Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение

высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве**

**Российской Федерации»**

**(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра Менеджмент и маркетинг

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для государственной итоговой аттестации**

**Направление подготовки**

38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа «Проектный менеджмент»

**(программа подготовки магистров)**

**Форма обучения**

**Очная**

Составитель: Грибок Н.Н., доцент кафедры менеджмент и маркетинг

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета*

*(протокол №  48 от 15.02.2022 г.)*

*Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»*

*(протокол № 12 от 12.02.2022 г.)*

**Краснодар**

**2022**

**Паспорт фонда оценочных средств**

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших образовательную программу по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» , Магистерской программе «Проектный менеджмент».

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения государственной итоговой аттестации.

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное  средство |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| «неудовлетворительно»  минимальный не достигнут | «удовлетворительно»  минимальный  пороговый | «хорошо»  средний | «отлично»  высокий |
|  |  |  |  |  |  |
| Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий (УК-1) | | | | | |
| Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | | | | | |
| **Знать:**  Методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | Фрагментарное представление о методах абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | Неполные представления о методах абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | Сформированные систематические представления о методах абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | | | | | |
| **Знать:**  Способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Фрагментарное представление о способах осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Неполные представления о способах осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о способах осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Сформированные систематические представления о способах осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Демонстрировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Фрагментарное умение демонстрировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Несистематическое применение умений по демонстрации способов осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение демонстрировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Сформированное умение демонстрировать способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода | | | | | |
| **Знать:**  Как предлагать основные нестандартные решения проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Фрагментарное представление о том, как предлагать основные нестандартные решения проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Неполные представления о том, как предлагать основные нестандартные решения проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о том, как предлагать основные нестандартные решения проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Сформированные систематические представления о том, как предлагать основные нестандартные решения проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Предлагатьнестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Фрагментарное умение предлагать нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Несистематическое применение умений о том, как предлагать нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение предлагать нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Сформированное умение предлагать нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде (УК-2) | | | | | |
| *1. Использует коммуникативные технологии, включая современные, для академического и профессионального взаимодействия.* | | | | | |
| **Знать:** основные коммуникативные средства и методы донесения информации;  методы анализа информации и синтеза проблемных ситуаций | Фрагментарное представление об основных коммуника-тивных средствах и методах донесения информации;  методах ана-лиза инфор-мации и синтеза проблемных ситуаций | Неполные представления об основных коммуника-тивных средствах и методах до-несения ин-формации;  методах ана-лиза инфор-мации и син-теза про-блемных си-туаций | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных коммуника-тивных средствах и методах до-несения ин-формации;  методах ана-лиза инфор-мации и син-теза про-блемных си-туаций. | Сформированные систематические представления об основных коммуника-тивных средствах и методах до-несения ин-формации;  методах ана-лиза инфор-мации и син-теза про-блемных си-туаций | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:** определять наиболее эффективные методы трансляции информации | Фрагментарное умение определять наиболее эффектив-ные методы трансляции информации | Несистематическое применение умений определять наиболее эффектив-ные методы трансляции информации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение определять наиболее эффектив-ные методы трансляции информации | Сформированное умение определять наиболее эффектив-ные методы трансляции информации | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| 2. *Общается на иностранном языке в сфере профессиональной деятельности и в научной среде в письменной и устной форме*. | | | | | |
| **Знать**  Основные характеристики информации и коммуникации;  Принципы работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде, при использовании иностранного языка в профессиональной сфере | Фрагментарное представление об  Основных характеристиках информации и коммуникации;  Принципах работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде, при использовании иностранного языка в профессиональной сфере | Неполные представле-ния об  Основных характери-стиках ин-формации и коммуника-ции;  Принципах работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде, при использовании иностранного языка в профессиональной сфере | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния об  Основных характери-стиках ин-формации и коммуника-ции;  Принципах работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде, при использовании иностранного языка в профессиональной сфере | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления об  Основных характери-стиках ин-формации и коммуника-ции;  Принципах работы с информацией и особенности её передачи в инокультурной среде, при использовании иностранного языка в профессиональной сфере | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации | Фрагментарное умение  Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации | Несистематическое применение умений Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации | Сформированное умение Применять методы критического мышления при работе с информационными ресурсами, а также в процессе коммуникации | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| *3.* Выступает на иностранном языке с научными докладами / презентациями, представляет научные результаты на конференциях и симпозиумах; участвует в научных дискуссиях и дебатах | | | | | |
| **Знать**  методы коммуникации с различными в том числе с инокультурными группами.  Методы донесения научной информации на иностранном языке. | Фрагментарное представление о  Методах коммуникации с различными в том числе с инокультурными группами.  Методы донесения научной информации на иностранном языке. | Неполные представле-ния  о  Методах коммуникации с различными в том числе с инокультурными группами.  Методы донесения научной информации на иностранном языке. | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния  о  Методах коммуникации с различными в том числе с инокультурными группами.  Методы донесения научной информации на иностранном языке. | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о    о  Методах коммуникации с различными в том числе с инокультурными группами.  Методы донесения научной информации на иностранном языке. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  решать коммуникативные проблемы в группе, в том числе с применением нестандартных методов | Фрагментарное умение. решать коммуникативные проблемы в группе, в том числе с применением нестандартных методов | Несистематическое применение умений. решать коммуникативные проблемы в группе, в том числе с применением нестандартных методов | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение. решать коммуникативные проблемы в группе, в том числе с применением нестандартных методов | Сформированное умение. решать коммуникативные проблемы в группе, в том числе с применением нестандартных методов | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| 4. Демонстрирует владение научным речевым этикетом, основами риторики на иностранном языке, навыками написания научных статей на иностранном языке | | | | | |
| **Знать:**  основы научного речевого этикета;  принципы публичных выступлений, в том числе в инокультурной аудитории; | Фрагментарное представление об основы научного речевого этикета;  принципы публичных выступле-ний, в том числе в ино-культурной аудитории; | Неполные представле-ния об основы научного речевого этикета;  принципы публичных выступлений, в том числе в инокультурной аудитории; | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния об основы научного речевого этикета;  принципы публичных выступле-ний, в том числе в ино-культурной аудитории; | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления об основы научного речевого этикета;  принципы публичных выступлений, в том числе в инокультурной аудитории; | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  Применять навыки написания научных работ и публичного выступления с результатами научных исследований | Фрагментар-ное умение. | Несистема-тическое применение умений. | В целом успешное, но содержа-щее отдель-ные пробелы умение | Сформиро-ванное уме-ние. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| 5. Работает со специальной иностранной литературой и документацией на иностранном языке. | | | | | |
| **Знать:**  принципы поиска и отбора необходимой для изучения специальной литературы, в том числе на иностранном языке; | Фрагментарное представление о  принципах поиска и от-бора необходимой для изучения специальной литературы, в том числе на иностранном языке; | Неполные представле-ния о принципах поиска и отбора необ-ходимой для изучения специальной литературы, в том числе на иностран-ном языке; | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о принципах поиска и отбора необ-ходимой для изучения специальной литературы, в том числе на иностран-ном языке; | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о  принципах поиска и от-бора необходимой для изучения специальной литературы, в том числе на иностран-ном языке; | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  применять знания иностранного языка при поиске необходимой информации, работе со специальной литературой и документами. | Фрагментар-ное умение. применять знания иностранного языка при поиске необходимой информации, работе со специальной литературой и документами. | Несистема-тическое применение умений. применять знания иностранного языка при поиске необходимой информации, работе со специальной литературой и документами. | В целом успешное, но содержа-щее отдель-ные пробелы умение применять знания иностранного языка при поиске необходимой информации, работе со специальной литературой и документами. | Сформиро-ванное уме-ние. применять знания иностранного языка при поиске необходимой информации, работе со специальной литературой и документами. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности (УК-3) | | | | | |
| *1. Объективно оценивает свои возможности и требования различных социальных ситуаций, принимает решения в соответствии с данной оценкой и требованиями* | | | | | |
| *Знать:* методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.  *Уметь:* применять на практике методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей | Фрагментарное представление о методах, технике и инструментарии для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей. | Неполные представления о методах, технике и инструментарии для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах, технике и инструментарии для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей. | Сформированные систематические представления о методах, технике и инструментарии для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2 Актуализирует свой личностный потенциал, внутренние источники роста и развития собственной деятельности.* | | | | | |
| *Знать:* инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий.  *Уметь:* анализировать сложные и динамично развивающиеся процессы. | Фрагментарное представление об инструментах диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий | Неполные представления об инструментах диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об инструментах диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий | Сформированные систематические представления об инструментах диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *3. Определяет приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач.* | | | | | |
| *Знать:* методы анализа финансово-экономического состояния организаций.  *Уметь:* работать с материалами статистической отчетности, аналитических данных и интернет-информации компаний, реализуемых моделей бизнеса, выполняемых ими стратегических планов, проектов и программ | Фрагментарное представление о методах анализа финансово-экономическо-го состояния организаций. | Неполные представления о методах анализа финансово-экономическо-го состояния организаций | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах анализа финансово-экономическо-го состояния организаций | Сформирован-ные система-тические пред-ставления о методах анализа финансово-экономическо-го состояния организаций | Тестовые зада-ния, вопросы для оценки зна-ний и умений, задания в виде расчетных за-дач, ситуацион-ные задачи |
| Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур (УК-4) | | | | | |
| *1. Демонстрирует понимание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия.* | | | | | |
| Знать:  - основные теории современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развитие в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. | Фрагментарное представление об основных теориях современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развития в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. | Неполные представления об основных теориях современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развития в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных теориях современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развития в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. | Сформированные систематические представления об основных теориях современного менеджмента (в т.ч мотивации, лидерства, стейкхолдеров, организационного поведения, организационной культуры и др.) и их развития в процессе межкультурного взаимодействия и организации межличностных отношений. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| Уметь:  - анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента. | Фрагментарное умение анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента | Несистематическое применение умений анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента | Сформированное умение анализировать и сопоставлять эти теории, понимать национальные особенности бизнеса и менеджмента | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *2.* *Выстраивает межличностные взаимодействия путем создания общепринятых норм культурного самовыражения* | | | | | |
| **Знать**  теоретические основы межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса | Фрагментарное представление о теоретических основах межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса; | Неполные представления о теоретических основах межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса; | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы и представления о теоретических основах межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса; | Сформированные систематические представления о  теоретических основах межличностного взаимодействия для решения различных задач современного бизнеса; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь**  - применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений. | Фрагментарное умение применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений; | Несистематическое умение применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений; | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений; | Сформированное умение применять на практике теоретические принципы, методы и модели межличностных отношений; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *3. Использует методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по взаимодействию* | | | | | |
| **Знать**  основы межкультурного взаимодействия, специфику национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новые формы организации; | Фрагментарное представление об  основах межкультурного взаимодействия, специфики национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новых форм организации; | Неполные представления об  основах межкультурного взаимодействия, специфики национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новых форм организации; | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основах межкультурного взаимодействия, специфики национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новых форм организации; | Сформированные систематические представления об  основах межкультурного взаимодействия, специфики национальных моделей бизнеса и управления, построения глобальных сетей и партнерств, новых форм организации; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь**  налаживать взаимодействие в межкультурной среде; | Фрагментарное умение налаживать взаимодействие в межкультурной среде; | Несистематическое применение умений налаживать взаимодействие в межкультурной среде; | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение налаживать взаимодействие в межкультурной среде; | Сформированное умение налаживать взаимодействие в межкультурной среде; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность (УК-5) | | | | | |
| *1. Организовывает работу в команде, ставит цели командной работы.* | | | | | |
| Знать:  основы организационной работы в команде и целеполагание. | Фрагментарное представление об основах организационной работы в команде и целеполагании. | Неполные представления об об основах организационной работы в команде и целеполагании. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об об основах организационной работы в команде и целеполагании. | Сформированные систематические представления об основах организационной работы в команде и целеполагании. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| Уметь:  формулировать цели с учётом особенностей групповой динамики. | Фрагментарное умение формулировать цели с учётом особенностей групповой динамики | Несистематическое применение умений формулировать цели с учётом особенностей групповой динамики | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения формулировать цели с учётом особенностей групповой динамики | Сформированное умение формулировать цели с учётом особенностей групповой динамики | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *2.* *Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной целина основе задач и*  *методов их решения* | | | | | |
| **Знать**  методы стратегического планирования в командообразовании | Фрагментарное представление о методах стратегического планирования в командообразовании; | Неполные представле-ния о методах стратегического планирования в командообразовании; | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы и представле-ния о методах стратегического планирования в командообразовании; | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о методах стратегического планирования в командообразовании; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь**  сочетать выбор командной стратегии с задачами команды на основе экспертной оценки. | Фрагментарное умение сочетать выбор командной стратегии с задачами команды на основе экспертной оценки; | Несистематическое умение сочетать выбор командной стратегии с задачами команды на основе экспертной оценки; | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение сочетать выбор командной стратегии с задачами команды на основе экспертной оценки; | Сформированное умение сочетать выбор командной стратегии с задачами команды на основе экспертной оценки; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *3. Принимает ответственность за принятые организационно- управленческие решения* | | | | | |
| **Знать**  методы количественного и качественного прогнозирования командной деятельности; | Фрагментарное представление о методах количественного и качественного прогнозирования командной деятельности; | Неполные представле-ния о методах количественного и качественного прогнозирования командной деятельности; | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о методах количественного и качественного прогнозирования командной деятельности; | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о методах количественного и качественного прогнозирования командной деятельности; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь**  планировать личный вклад в деятельность команды, быть ответственным лидером в групповой работе; | Фрагментарное умение планировать личный вклад в деятельность команды, быть ответственным лидером в групповой работе; | Несистематическое применение умений планировать личный вклад в деятельность команды, быть ответственным лидером в групповой работе; | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение планировать личный вклад в деятельность команды, быть ответственным лидером в групповой работе; | Сформированное умение планировать личный вклад в деятельность команды, быть ответственным лидером в групповой работе; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-6) | | | | | |
| *1* Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др. | | | | | |
| ***Знать***  - содержания понятия «маркетинговый проект» как объекта маркетингового управления; маркетинговые инструменты инновационного проектирования в России и за рубежом. | Фрагментарное представление о  содержание понятия «маркетинговый проект» как объекта маркетингового управления; маркетинговые инструменты инновационного проектирования в России и за рубежом. | Неполные представле-ния об  о  содержание понятия «маркетинговый проект» как объекта маркетингового управления; маркетинговые инструменты инновационного проектирования в России и за рубежом. | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о  содержание понятия «маркетинговый проект» как объекта маркетингового управления; маркетинговые инструменты инновационного проектирования в России и за рубежом. | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления  о  содержание понятия «маркетинговый проект» как объекта маркетингового управления; маркетинговые инструменты инновационного проектирования в России и за рубежом. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| ***Уметь***  выявлять факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность проектов; участвовать в разработке маркетинговых решений; планировать, организовывать и координировать работы по проекту; участвовать в реализации маркетинговых проектов; применять маркетинговые технологии инновационного проектирования в организации. | Фрагментарное умение выявлять факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность проектов; участвовать в разработке маркетинговых решений; планировать, организовывать и координировать работы по проекту; участвовать в реализации маркетинговых проектов; применять маркетинговые технологии инновационного проектирования в организации. | Несистематическое применение умений выявлять факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность проектов; участвовать в разработке маркетинговых решений; планировать, организовывать и координировать работы по проекту; участвовать в реализации маркетинговых проектов; применять маркетинговые технологии инновационного проектирования в организации. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выявлять факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность проектов; участвовать в разработке маркетинговых решений; планировать, организовывать и координировать работы по проекту; участвовать в реализации маркетинговых проектов; применять маркетинговые технологии инновационного проектирования в организации. | Сформированное умение выявлять факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность проектов; участвовать в разработке маркетинговых решений; планировать, организовывать и координировать работы по проекту; участвовать в реализации маркетинговых проектов; применять маркетинговые технологии инновационного проектирования в организации. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| 2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, | | | | | |
| ***Знать***  основы маркетингового планирования. | Фрагментарное представление об основах маркетингового планирования | Неполные представле-ния об основах маркетингового планирования | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния об основах маркетингового планирования | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления об основах маркетингового планирования | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| ***Уметь***  разработать план маркетинга и определить степень реализации намеченных в нем мероприятий; разработать базовую организационную структуру маркетингового подразделения; оценивать альтернативные схемы управления для позиционирования различных видов маркетинговой деятельности; аргументировано обосновывать необходимость использования маркетинговых стратегий в организации; применять инструменты маркетингового планирования в организациях различных масштабов деятельности и контроля выполнении планов маркетинга; применять навыки согласования маркетинговых программ с целями, задачами и стратегиями других функциональных служб и организации в целом. | Фрагментарное умение разработать план маркетинга и определить степень реализации намеченных в нем мероприятий; разработать базовую организационную структуру маркетингового подразделения; оценивать альтернативные схемы управления для позиционирования различных видов маркетинговой деятельности; аргументировано обосновывать необходимость использования маркетинговых стратегий в организации.  Умение применять инструменты маркетингового планирования в организациях различных масштабов деятельности и контроля выполнении планов маркетинга; применять навыки согласования маркетинговых программ с целями, задачами и стратегиями других функциональных служб и организации в целом. | Несистематическое применение умений разработать план маркетинга и определить степень реализации намеченных в нем мероприятий; разработать базовую организационную структуру маркетингового подразделения; оценивать альтернативные схемы управления для позиционирования различных видов маркетинговой деятельности; аргументировано обосновывать необходимость использования маркетинговых стратегий в организации.  Умение применять инструменты маркетингового планирования в организациях различных масштабов деятельности и контроля выполнении планов маркетинга; применять навыки согласования маркетинговых программ с целями, задачами и стратегиями других функциональных служб и организации в целом. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разработать план маркетинга и определить степень реализации намеченных в нем мероприятий; разработать базовую организационную структуру маркетингового подразделения; оценивать альтернативные схемы управления для позиционирования различных видов маркетинговой деятельности; аргументировано обосновывать необходимость использования маркетинговых стратегий в организации.  Умение применять инструменты маркетингового планирования в организациях различных масштабов деятельности и контроля выполнении планов маркетинга; применять навыки согласования маркетинговых программ с целями, задачами и стратегиями других функциональных служб и организации в целом. | Сформированное умение проводить разработать план маркетинга и определить степень реализации намеченных в нем мероприятий; разработать базовую организационную структуру маркетингового подразделения; оценивать альтернативные схемы управления для позиционирования различных видов маркетинговой деятельности; аргументировано обосновывать необходимость использования маркетинговых стратегий в организации.  Умение применять инструменты маркетингового планирования в организациях различных масштабов деятельности и контроля выполнении планов маркетинга; применять навыки согласования маркетинговых программ с целями, задачами и стратегиями других функциональных служб и организации в целом. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты (УК-7) | | | | | |
