участники, классификация, подходы к реализации).
180. Показатели эффективности инновационного проекта.
181. Понятие эффективности инновационной деятельности.
182. Понятие «управленческие решения»: сущность, содержание УР. Область применения.
183. Роль УР в деятельности менеджера.
184. Формы разработки и реализации УР. Совместное использование форм разработки и реализации управленческих решений..

185. Типология УР (различные подходы к классификации УР)
186. Требования к управленческому решению и условия их достижения.
187. Управленческие задачи и их специфика.
188. Влияние паники на управленческие решения.
189. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
190. Целевая ориентация управленческих решений. Дерево целей.
191. Менеджер как ЛПР в процессе ППРУР. Интеллектуальная деятельность руководителя при разработке УР.
192. Психологические аспекты принятия УР.
193. Социальные и психологические методы подготовки УР.
194. Роль человеческого фактора в процессе подготовки, принятия и реализации УР. Влияние пола на процесс ППУР.
195. Этические основы разработки и принятия УР.
196. Основные законы функционирования рыночных отношений.
197. Основные законы организации в статике и динамике.
198. Сущность научных подходов к процессу ППРУР.
199. Управленческий процесс. Принципы рациональной организации управленческих процессов.
200. Этапы подготовки, принятия и реализации УР.
201. Модели, методология и организация разработки процесса разработки управленческого решения.
202. Методы анализа УР. Сущность и принципы анализа. Методы и приемы анализа. Область их применения.
203. Методы прогнозирования УР: принципы, классификация.
204. Моделирование УР.
205. Экспертные методы.
206. Активизирующие методы ППРУР.
207. Эвристические методы.
208. Метод сценариев.
209. Метод дерева решений.
210. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
211. Организационные методы уменьшения неопределенностей и рисков. Страхование управленческих рисков.
212. Контроль реализации управленческих решений.
213. Качество управленческих решений. Условия и факторы качества УР.
214. Эффективность решений и ее составляющие (организационная, социальная, экономическая, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая эффективность).
215. Методы оценки экономической эффективности УР.
216. Методы оптимизации управленческих решений.
217. Управление финансовыми результатами деятельности предприятия.
218. Управление финансовым состоянием предприятия и резервы его улучшения.
219. Управление рентабельностью продукции (работ, услуг) предприятия с целью ее увеличения .
220. Управление затратами на производство и себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия и резервы их снижения.
221. Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия.
222. Управление эффективностью использования материальных ресурсов предприятия.
223. Управление эффективностью использования основных средств предприятия.

224. Управление формированием и использованием прибыли предприятия.
225. Управление финансовой устойчивостью предприятия и меры по ее укреплению.
226. Управление экономическими результатами деятельности предприятия и резервы их улучшения.
227. Управление производственными результатами работы предприятия и резервы их улучшения.
228. Управление продажами и формирование ценовой политики предприятия.
229. Анализ технического состояния и развития предприятия с целью повышения эффективности.
230. Диагностика эффективности использования оборотных средств предприятия.
231. Диагностика деятельности предприятия на основе рейтингового анализа.
232. Управление движением денежных средств предприятия.
233. Анализ внеоборотных активов предприятия и меры по повышению эффективности их использования.
234. Анализ оборотных активов предприятия и меры по повышению эффективности их использования.
235. Управление эффективностью собственного капитала предприятия.
236. Управление эффективностью привлечения заемного капитала предприятия.
237. Комплексная оценка резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия.
238. Анализ влияния на себестоимость продукции эффективности использования производственных ресурсов.
239. Управление материальными затратами и резервы повышения их эффективности

2.1.2 Перечень практических заданий, выносимых на государственный экзамен

1. Рассчитать снижение объемов выпуска продукции из-за поступления материалов плохого качества. Отходы на фактический объем выпуска продукции в пределах нормы – 24 тыс. руб., фактические отходы составили 32,5 тыс. руб. Норма расхода материала на единицу изделия – 0,6 руб.

Необходимо:

1. Заполнить пропуски в таблице.
2. Определить влияние факторов (удельного веса активной части основных средств, среднегодовой стоимости машин и оборудования, объема изготовленной продукции) на изменение фондоотдачи, используя методы факторного анализа.
3. Сделать выводы.