| 1. Применяет методы прикладных научных исследований. | | | | | |
| **Знать**  методы прикладных научных исследований | Фрагментарное представление о  методах прикладных научных исследований | Неполные представле-ния о  методах прикладных научных исследований | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о  методах прикладных научных исследований | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о  методах прикладных научных исследований | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  проводить исследования рынка с целью создания нового продукта | Фрагментарное умение проводить исследования рынка с целью создания нового продукта | Несистематическое применение умений проводить исследования рынка с целью создания нового продукта | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение проводить исследования рынка с целью создания нового продукта | Сформированное умение проводить исследования рынка с целью создания нового продукта | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| 2. Самостоятельно изучает новые методики и методы исследования, в том числе в новых видах профессиональной деятельности. | | | | | |
| ***Знать***  методики и методы исследования | Фрагментарное представление о методиках и методах исследования | Неполные представле-ния о методиках и методах исследования | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о методиках и методах исследования | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления  о методиках и методах исследования | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| ***Уметь***  разрабатывать программу исследований и разработок компании | Фрагментарное умение разрабатывать программу исследований и разработок компании | Несистематическое применение умений разрабатывать программу исследований и разработок компании | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать программу исследований и разработок компании | Сформированное умение разрабатывать программу исследований и разработок компании | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| 3. Выдвигает самостоятельные гипотезы. | | | | | |
| Знать: методы постановки гипотез исследования | Фрагментарное представление о методах постановки гипотез исследования | Неполные представле-ния о методах постановки гипотез исследования | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о методах постановки гипотез исследования | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о методах постановки гипотез исследования | Фрагментарное представление о методиках и методах исследования |
| **Уметь:** корректно применять методы исследования рынка для подтверждения выдвинутых гипотез. | Фрагментарное умение корректно применять методы исследования рынка для подтверждения выдвинутых гипотез | Несистематическое применение умений корректно применять методы исследования рынка для подтверждения выдвинутых гипотез | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение корректно применять методы исследования рынка для подтверждения выдвинутых гипотез | Сформированное умение корректно применять методы исследования рынка для подтверждения выдвинутых гипотез | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| 4. Оформляет результаты исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | | | | | |
| **Знать:** правила оформления результатов исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | Фрагментарное представление о правилах оформления результатов исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | Неполные представле-ния о правилах оформления результатов исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о правилах оформления результатов исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о правилах оформления результатов исследований в форме аналитических записок, докладов, научных статей | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:** организовывать внутрикорпоративные ИиР, особенности управления на основе полученных результатов исследований | Фрагментарное умение организовывать внутрикорпоративные ИиР, особенности управления на основе полученных результатов исследований | Несистематическое применение умений организовывать внутрикорпоративные ИиР, особенности управления на основе полученных результатов исследований | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение организовывать внутрикорпоративные ИиР, особенности управления на основе полученных результатов исследований | Сформированное умение разрабатывать организовывать внутрикорпоративные ИиР, особенности управления на основе полученных результатов исследований | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления (ПКН-1) | | | | | |
| Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | | | | | |
| **Знать:**  Теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Фрагментарное представление о теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Неполные представления о теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Сформированные систематические представления о теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Демонстрировать знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Фрагментарное умение демонстрировать знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Несистематическое применение умений демонстрировать знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение демонстрировать знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Сформированное умение демонстрировать знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | | | | | |
| **Знать:**  Как правильно выявить необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Фрагментарное представление о том, как правильно выявить необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Неполные представления о том, как правильно выявить необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о том, как правильно выявить необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Сформированные систематические представления о том, как правильно выявить необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Фрагментарное умение выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Несистематическое применение навыков выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Сформированное умение выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | | | | | |
| **Знать:**  Теоретические концепции, подходы и управленческие практики | Фрагментарное представление о теоретических концепциях, подходах и управленческих практиках | Неполные представления о теоретических концепциях, подходах и управленческих практиках | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теоретических концепциях, подходах и управленческих практиках | Сформированные систематические представления о теоретических концепциях, подходах и управленческих практиках | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Критически оценить и обобщить имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | Фрагментарное умение критически оценить и обобщить имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | Несистематическое умение критически оценить и обобщить имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение критически оценить и обобщить имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | Сформированное умение критически оценить и обобщить имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления (ПКН-2) | | | | | |
| *1. Разрабатывает методы, техники и инструментарий для анализа и прогнозирования тенденций и социально-экономических показателей.* | | | | | |
| *Знать*: теоретические и методические подходы к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования.  *Уметь:* использовать методы прогнозирования, формировать бюджеты организации с учетом отраслевой ситуации | Фрагментарное представление о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Неполные представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные систематические представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *Знать*: теоретические и методические подходы к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования.  *Уметь:* использовать методы прогнозирования, формировать бюджеты организации с учетом отраслевой ситуации | Фрагментарное представление о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Неполные представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Сформированные систематические представления о теоретических и методических подходах к прогнозированию развития рынка для учета полученной информации при бюджетировании и повышении эффективности функционирования организации на этой основе; инструменты и методы управления компанией на основе применения системы ключевых показателей деятельности и бюджетирования. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Использует инструменты диагностики изменения состояния объектов управления на ранних стадиях в целях прогнозирования результатов их деятельности и предотвращения негативных последствий* | | | | | |
| *Знать:* методические подходы к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций.  *Уметь:* управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, вырабатывать ключевые показатели оценки эффективности и результативности деятельности организации; управлять бизнесом на основе системы ключевых показателей деятельности компании и применять бюджетирование как управленческую технологию. | Фрагментарное представление о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Неполные представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Сформированные систематические представления о методических подходах к управлению процессами проектирования и контроля результатов в практической деятельности организаций. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *3. Владеет способностью анализировать проблемы финансово- экономического состояния организаций и прогнозировать их последствия.* | | | | | |
| *Знать:* процедуры прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций.  *Уметь:* делать выводы и предложения по результатам проведенного анализа; раскрывать результаты оценки эффективности бизнеса на краткосрочную и долгосрочную перспективы. | Фрагментарное представление о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Неполные представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | Сформированные систематические представления о процедурах прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций. | *Знать:* процедуры прогнозирования экономических и финансовых результатов деятельности организаций, оценки эффективности деятельности центров ответственности в организациях, систему показателей эффективности бизнеса организаций.  *Уметь:* делать выводы и предложения по результатам проведенного анализа; раскрывать результаты оценки эффективности бизнеса на краткосрочную и долгосрочную перспективы. |
| *4. Применяет интеллектуальные информационные технологии для повышения эффективности управления знаниями.* | | | | | |
| *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. | *Знать:* теоретические и методические аспекты интеллектуальных информационных технологий, используемых для повышения эффективности управления знаниями; процесс принятия решения в процессе управления знаниями и факторы, влияющие на него.  *Уметь*: оценивать используемые стратегии и эвристики управления знаниями, классифицировать ошибки, совершаемые в ходе управления знаниями для целей повышения эффективности бизнеса;  применять методы, позволяющие оценить характер и эффективность управления знаниями в организациях, а также методы организации групповых обсуждений проблем, целей и принятия решения в организации. |
| Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости ПКН-3) | | | | | |
| *1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.* | | | | | |
| *Знать:* методы расчета эффективности и обоснования управленческих решений.  *Уметь:* проводить расчеты эффективности и обосновывать управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности. | Фрагментарное представление о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Неполные представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Сформированные систематические представления о методах расчета эффективности и обоснования управленческих решений. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.* | | | | | |
| *Знать:* инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления.  *Уметь:* применять инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности. | Фрагментарное представление обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Неполные представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Сформированные систематические представления обинструментах количественного и качественного анализа субъектов управления. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.* | | | | | |
| *Знать:* принципы разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.  *Уметь:* разрабатывать систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Фрагментарное представление о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Неполные представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Сформированные систематические представления о принципах разработки системы диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.* | | | | | |
| *Знать:* методы принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.  *Уметь:* принимать и реализовывать управленческие решения, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Фрагментарное представление о методах принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *5. Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.* | | | | | |
| *Знать:* методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.  *Уметь:* разрабатывать методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Фрагментарное представление о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Неполные представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Сформированные систематические представления о методах анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем (ПКН-4) | | | | | |
| Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. | | | | | |
| Знать:  ⎯ основные понятия, базовые модели, методы и инструменты проектного менеджмента, организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов | Фрагментарное представление об основных понятиях, базовых моделях, методах и инструментах проектного менеджмента, организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов | Неполные представления об основных понятиях, базовых моделях, методах и инструментах проектного менеджмента, организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных понятиях, базовых моделях, методах и инструментах проектного менеджмента, организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов | Сформированные систематические представления об основных понятиях, базовых моделях, методах и инструментах проектного менеджмента, организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Уметь:  ⎯ анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области проектного менеджмента | Фрагментарное умение анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области проектного менеджмента | Несистематическое применение умений анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области проектного менеджмента | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области проектного менеджмента | Сформированное умение анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области проектного менеджмента | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга | | | | | |
| Знать:  ⎯ классические и современные концепции теории стратегии, принципы построения и анализа моделей бизнеса, методы и механизмы стратегического анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности | Фрагментарное представление о классических и современных концепциях теории стратегии, принципах построения и анализа моделей бизнеса, методах и механизмах стратегического анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности | Неполные представления о классических и современных концепциях теории стратегии, принципах построения и анализа моделей бизнеса, методах и механизмах стратегического анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о классических и современных концепциях теории стратегии, принципах построения и анализа моделей бизнеса, методах и механизмах стратегического анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности | Сформированные систематические представления о классических и современных концепциях теории стратегии, принципах построения и анализа моделей бизнеса, методах и механизмах стратегического анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Уметь:  ⎯ эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования стратегических решений с использованием сценарного и проектного подходов | Фрагментарное умение эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования стратегических решений с использованием сценарного и проектного подходов | Несистематическое применение умений эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования стратегических решений с использованием сценарного и проектного подходов | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования стратегических решений с использованием сценарного и проектного подходов | Сформированное умение эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования стратегических решений с использованием сценарного и проектного подходов | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками | | | | | |
| Знать:  ⎯ содержание и характеристики управления материальными и финансовыми потоками | Фрагментарное представление о содержании и характеристиках управления материальными и финансовыми потоками | Неполные представления о содержании и характеристиках управления материальными и финансовыми потоками | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о содержании и характеристиках управления материальными и финансовыми потоками | Сформированные систематические представления о содержании и характеристиках управления материальными и финансовыми потоками | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Уметь:  - управлять материальными и финансовыми потоками с учётом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике | Фрагментарное умение управлять материальными и финансовыми потоками с учётом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике | Несистематическое применение умений управлять материальными и финансовыми потоками с учётом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение управлять материальными и финансовыми потоками с учётом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике | Сформированное умение управлять материальными и финансовыми потоками с учётом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими | | | | | |
| Знать:  ⎯ структуру и основные элементы моделей бизнеса, корпоративных и конкурентных стратегий, и существующие в них риски | Фрагментарное представление о структуре и основных элементах моделей бизнеса, корпоративных и конкурентных стратегиях, и существующих в них риски | Неполные представления о структуре и основных элементах моделей бизнеса, корпоративных и конкурентных стратегиях, и существующих в них риски | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о структуре и основных элементах моделей бизнеса, корпоративных и конкурентных стратегиях, и существующих в них риски | Сформированные систематические представления о структуре и основных элементах моделей бизнеса, корпоративных и конкурентных стратегиях, и существующих в них риски | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Уметь:  - исследовать и обобщать результаты стратегического управления компаниями, систематизировать существующие риски и управлять ими | Фрагментарное умение исследовать и обобщать результаты стратегического управления компаниями, систематизировать существующие риски и управлять ими | Несистематическое применение умений исследовать и обобщать результаты стратегического управления компаниями, систематизировать существующие риски и управлять ими | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение исследовать и обобщать результаты стратегического управления компаниями, систематизировать существующие риски и управлять ими | Сформированное умение исследовать и обобщать результаты стратегического управления компаниями, систематизировать существующие риски и управлять ими | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде ситуационных задач, тестовые задания |
| Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний (ПКН-5) | | | | | |
| Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление. | | | | | |
| Знать:  ⎯- экономико-математические методы проведение исследований в экономике и управлении | Фрагментарное представление об экономико-математических методах проведение исследований в экономике и управлении | Неполные представления об экономико-математических методах проведение исследований в экономике и управлении | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об экономико-математических методах проведение исследований в экономике и управлении | Сформированные систематические представления об экономико-математических методах проведение исследований в экономике и управлении |  |
| Уметь:  ⎯ построить организовать проведение экономико-математического моделирования в исследовании процессов экономики и управления | Фрагментарное умение организовать проведение экономико-математического моделирования в исследовании процессов экономики и управления | Несистематическое применение умений построить организовать проведение экономико-математического моделирования в исследовании процессов экономики и управления | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение построить организовать проведение экономико-математического моделирования в исследовании процессов экономики и управления | Сформированное умение построить организовать проведение экономико-математического моделирования в исследовании процессов экономики и управления |  |
| Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике связанной с экономикой и управлением | | | | | |
| Знать:  ⎯ навыки публичных выступлений и презентаций экономико-математических подходов | Фрагментарное представление о навыках публичных выступлений и презентаций экономико-математических подходов. | Неполные представления о навыках публичных выступлений и презентаций экономико-математических подходов. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о навыках публичных выступлений и презентаций экономико-математических подходов. | Сформированные систематические представления о навыках публичных выступлений и презентаций экономико-математических подходов. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| Уметь:  ⎯ оценивать результаты публичных выступлений и презентаций по применению экономико-математического моделирования | Фрагментарное умение оценивать результаты публичных выступлений и презентаций по применению экономико-математического моделирования | Несистематическое применение умений построить прогноз изменения состояния объектов управления | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать результаты публичных выступлений и презентаций по применению экономико-математического моделирования | Сформированное умение оценивать результаты публичных выступлений и презентаций по применению экономико-математического моделирования | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией | | | | | |
| Знать:  ⎯ навыки подготовки и планирования выступления | Фрагментарное представление о навыках подготовки и планирования выступления | Неполные представления о навыках подготовки и планирования выступления | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о навыках подготовки и планирования выступления | Сформированные систематические представления о навыках подготовки и планирования выступления | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| Уметь:  - применять методы привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией | Фрагментарное умение применять методы привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией | Несистематическое применение умений применять методы привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией | Сформированное умение применять методы привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, тестовые задания |
| Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций (ПКН-6) | | | | | |
| Организовывает реализацию проектов стратегических изменений | | | | | |
| **Знать:**  Организацию реализации проектов стратегических изменений | Фрагментарное представление об организации реализации проектов стратегических изменений | Неполные представления об организации реализации проектов стратегических изменений | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об организации реализации проектов стратегических изменений | Сформированные систематические представления об организации реализации проектов стратегических изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Организовывать реализацию проектов стратегических изменений | Фрагментарное умение организовывать реализацию проектов стратегических изменений | Несистематическое применение умений организовывать реализацию проектов стратегических изменений | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение организовывать реализацию проектов стратегических изменений | Сформированное умение организовывать реализацию проектов стратегических изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | | | | | |
| **Знать:**  Навыки формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Фрагментарное представление о навыках формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Неполные представления о навыках формирования метрик результативности и эф-фиктивности деятельности организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о навыках формирования метрик результативности и эф-фиктивности деятельности организации | Сформированные систематические представления о навыках формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Применять навыки формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Фрагментарное умение применять навыки формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Несистематическое применение навыков формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять навыки формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Сформированное умение применять навыки формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | | | | | |
| **Знать:**  Навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Фрагментарное представление о навыках работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Неполные представления о навыках работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о навыках работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений финансово-экономических решений | Сформированные систематические представления о навыках работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Использовать навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Фрагментарное умение применять навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Несистематическое применение навыков работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Сформированное умение применять навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | | | | | |
| **Знать:**  Методы разработки новых направлений деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Фрагментарное представление о методах разработки новых направлений деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Неполные представления о методах разработки новых направлений деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах разработки новых направлений деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Сформированные систематические представления о методах разработки новых направлений деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:**  Разрабатывать новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Фрагментарное умение разрабатывать новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Несистематическое применение умений по разработке новых направлений деятельности организаций и соответствующих бизнес - моделей, реализуя новые рыночные возможности | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес - модели, реализуя новые рыночные возможности | Сформированное умение применять знания по разработке новых направлений деятельности организаций и соответствующих бизнес - моделей, реализуя новые рыночные возможности | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию (ПКН-7) | | | | | |
| *1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений* | | | | | |
| ***Знать***   * основные этапы реализации проекта по внедрению организационных изменений; * роль, функции и задачи менеджера как администратора и лидера в современных условиях, с учетом изменений и прошлого опыта;   основные концепции взаимодействия людей в организации, включая мотивацию, групповую динамику, коммуникации, лидерство и управление изменениями, в том числе национально – этнического и инновационного характера; | Фрагментарное представление об основных этапах реализации проекта по внедрению организационных изменений;  о роли, функциях и задачах менеджера как администратора и лидера в современных условиях, с учетом изменений и прошлого опыта;  об основных концепциях взаимодействия людей в организации, включая мотивацию, групповую динамику, коммуникации, лидерство и управление изменениями, в том числе национально – этнического и инновационного характера; | Неполные представления об  об основных этапах реализации проекта по внедрению организационных изменений;  о роли, функциях и задачах менеджера как администратора и лидера в современных условиях, с учетом изменений и прошлого опыта;  об основных концепциях взаимодействия людей в организации, включая мотивацию, групповую динамику, коммуникации, лидерство и управление изменениями, в том числе национально – этнического и инновационного характера; | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных этапах реализации проекта по внедрению организационных изменений;  о роли, функциях и задачах менеджера как администратора и лидера в современных условиях, с учетом изменений и прошлого опыта;  об основных концепциях взаимодействия людей в организации, включая мотивацию, групповую динамику, коммуникации, лидерство и управление изменениями, в том числе национально – этнического и инновационного характера; | Сформированные систематические представления об основных этапах реализации проекта по внедрению организационных изменений;  о роли, функциях и задачах менеджера как администратора и лидера в современных условиях, с учетом изменений и прошлого опыта;  об основных концепциях взаимодействия людей в организации, включая мотивацию, групповую динамику, коммуникации, лидерство и управление изменениями, в том числе национально – этнического и инновационного характера; |  |
| ***Уметь***   * разрабатывать алгоритм и план организационных изменений; * анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; * участвовать в организации сетевого взаимодействия в условиях рыночной экономики; * разрабатывать программы организационных изменений на основе перехода от вертикальной   иерархии к горизонтальной сетевой системе отношений; | Фрагментарное умение разрабатывать алгоритм и план организационных изменений;  анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;  участвовать в организации сетевого взаимодействия в условиях рыночной экономики;  разрабатывать программы организационных изменений на основе перехода от вертикальной иерархии к горизонтальной сетевой системе отношений; | Несистематическое применение умений разрабатывать алгоритм и план организационных изменений; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; участвовать в организации сетевого взаимодействия в условиях рыночной экономики; разрабатывать программы организационных изменений на основе перехода от вертикальной иерархии к горизонтальной сетевой системе отношений; | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать алгоритм и план организационных изменений; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; участвовать в организации сетевого взаимодействия в условиях рыночной экономики; разрабатывать программы организационных изменений на основе перехода от вертикальной иерархии к горизонтальной сетевой системе отношений; | Сформированное умение разрабатывать алгоритм и план организационных изменений; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; участвовать в организации сетевого взаимодействия в условиях рыночной экономики; разрабатывать программы организационных изменений на основе перехода от вертикальной иерархии к горизонтальной сетевой системе отношений; | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| 2. *Анализирует качество управления организацией* | | | | | |
| ***Знать***   * обязательность оценки качества управления с целью контроля за эффективностью развития компании; * методы оценки качества управления на основе совокупности обобщенных показателей, имеющих иерархическую структуру; * методический подход к оценке качества управления, учитывающий изменения условий деятельности предприятия;   практичность подхода к оценке качества управления. | Фрагментарное представление об  обязательности оценки качества управления с целью контроля за эффективностью развития компании;  о методах оценки качества управления на основе совокупности обобщенных показателей, имеющих иерархическую структуру; о методическом подходе к оценке качества управления, учитывающего изменения условий деятельности предприятия;  практичность подхода к оценке качества управления. | Неполные представления об  обязательности оценки качества управления с целью контроля за эффективностью развития компании;  о методах оценки качества управления на основе совокупности обобщенных показателей, имеющих иерархическую структуру; о методическом подходе к оценке качества управления, учитывающего изменения условий деятельности предприятия;  практичность подхода к оценке качества управления. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об  обязательности оценки качества управления с целью контроля за эффективностью развития компании;  о методах оценки качества управления на основе совокупности обобщенных показателей, имеющих иерархическую структуру; о методическом подходе к оценке качества управления, учитывающего изменения условий деятельности предприятия;  практичность подхода к оценке качества управления. | Сформированные систематические представления об  обязательности оценки качества управления с целью контроля за эффективностью развития компании;  о методах оценки качества управления на основе совокупности обобщенных показателей, имеющих иерархическую структуру; о методическом подходе к оценке качества управления, учитывающего изменения условий деятельности предприятия;  практичность подхода к оценке качества управления. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| ***Уметь***   * определить внутренние проблемы и оценить потребность в модернизации системы управления;   применять методы и инструменты оценки, чтобы объективно оценить качество системы управления | Фрагментарное умение определять внутренние проблемы и оценивать потребность в модернизации системы управления;  применять методы и инструменты оценки, чтобы объективно оценить качество системы управления | Несистематическое умение определять внутренние проблемы и оценивать потребность в модернизации системы управления;  применять методы и инструменты оценки, чтобы объективно оценить качество системы управления | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение определять внутренние проблемы и оценивать потребность в модернизации системы управления;  применять методы и инструменты оценки, чтобы объективно оценить качество системы управления | Сформированное умение определять внутренние проблемы и оценивать потребность в модернизации системы управления;  применять методы и инструменты оценки, чтобы объективно оценить качество системы управления | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс- культурные различия* | | | | | |
| ***Знать:***   * основы национально – культурного влияния при принятии управленческого решения; способы и методы проведения компетентностного и методического анализов существующих систем управления и обоснованию предложений по их развитию | Фрагментарное представление об основах национально – культурного влияния при принятии управленческого решения; о способах и методах проведения компетентностного и методического анализов существующих систем управления и обоснованию предложений по их развитию | Неполные представления об основах национально – культурного влияния при принятии управленческого решения; о способах и методах проведения компетентностного и методического анализов существующих систем управления и обоснованию предложений по их развитию | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основах национально – культурного влияния при принятии управленческого решения; о способах и методах проведения компетентностного и методического анализов существующих систем управления и обоснованию предложений по их развитию | Сформированные систематические представления об  основах национально – культурного влияния при принятии управленческого решения; о способах и методах проведения компетентностного и методического анализов существующих систем управления и обоснованию предложений по их развитию | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь:**  использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации | Фрагментарное умение использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации | Несистематическое умение использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации | Сформированное умение использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| *4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений* | | | | | |
| **Знать:**   * действующие концепции менеджмента на глобальном и национальном уровне; * этапы, инструменты и методы принятия организационно-управленческих решений; * принципы регламентации управленческой деятельности, особенности процесса принятия управленческих решений в операционной (производственной) деятельности; * основные стратегии принятия решений;   показатели социально-экономической эффективности работы предприятия, практику их применения. | Фрагментарное представление о действующих концепциях менеджмента на глобальном и национальном уровне;  об этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений;  о принципах регламентации управленческой деятельности, особенности процесса принятия управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;  об основных стратегиях принятия решений; о  показателях социально-экономической эффективности работы предприятия, практику их применения. | Неполные представления о действующих концепциях менеджмента на глобальном и национальном уровне;  об этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений;  о принципах регламентации управленческой деятельности, особенности процесса принятия управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;  об основных стратегиях принятия решений; о  показателях социально-экономической эффективности работы предприятия, практику их применения | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представления о действующих концепциях менеджмента на глобальном и национальном уровне;  об этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений;  о принципах регламентации управленческой деятельности, особенности процесса принятия управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;  об основных стратегиях принятия решений; о  показателях социально-экономической эффективности работы предприятия, практику их применения | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о действующих концепциях менеджмента на глобальном и национальном уровне;  об этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений;  о принципах регламентации управленческой деятельности, особенности процесса принятия управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;  об основных стратегиях принятия решений; о  показателях социально-экономической эффективности работы предприятия, практику их применения | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| **Уметь:**   * применять знания по менеджменту и организации управления, методы моделирования и оптимизации социально-экономических процессов в практической деятельности; * находить оптимальные организационно-управленческие решения; * применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; * участвовать в управлении   проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений;   * прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений;   разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию. | Фрагментарное умение применять знания по менеджменту и организации управления, методы моделирования и оптимизации социально-экономических процессов в практической деятельности; находить оптимальные организационно-управленческие решения;  применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;  участвовать в управлении  проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений;  прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений;  разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию. | Несистематическое умение применять знания по менеджменту и организации управления, методы моделирования и оптимизации социально-экономических процессов в практической деятельности; находить оптимальные организационно-управленческие решения;  применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;  участвовать в управлении  проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений;  прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений;  разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять знания по менеджменту и организации управления, методы моделирования и оптимизации социально-экономических процессов в практической деятельности; находить оптимальные организационно-управленческие решения;  применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;  участвовать в управлении  проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений;  прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений;  разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию. | Сформированное умение применять знания по менеджменту и организации управления, методы моделирования и оптимизации социально-экономических процессов в практической деятельности; находить оптимальные организационно-управленческие решения;  применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;  участвовать в управлении  проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений;  прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений;  разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию. | Вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде практико-ориентированных и ситуационных заданий, тестовые задания |
| Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки (ПКН-8) | | | | | |
| *1.* *Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.* | | | | | |
| Знать:  - маркетинговые технологии формирования человеческого капитала | Фрагментарное представление о маркетинговые технологии формирования человеческого капитала ; | Неполные представления о маркетинговые технологии формирования человеческого капитала | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о маркетинговые технологии формирования человеческого капитала | Сформированные систематические представления о маркетинговые технологии формирования человеческого капитала | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| Уметь:  ⎯ применять маркетинговые технологии в маркетинговой стратегии организации. | Фрагментарное умение применять их в маркетинговой стратегии организации. | Несистематическое применение умений применять их в маркетинговой стратегии организации. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять их в маркетинговой стратегии организации. | Сформированное умение применять их в маркетинговой стратегии организации. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| *2.* Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования. | | | | | |
| **Знать** **основные**  подходы к анализу организационной культуры и инструменты её совершенствования. | Фрагментарное представление о **основные**  подходы к анализу организационной культуры и инструменты её совершенствования. | Неполные представле-ния об  **основные**  подходы к анализу организационной культуры и инструменты её совершенствования. | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния  о **основные**  подходы к анализу организационной культуры и инструменты её совершенствования. | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о  о **основные**  подходы к анализу организационной культуры и инструменты её совершенствования. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  - владеть маркетинговыми технологиями формирования организационной культуры и применять их в стратегии внутрифиорменного маркетинга | Фрагментарное умение  владеть маркетинговыми технологиями формирования организационной культуры и применять их в стратегии внутрифиорменного маркетинга | Несистематическое применение умений владеть маркетинговыми технологиями формирования организационной культуры и применять их в стратегии внутрифиорменного маркетинга | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение владеть маркетинговыми технологиями формирования организационной культуры и применять их в стратегии внутрифиорменного маркетинга | Сформированное умение владеть маркетинговыми технологиями формирования организационной культуры и применять их в стратегии внутрифиорменного маркетинга | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| *3.* Оперирует инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации | | | | | |
| **Знать**  технологий проведения маркетинговых исследований, выявления проблем и особенностей российской̆ экономики с точки зрения развития и внедрения концепции управления знаниями | Фрагментарное представление о  технологий проведения маркетинговых исследований, выявления проблем и особенностей российской̆ экономики с точки зрения развития и внедрения концепции управления знаниями | Неполные представле-ния  о  технологий проведения маркетинговых исследований, выявления проблем и особенностей российской̆ экономики с точки зрения развития и внедрения концепции управления знаниями | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния  о  технологий проведения маркетинговых исследований, выявления проблем и особенностей российской̆ экономики с точки зрения развития и внедрения концепции управления знаниями | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о    технологий проведения маркетинговых исследований, выявления проблем и особенностей российской̆ экономики с точки зрения развития и внедрения концепции управления знаниями | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  применять методы маркетинговых технологий с целью преобразования знания – владеть навыками систематизации к анализу экономических процессов. | Фрагментарное умение применять методы маркетинговых технологий с целью преобразования знания - навыками систематизации к анализу экономических процессов. | Несистематическое применение умений применять методы маркетинговых технологий с целью преобразования знания - навыками систематизации к анализу экономических процессов. | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы маркетинговых технологий с целью преобразования знания - навыками систематизации к анализу экономических процессов. | Сформированное умение применять методы маркетинговых технологий с целью преобразования знания - навыками систематизации к анализу экономических процессов. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| *4. Применяет коммуникативные и лидерские навыки* | | | | | |
| Знать  - коммуникативных основ работы в команде | Фрагментарное представление  о  коммуникативных основах работы в команде | Неполные представле-ния о  коммуникативных основах работы в команде | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о  коммуникативных основах работы в команде | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о  коммуникативных основах работы в команде | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| Уметь  - формализовать собственные знания в области маркетинговых технологий управления организацией и передавать их коллегам | Фрагментарное умение формализовать собственные знания в области маркетинговых технологий управления организацией и передавать их коллегам | Несистематическое применение умений формализовать собственные знания в области маркетинговых технологий управления организацией и передавать их коллегам | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение формализовать собственные знания в области маркетинговых технологий управления организацией и передавать их коллегам | Сформированное умение формализовать собственные знания в области маркетинговых технологий управления организацией и передавать их коллегам | Вопросы для оценки знаний и умений, практико-ориентированные задания, тестовые задания |
| Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости (ПК-1) | | | | | |
| *1. Осуществляет руководство малым и средним проектом в целом, в том числе в условиях изменений и неопределённости.* | | | | | |
| *Знать:* методики оценки эффективности проектных решений по выходу малого и среднего бизнеса на мировые рынки в условиях неопределенности, современные методы анализа конъюнктуры товарных рынков.  *Уметь:* оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности, выбирать и использовать критерии эффективности проектов в практической деятельности предприятий и компаний, действующих на мировых рынках. | Фрагментарное представление о методиках оценки эффективности проектных решений по выходу малого и среднего бизнеса на мировые рынки в условиях неопределенности, современные методы анализа конъюнктуры товарных рынков | Неполные представления о методиках оценки эффективности проектных решений по выходу малого и среднего бизнеса на мировые рынки в условиях неопределенности, современные методы анализа конъюнктуры товарных рынков | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методиках оценки эффективности проектных решений по выходу малого и среднего бизнеса на мировые рынки в условиях неопределенности, современные методы анализа конъюнктуры товарных рынков | Сформированные систематические представления о методиках оценки эффективности проектных решений по выходу малого и среднего бизнеса на мировые рынки в условиях неопределенности, современные методы анализа конъюнктуры товарных рынков | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Осуществляет руководство процессами крупного проекта, в том числе в условиях изменений и неопределённости.* | | | | | |
| *Знать:* способы оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности.  *Уметь:* измерять и анализировать результаты проектной деятельности. | Фрагментарное представление о способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. | Неполные представления о способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. | Сформированные систематические представления о способах оценки проектов с учетом факторов риска и неопределенности. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта) (ПК-2) | | | | | |
| *1.* Организует работу команды проекта. | | | | | |
| **Знать:** Принципы и методы организации работы команды, включающие планирование, организацию жизнедеятельности команды проекта. | Фрагментарное представление о принципах и методах организации работы команды, включающие планирование, организацию жизнедеятельности команды проекта. | Неполные представления о принципах и методах организации работы команды, включающие планирование, организацию жизнедеятельности команды проекта. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах и методах организации работы команды, включающие планирование, организацию жизнедеятельности команды проекта. | Сформированные систематические представления о принципах и методах организации работы команды, включающие планирование, организацию жизнедеятельности команды проекта. | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь:** применять методы организации работы команды при реализации проектов. | Фрагментарное умение применять методы организации работы команды при реализации проектов | Несистематическое применение умений применять методы организации работы команды при реализации проектов | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы организации работы команды при реализации проектов | Сформированное умение применять методы организации работы команды при реализации проектов | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| 2. Осуществляет планирование, организацию работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации. | | | | | |
| **Знать**  Методологию целеполагания, планирования и контроля работы команды в проектно-ориентированной организации | Фрагментарное представление о Методологии целеполагания, планирования и контроля работы команды в проектно-ориентированной организации | Неполные представле-ния о Методологии целеполагания, планирования и контроля работы команды в проектно-ориентированной организации | Сформиро-ванные, но содержащие отдельные пробелы представле-ния о Методологии целеполагания, планирования и контроля работы команды в проектно-ориентированной организации | Сформиро-ванные си-стематиче-ские пред-ставления о Методологии целеполагания, планирования и контроля работы команды в проектно-ориентированной организации | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
| **Уметь**  обеспечивать эффективное функционирование команды при проведении исследовательской работы | Фрагментарное умение  обеспечивать эффективное функционирование команды при проведении исследовательской работы | Несистематическое применение умений обеспечивать эффективное функционирование команды при проведении исследовательской работы | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение обеспечивать эффективное функционирование команды при проведении исследовательской работы | Сформированное умение обеспечивать эффективное функционирование команды при проведении исследовательской работы | Вопросы для оценки знаний и умений, практико ориентированные задания, тестовые задания |
|  |  |  |  |  |  |
| Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов (ПК-3). | | | | | |
| *1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов*. | | | | | |
| *Знать*: методы управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов.  *Уметь:* управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. | Фрагментарное представление о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. | Неполные представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. | Сформированные систематические представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |
| *2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.* | | | | | |
| *Знать:* методы управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.  *Уметь:* управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. | Фрагментарное представление о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. | Неполные представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. | Сформированные систематические представления о методах управления отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. | Тестовые задания, вопросы для оценки знаний и умений, задания в виде расчетных задач, ситуационные задачи |