Исходные данные:

Показатели	План	Факт	Абсолютное отклонение
1. Объем изготовленной продукции, тыс. шт.	175	220	
2. Цена за единицу, ден. ед.	10	12	
3. Среднегодовая стоимость промышленно-производственных основных средств, тыс. ден. ед.	58	72	
4. Фондоотдача			
5. Фондоёмкость			
6. Среднегодовая стоимость машин и оборудования, ден. ед.	35000	38000	
7. Фондоотдача активной части фондов			
8. Удельный вес активной части основных средств, %			

2. Выполнить диагностику производственно-хозяйственной деятельности предприятия по данным таблицы. Определить динамику фондоотдачи, фондоемкости и производительности труда на предприятии в отчетном и планируемом году. Сделать выводы о работе предприятия.

Исходные данные:

Показатели	Отчет	Проект
1. Произведенная продукция, тыс. ден. ед.	1200	1500
2. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. ден. ед.	650	800
3. Среднесписочная численность работников, чел.	200	185

3. Предприятие выпустило 1000 единиц продукции, 800 единиц были проданы в том же месяце. Незавершенного производства нет. При изготовлении одной единицы продукции организация понесла следующие затраты (в денежных единицах):

1. прямые переменные расходы – 400 000;
2. затраты на оплату труда основных производственных рабочих (включая страховые взносы) – 250 000;
3. расходы на ремонт оборудования – 50 000;
4. расходы на рекламу – 15 000;
5. амортизация основных средств – 55 000;
6. заработная плата аппарата управления – 40 000;
7. арендная плата – 25 000;
8. постоянные расходы на продажу – 60 000.

Задание: определите себестоимость остатка произведенной, но не проданной партии продукции используя метод учета полных затрат.

4. План производства продукции предприятия составляет 950 млн. руб., услуг промышленного характера 35 млн. руб. Стоимость изготовленных полуфабрикатов составит по плану 20 млн. руб., из них 40% для нужд собственного производства. Остатки полуфабрикатов на начало периода 10 млн. руб., на конец периода – 8 млн. руб. Размер незавершенного производства на конец периода увеличится на 38 млн. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода 80 млн. руб., на конец периода – 20 млн. руб. Определить объем валовой, товарной и реализованной продукции предприятия.

5. Определить абсолютную величину текущего (комплексного) и перспективного резервов увеличения объема производства на основе следующих данных, относящихся к разным группам потребляемых ресурсов:

Наименование резерва	Сумма, тыс. руб.
1. Увеличение коэффициента сменности оборудования	2000
2. Устранение причин простоев оборудования	415
3. Устранение целодневных простоев оборудования	736
4. Устранение причин внутрисменных простоев рабочих	378
5. Полезное использование отходов основного производства	512
6. Снижение чистого веса изделий при условии осуществления невыполненных оргтехмероприятий	1205
7. Снижение трудоемкости при условии осуществления невыполненных мероприятий по сокращению вспомогательного времени	250

6. Определите изменения уровня прибыли предприятия в предстоящем периоде и силу операционного рычага при следующих условиях:

- выручка в отчетном периоде составила 11000 тыс. руб.,
- переменные затраты – 9300 тыс. руб.,
- постоянные затраты – 1500 тыс. руб.,
- планируемая выручка – 12000 тыс. руб.

7. По имеющимся данным рассчитать безубыточный объем продаж для предприятия в натуральном и стоимостном выражении.

Исходные данные:

1. Текущий объем производства = 120 шт.
2. Цена реализации = 2700 ден. ед.
3. Средние постоянные затраты = 750 ден. ед.
4. Средние затраты = 3000 ден. ед.

8. Корпорация имеет в базовом периоде размер продаж продукции 7652,0 тыс. руб., активы и краткосрочные обязательства составляют соответственно 3 000,0 и 400,0 тыс. руб., размер чистой прибыли - 5,0% от величины продаж, доля дивидендных выплат – 26,0%. Определите размер новых финансовых заимствований корпорации за счет внешних источников в краткосрочном периоде, если размер продаж продукции в плановом периоде должен составить 8 000,0 тыс. руб. Аргументируйте выбор тактики поведения на основании разработанной краткосрочной финансовой политики.

Показатель	Базовый период	Планируемый период
Объем продаж, тыс.руб.	7 652,0	8000,0
Активы, тыс. руб.	3000,0	
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	400,0	
Размер чистой прибыли от величины продаж, %	5,0	
Доля дивидендных выплат, %	26,0	

9. На основании нижеприведенной таблицы определите финансовую политику корпорации в краткосрочном периоде в отношении увеличения или уменьшения оборотных активов из-за замедления (ускорения) оборачиваемости (с точки зрения собственника корпорации; субъекта, отвечающего за разработку корпоративной финансовой политики).

Показатели	Базовый год	Отчетный год	Изменения	
			Относительные, %	Абсолютные, руб.
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	4000,0	5000,0		
Остатки оборотных активов, тыс.руб.	400,0	500,0		
Число дней в плановом периоде, дн.	365	365		
Коэффициент оборачиваемости				
Коэффициент загрузки				
Длительность одного оборота, дн.				
Увеличение оборотных активов из-за замедления (ускорения) оборачиваемости) - уменьшения (увеличения) коэффициента оборачиваемости				

10. Чистая прибыль корпорации за отчетный год составила 200000,0 тыс. руб., из которых на капитальные вложения направлено 80000,0 тыс. руб. Необходимо сделать обязательные отчисления в резервный капитал в сумме 10000,0 тыс. руб. Определите возможности и ограничения по выплате дивидендов на каждую обыкновенную акцию, если кор-

порация эмитировала 20000 шт. обыкновенных акций и 10000 шт. привилегированных акций номинальной стоимостью 2,0 тыс. руб. за акцию (с точки зрения собственника корпорации; субъекта, отвечающего за разработку корпоративной финансовой политики). Гарантированные дивиденды на каждую привилегированную акцию – 1,0 тыс. руб.

11. Переоцененная рыночная стоимость материальных активов корпорации – 200,0 млн. руб. Чистая рентабельность собственного капитала в отрасли, к которой принадлежит корпорация, равна 15,0 %. Средняя годовая чистая прибыль корпорации за предыдущие 5 лет в ценах года, когда производится оценка, составляет 35,0 млн. руб. Рекомендуемый коэффициент капитализации прибылей корпорации – 25,0%. Оцените стоимость «гудвилла» и суммарную рыночную стоимость корпорации согласно методу накопления активов.

12. Оцените обоснованную рыночную стоимость корпорации, используя сравнительный подход, если известно, что:

- рыночная стоимость одной акции корпорации-аналога равна 113,0 руб.;
- общее количество акций корпорации-аналога, указанное в её опубликованном финансовом отчете, составляет 130000 акций;
- доли заёмного капитала оцениваемой корпорации и корпорации-аналога в стоимости совокупного финансового капитала одинаковы, а общие абсолютные размеры их задолженности составляют соответственно 5,0 и 10,0 млн. руб.;
- средняя кредитная ставка по оцениваемой корпорации в 1,5 раза больше, чем по корпорации-аналогу;
- объявленная прибыль корпорации-аналога до процентов и налогов равна 1,5 млн. руб., прибыль оцениваемой корпорации до процентов и налогов – 1,2 млн. руб.

13. Произведите плановый расчет поступлений от финансовой деятельности, используя метод оптимизации плановых решений. В базовом году они составили 200,0 тыс. руб. Намечаемые мероприятия предполагают их рост на 13,0 %. Изучение конкретных условий для реализации плана показывает, что в предыдущие 5 лет темп роста этих доходов колебался от 5,0 до 8,0%. Кроме того, при увеличении объема операций не учтена тенденция снижения процентных ставок на финансовые вложения на 0,5% в год. При уточнении финансового плана необходимо составить несколько его вариантов и выбрать наиболее реальный.

14. Корпорация имеет дебиторскую задолженность в размере 1400,0 тыс. руб. Себестоимость составляет в среднем 30,0 % от цены реализации. Затраты на материально-товарные запасы – 5,0 % от цены реализации. Комиссионные при продаже составляют 7,0 % от продажи. Аргументируйте необходимый размер средних вложений в счета дебиторов.

15. Корпорация имеет в базовом периоде размер продаж продукции 7652,0 тыс. руб., активы и краткосрочные обязательства составляют соответственно 3 000,0 и 400,0 тыс. руб., размер чистой прибыли - 5,0% от величины продаж, доля дивидендных выплат – 26,0 %. Определите размер новых финансовых заимствований корпорации за счет внешних источников в краткосрочном периоде, если размер продаж продукции в плановом периоде должен составить 8 000,0 тыс. руб. Аргументируйте выбор тактики поведения на основании разработанной краткосрочной финансовой политики.

Показатель	Базовый период	Планируемый период
Объем продаж, тыс.руб.	7 652,0	8000,0
Активы, тыс. руб.	3000,0	
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	400,0	
Размер чистой прибыли от величины про-	5,0	

даж, %		
Доля дивидендных выплат, %	26,0	

16. Оцените и аргументируйте уровень эффективности проекта, предполагающего приобретение оборудования, с двухлетним сроком реализации, используя показатель NPV, если инвестиционные затраты составляют 1050,0 тыс. руб., дисконтная ставка – 12,0 %, величина чистого денежного потока за первый год – 550,0 тыс. руб. и за второй год – 680,0 тыс. руб.

17. Руководитель распределяет ресурсы между функциональными подразделениями на основе механизма прямых приоритетов, не отдавая кому-либо приоритета. Изначально у него 300 тыс. руб., а общая потребность в ресурсах составляет 400 тыс. руб. Из них первому необходимо 100 тыс. руб., второму – 150 тыс. руб., третьему – 150 тыс. руб. Именно такую совокупную заявку, т. е. 400 тыс. руб. и подали три менеджера функциональных подразделений. Сколько денег получит каждый из них? Сколько минимально запросят менеджеры в следующий раз при условии, что они разобрались с механизмом распределения ресурсов, заявок друг друга не знают, а их реальные потребности их вырастут на 20 %?

18. Руководителя не устраивает то, что его менеджеры постоянно завышают заявки на запрашиваемые ресурсы, и он решает воспользоваться открытым механизмом распределения ресурсов (неманипулируемым). Где распределение происходит последовательно в несколько этапов, на каждом из которых оставшийся ресурс делится на число оставшихся участников и тем, кто заказал это число или меньше ресурс выдается. Между последними участниками ресурс, в случае невозможности распределения, делится поровну.

Восемь потребителей подали руководителю свои заявки. Они таковы: 12, 3, 6, 1, 5, 7, 10, 2 тыс. руб. Руководитель обладает 40 млн. руб. Сколько ресурсов достанется каждому из заявителей? Насколько верным будет подобное распределение, если для реализации проектов первому из участников требовалось не менее 12 единиц ресурса, в противном случае проект будет реализован со значительным снижением качества. Что бы Вы посоветовали руководителю?

19. Сформулируйте практические рекомендации руководителю, исходя из закона информированности-упорядоченности. Объясните, почему владение информацией повышает степень устойчивости организации.

20. Выберите организацию. Сформулируйте цели и задачи управления организацией. Спроектируйте систему управления этой организацией. Какие подсистемы и элементы может включать в себя система управления организацией, дайте им характеристику. Охарактеризуйте субъекты и объекты управления в вашей организации.

2.1.3 Учебно-методическое обеспечение

1. Виханский О. С. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=959874> . Загл. с экрана.- ISBN 978-5-9776-0320-1

2. Симаков Д.Б. Современный стратегический анализ [Текст]: учебное пособие./Д.Б. Симаков.- Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2017. 113 с.

3. Пономарева, О. С. Экономика. Финансы и организация производства : практикум / О. С. Пономарева ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 62 с. : ил. табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3458.pdf&show=dcatalogues/1/1514281/3458.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

4. Коттер, Д. Управление изменениями: Практическое руководство - М.:Альпина

Публишер, 2016. - 226 с.: ISBN 978-5-9614-5912-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003136> (дата обращения: 03.05.2021). – Режим доступа: по подписке

5. Балдин К. В. Управленческие решения[Электронный ресурс]: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=327956> . - Загл. с. экрана

6. Якобсон, З. В. Управление инновационным развитием предприятия : учебное пособие / З. В. Якобсон, Н. Т. Баскакова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 99 с. : ил., табл. URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3456.pdf&show=dcatalogues/1/1514285/3456.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

7. Практический менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Э. М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-003828-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047090> (дата обращения: 20.05.2021). – Режим доступа: по подписке. <https://znanium.com/read?id=345517>

8. Горфинкель, В.Я. Инновационное предпринимательство: [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. - Режим доступа: <https://avidreaders.ru/book/innovacionnoe-predprinimatelstvo-uchebnik-i-praktikum-dlya.htm> l.

9. Будович, Л. С. Теоретические основы инновационной экономики : учебное пособие / Л. С. Будович. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 197 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163866> (дата обращения: 05.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

10. Кузнецова, Н. В. Управление инновационным развитием компании : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3217.pdf&show=dcatalogues/1/1136749/3217.pdf&view=true>

11. Рой, О. М. Методология научных исследований в экономике и управлении : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14167-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467963> - Загл. с экрана.

12. Мокий, М. С. Методология научных исследований : учебник для вузов / М. С. Мокий, А. Л. Никифоров, В. С. Мокий ; под редакцией М. С. Мокия. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13313-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468947> Загл. с экрана.

13. Шмелёва, Н. В. Экономика устойчивого развития : учебное пособие / Н. В. Шмелёва. — Москва : МИСИС, 2018. — 68 с. — ISBN 978-5-906953-17-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/117512> (дата обращения: 15.05.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

14. Баскакова, Н. Т. Экономика, организация и управление производством : учебное пособие / Н. Т. Баскакова, Д. Б. Симаков. - Магнитогорск : МГТУ, 2014. - 262 с. : ил., табл. URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=901.pdf&show=dcatalogues/1/1118841/901.pdf&view=true> Макрообъект. - Текст: электронный. - Имеется печатный аналог

3. Порядок подготовки и защиты выпускной квалификационной работы

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы является одной из форм государственной итоговой аттестации.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать свои знания, умения и навыки самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Обучающий, выполняющий выпускную квалификационную работу должен показать свою способность и умение:

- определять и формулировать проблему исследования с учетом ее актуальности;
- ставить цели исследования и определять задачи, необходимые для их достижения;
- анализировать и обобщать теоретический и эмпирический материал по теме исследования, выявлять противоречия, делать выводы;
- применять теоретические знания при решении практических задач;
- делать заключение по теме исследования, обозначать перспективы дальнейшего изучения исследуемого вопроса;
- оформлять работу в соответствии с установленными требованиями;

3.1 Подготовительный этап выполнения выпускной квалификационной работы

3.1.1 Выбор темы выпускной квалификационной работы

Обучающийся самостоятельно выбирает тему из рекомендуемого перечня тем ВКР, представленного в приложении 1. Обучающийся (несколько обучающихся, выполняющих ВКР совместно), по письменному заявлению, имеет право предложить свою тему для выпускной квалификационной работы, в случае ее обоснованности и целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности. Утверждение тем ВКР и назначение руководителя утверждается приказом по университету.

3.1.2 Функции руководителя выпускной квалификационной работы

Для подготовки выпускной квалификационной работы обучающемуся назначается руководитель и, при необходимости, консультанты.

Руководитель ВКР помогает обучающемуся сформулировать объект, предмет исследования, выявить его актуальность, научную новизну, разработать план исследования; в процессе работы проводит систематические консультации.

Подготовка ВКР обучающимся и отчет перед руководителем реализуется согласно календарному графику работы. Календарный график работы обучающегося составляется на весь период выполнения ВКР с указанием очередности выполнения отдельных этапов и сроков отчетности по выполнению работы перед руководителем.

3.2 Требования к выпускной квалификационной работе

При подготовке выпускной квалификационной работы обучающийся руководствуется методическими указаниями и локальным нормативным актом университета СМК-О-СМГТУ-36-20 Выпускная квалификационная работа: структура, содержание, общие правила выполнения и оформления.

3.3 Порядок защиты выпускной квалификационной работы

Законченная выпускная квалификационная работа должна пройти процедуру нормоконтроля, включая проверку на объем заимствований, а затем представлена руководителю для оформления письменного отзыва. После оформления отзыва руководителя ВКР направляется на рецензию. Рецензент оценивает значимость полученных результатов, анализирует имеющиеся в работе недостатки, характеризует качество ее оформления и изложения, дает заключение (рецензию) о соответствии работы предъявляемым требованиям в письменном виде.

Выпускная квалификационная работа, подписанная заведующим кафедрой, имеющая рецензию и отзыв руководителя работы, допускается к защите и передается в государственную экзаменационную комиссию не позднее, чем за 2 календарных дня до даты защиты, также работа размещается в электронно-библиотечной системе университета.

Объявление о защите выпускных работ вывешивается на кафедре за несколько дней до защиты.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на заседании государственной экзаменационной комиссии и является публичной. Защита одной выпускной работы *не должна превышать 30 минут*.

Для сообщения обучающемуся предоставляется *не более 10 минут*. Сообщение по содержанию ВКР сопровождается необходимыми графическими материалами и/или презентацией с раздаточным материалом для членов ГЭК. В ГЭК могут быть представлены также другие материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной ВКР – печатные статьи с участием выпускника по теме ВКР, документы, указывающие на практическое применение ВКР, макеты, образцы материалов, изделий и т.п.

В своем выступлении обучающийся должен отразить:

- содержание проблемы и актуальность исследования;
- цель и задачи исследования;
- объект и предмет исследования;
- методику своего исследования;
- полученные теоретические и практические результаты исследования;
- выводы и заключение.

В выступлении должны быть четко обозначены результаты, полученные в ходе исследования, отмечена теоретическая и практическая ценность полученных результатов.

По окончании выступления выпускнику задаются вопросы по теме его работы. Вопросы могут задавать все присутствующие. Все вопросы протоколируются.

Затем слово предоставляется научному руководителю, который дает характеристику работы. При отсутствии руководителя отзыв зачитывается одним из членов ГЭК.

После этого выступает рецензент или рецензия зачитывается одним из членов ГЭК.

Заслушав официальную рецензию своей работы, студент должен ответить на вопросы и замечания рецензента.

Затем председатель ГЭК просит присутствующих выступить по существу выпускной квалификационной работы. Выступления членов комиссии и присутствующих на защите (до 2-3 мин. на одного выступающего) в порядке свободной дискуссии и обмена мнениями не являются обязательным элементом процедуры, поэтому, в случае отсутствия желающих выступить, он может быть опущен.

После дискуссии по теме работы студент выступает с заключительным словом. Этика защиты предписывает при этом выразить благодарность руководителю и рецензенту за проделанную работу, а также членам ГЭК и всем присутствующим за внимание.

3.4 Критерии оценки выпускной квалификационной работы

Результаты защиты ВКР определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются *в день защиты*.

Решение об оценке принимается на закрытом заседании ГЭК по окончании процедуры защиты всех работ, намеченных на данное заседание. Для оценки ВКР государственная экзаменационная комиссия руководствуется следующими критериями:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы, включая демонстрационные и презентационные материалы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- умение представлять работу на защите, уровень речевой культуры.

Оценка **«отлично»** (5 баллов) выставляется за глубокое раскрытие темы, полное выполнение поставленных задач, логично изложенное содержание, качественное оформление работы, соответствующее требованиям локальных актов, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за развернутые и полные ответы на вопросы членов ГЭК;

Оценка **«хорошо»** (4 балла) выставляется за полное раскрытие темы, хорошо проработанное содержание без значительных противоречий, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за небольшие неточности при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«удовлетворительно»** (3 балла) выставляется за неполное раскрытие темы, выводов и предложений, носящих общий характер, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, отсутствие наглядного представления работы и затруднения при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (2 балла) выставляется за частичное раскрытие темы, необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, когда обучающийся допускает существенные ошибки при ответе на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (1 балл) выставляется за необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, отсутствие наглядного представления работы, когда обучающийся не может ответить на вопросы членов ГЭК.

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания, что является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

Примерный перечень тем выпускных квалификационных работ

1. Разработка проблем менеджмента.
2. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления.
3. Управление инновациями
4. Управление изменениями в экономических системах.
5. Управление интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса.
6. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление.
7. Управление организацией по стадиям её жизненного цикла.
8. Проектирование систем управления организациями.
9. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями.
10. Информационные системы в управлении организациями.
11. Повышение качества управления организацией.
12. Развитие методологии и методов управления корпоративной инновационной системой.
13. Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов
14. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями.
15. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений.
16. Управление проектом.
17. Управление производством. Современные производственные системы.
18. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами.
19. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления.
20. Влияние организационной культуры на экономическое и социальное поведение людей.
21. Управление бизнес-процессами
22. Процесс и методы разработки и реализации стратегии.
23. Развитие форм стратегического партнерства.
24. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации.
25. Формирование и управление цепочками создания ценности.
26. Конкурентоспособность бизнеса.
27. Создание и удержание ключевых компетенций.
28. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы.
29. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации.
30. Управление организацией в контексте международного бизнеса. Организация и управление международной компанией.
31. Управление стоимостью фирмы.
32. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров.

33. Развитие моделей антикризисного управления.
34. Прогнозирование деятельности организации.
35. Управление эффективностью деятельности организации