**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения компетенций, проверяемых ГИА**

**2.1 Вопросы для проведения государственного экзамена**

*УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий*

Вопросы:

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.
3. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
4. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
5. Обзор зарубежных и отечественных программных средств управления проектами: классификация, достоинства, недостатки.

УК-2 *Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде*

Вопросы:

1. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
2. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика.
3. Управление стейкхолдерами проекта: теория, организация, практика.
4. Управление ресурсами проекта: теория, организация, практика.

*УК-3 Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности*

Вопросы:

1. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
2. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).
3. Управление стейкхолдерами проекта: теория, организация, практика.
4. Управление ресурсами проекта: теория, организация, практика.

*УК -4 Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур*

Вопросы:

1. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика.
2. Управление стейкхолдерами проекта: теория, организация, практика.
3. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Международной организации по стандартизации (ISO): структура, подходы, основные положения.

*УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность*

Вопросы:

1. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
2. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика
3. Управление стейкхолдерами проекта: теория, организация, практика.
4. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Международной организации по стандартизации (ISO): структура, подходы, основные положения.
5. Корпоративная система управления проектами (КСУП): назначение, структура, этапы создания .
6. Управление ресурсами проекта: теория, организация, практика.

*УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла*

Вопросы:

1. Управление проектом по стоимостным параметрам: теория, организация, практика.
2. Проектный офис: назначение, структура, создание, развитие, стандарты и руководства.
3. Управление качеством проекта: теория, организация, практика.
4. Управление проектом по временным параметрам: теория, организация, практика.
5. Обзор зарубежных и отечественных программных средств управления проектами: классификация, достоинства, недостатки.
6. Управление ресурсами проекта: теория, организация, практика.
7. Назначение, составные части и применение системной модели управления проектами.

*УК-7 Способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты*

Вопросы:

1. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.
2. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
3. Назначение, составные части и применение системной модели управления проектами.

*ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления.*

Вопросы:

1. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
2. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
3. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры.
4. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
5. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
6. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
7. Назначение, составные части и применение системной модели управления проектами.
8. Система планирования в проекте: подходы, задачи, методики.

*ПКН-2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления*

Вопросы:

1. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.
2. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры.
3. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
4. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
5. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.

*ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости*

Вопросы:

1. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.
2. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
3. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
4. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
5. Управление рисками и возможностями в проекте: теория, организация, практика.
6. Agile практики для не IT технологий.

*ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем*

Вопросы:

1. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
2. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).
3. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.
4. Управление рисками и возможностями в проекте: теория, организация, практика.
5. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Института управления проектами (The Standard for PfM – PMI): структура, подходы, основные положения.
6. Анализ гибких методологий по управлению проектами. Различные модели Agile: предназначение, структура, применение.
7. Среда информационно-технологических проектов. Особенности командообразования в них.
8. Система управления проектами и программами по реорганизации.

*ПКН-5 Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний*

Вопросы:

1. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.
2. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.
3. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).
4. Анализ гибких методологий по управлению проектами. Различные модели Agile: предназначение, структура, применение.
5. Среда информационно-технологических проектов. Особенности командообразования в них.
6. Система управления проектами и программами по реорганизации.

*ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций*

Вопросы:

1. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
2. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.)
3. Управление проектом по стоимостным параметрам: теория, организация, практика.
4. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
5. Анализ гибких методологий по управлению проектами. Различные модели Agile: предназначение, структура, применение.
6. Система планирования в проекте: подходы, задачи, методики.
7. Система управления проектами и программами по реорганизации.
8. Особенности управления проектами и программами реорганизации по слиянию и поглощению бизнеса.

*ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию*

Вопросы:

1. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода.
2. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
3. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.)
4. Компетенции проектного менеджера: понятие, структура и виды. Европейский и американский подходы к определению компетенций.
5. Требования мировых стандартов к составу и уровню владения проектными компетенциями: ключевые профессиональные компетенции в управлении проектами, поведенческие компетенции в управлении проектами.
6. Agile практики для не IT технологий.
7. Особенности управления проектами и программами реорганизации по слиянию и поглощению бизнеса.

*ПКН-8 Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки*

Вопросы:

1. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.
2. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
3. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика.
4. Требования мировых стандартов к составу и уровню владения проектными компетенциями: ключевые профессиональные компетенции в управлении проектами, поведенческие компетенции в управлении проектами.
5. Анализ гибких методологий по управлению проектами. Различные модели Agile: предназначение, структура, применение.
6. Применение метода Канбан в проектном менеджменте: теория, организация, практика применения, достоинства и недостатки.
7. Корпоративная система управления проектами (КСУП): назначение, структура, этапы создания .

ПК-1 Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости

Вопросы:

1. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
2. Управление рисками и возможностями в проекте: теория, организация, практика
3. Управление человеческими ресурсами в проекте: теория, организация, практика.
4. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Института управления проектами (The Standard for PfM – PMI): структура, подходы, основные положения.
5. Компетенции проектного менеджера: понятие, структура и виды. Европейский и американский подходы к определению компетенций.
6. Требования мировых стандартов к составу и уровню владения проектными компетенциями: ключевые профессиональные компетенции в управлении проектами, поведенческие компетенции в управлении проектами.
7. Различные жизненные циклы проектов и их модели.
8. Анализ гибких методологий по управлению проектами. Различные модели Agile: предназначение, структура, применение.
9. Основные методы анализа эффективности проекта. Современные формы и методы финансирования проектов.
10. Среда информационно-технологических проектов. Особенности командообразования в них.

*ПК-2 Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта)*

Вопросы:

1. Организация. Выделение сущностных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные.
2. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру
3. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Института управления проектами (The Standard for PfM – PMI): структура, подходы, основные положения.
4. Компетенции проектного менеджера: понятие, структура и виды. Европейский и американский подходы к определению компетенций.
5. Требования мировых стандартов к составу и уровню владения проектными компетенциями: ключевые профессиональные компетенции в управлении проектами, поведенческие компетенции в управлении проектами.
6. Agile практики для не IT технологий.
7. Особенности управления проектами и программами реорганизации по слиянию и поглощению бизнеса.

*ПК-3 Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов*

Вопросы:

1. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
2. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.)
3. Стандарты в сфере регламентации проектной деятельности Института управления проектами (The Standard for PfM – PMI): структура, подходы, основные положения.
4. Стандарт по управлению программами проектов IPMA: структура, подходы, основные положения.
5. Требования мировых стандартов к составу и уровню владения проектными компетенциями: ключевые профессиональные компетенции в управлении проектами, поведенческие компетенции в управлении проектами.
6. Применение метода Канбан в проектном менеджменте: теория, организация, практика применения, достоинства и недостатки.
7. Назначение, составные части и применение системной модели управления проектами.
8. Основные методы анализа эффективности проекта. Современные формы и методы финансирования проектов.
9. Среда информационно-технологических проектов. Особенности командообразования в них.
10. Система управления проектами и программами по реорганизации.
11. Особенности управления проектами и программами реорганизации по слиянию и поглощению бизнеса.

**Практико-ориентированные задания для проведения государственного экзамена**

*УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

*УК-2 Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде*

Практико-ориентированные задания:

2. *Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*УК-3 Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

2. *Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.
5. *Условие:* В рамках оптимизации издержек в 2020-2022 годах на ОАО «РЖД» инициирован проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Процесс формирования проектной группы и критериев успешности проекта включает в себя операции, показанные в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Операции | Предшествующие операции | Время, недели |
| А — назначение ответственного в компании ОАО «РЖД» | нет | 1 |
| В — назначение проектного менеджера | А | 3 |
| С — определение целей и задач управления стоимостью и финансированием проектов в компании | А | 2 |
| D — определение критериев успеха и неудач при управления стоимостью и финансированием проектов в компании | B | 16 |
| Е — разработка новых видов ограничений и допущений в проектах при их финансировании | C, D | 16 |
| F — проведение общего экономического анализа и обоснования финансирования проектов и определение их источников | Е | 8 |
| G — анализ вариантов /моделей финансирования проектов | Е | 3 |
| H — анализ СМК в целом в компании | G | 13 |
| I — идентификация финансового окружения проектов | Е, F, H | 12 |
| J — составление усовершенствованной схемы финансирования проектов | I, H | 9 |
| K — проведение стартового совещания | J | 3 |
| L — составление информационных шаблонов по проекту улучшения стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании | G, F, K | 1 |

Формирование программы необходимо закончить к концу года, так что имеется период в 24 недель.

*Задание:*

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Можно ли закончить данный процесс в течение 24 недель?

2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?

3. Оцените и обоснуйте правильность содержания и последовательность работ проекта по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании.

*УК-4 Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность*

Практико-ориентированные задания:

1. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

2. *Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

3. *Условие:*

В рамках оптимизации издержек в 2020-2022 годах на ОАО «РЖД» инициирован проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Процесс формирования проектной группы и критериев успешности проекта включает в себя операции, показанные в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Операции | Предшествующие операции | Время, недели |
| А — назначение ответственного в компании ОАО «РЖД» | нет | 1 |
| В — назначение проектного менеджера | А | 3 |
| С — определение целей и задач управления стоимостью и финансированием проектов в компании | А | 2 |
| D — определение критериев успеха и неудач при управления стоимостью и финансированием проектов в компании | B | 16 |
| Е — разработка новых видов ограничений и допущений в проектах при их финансировании | C, D | 16 |
| F — проведение общего экономического анализа и обоснования финансирования проектов и определение их источников | Е | 8 |
| G — анализ вариантов /моделей финансирования проектов | Е | 3 |
| H — анализ СМК в целом в компании | G | 13 |
| I — идентификация финансового окружения проектов | Е, F, H | 12 |
| J — составление усовершенствованной схемы финансирования проектов | I, H | 9 |
| K — проведение стартового совещания | J | 3 |
| L — составление информационных шаблонов по проекту улучшения стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании | G, F, K | 1 |

Формирование программы необходимо закончить к концу года, так что имеется период в 24 недель.

*Задание:*

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Можно ли закончить данный процесс в течение 24 недель?

2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?

3. Оцените и обоснуйте правильность содержания и последовательность работ проекта по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании.

*УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

2. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

*УК-7 Способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты*

Практико-ориентированные задания:

Условие:

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

Задание:

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.

2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.

3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.

4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. *Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*ПКН-2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления*

Практико-ориентированные задания:

1. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

4. Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

*Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.
5. *Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости.*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

2. Мебельная фабрика «Монолит» – предприятие, расположенное в г. Москва занимается изготовление и розничной продажей различных видов мебели.

Ассортимент выпускаемой продукции мебельной фабрики «Монолит» составляет более 50 видов различных корпусов и фасадов мебели: [прихожие,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/prihog/) [шкафы-купе,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/shkaf-kupe/) [кухонная мебель,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/detskie/) [стеллажи](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/bib_stellag/) и другая [корпусная мебель.](http://www.gurumebel.ru/korp_meb/)

Сфера деятельности фабрики:

* производство мебельной продукции;
* розничная торговля мебелью.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и торговля мебелью и мебельной продукцией;
* посредническая и иная коммерческая деятельность в сфере продаж мебельной продукцией;
* проведение проектно-конструкторских услуг;
* оказание транспортных и экспедиторских услуг организациям и гражданам.

Организационная структура управления мебельной фабрики «Монолит» приведена на рисунке 1.

Изображение выглядит как черный, темнота

Автоматически созданное описание

*Рисунок 1 - Организационная структура фабрики мебели «Монолит»*

В штате предприятия числится 30 человек.

Руководство мебельной фабрики «Монолит» решило реализовать проект по расширению торговой сеть магазинов и открыть филиалы в городах Коломне, Подольске (бизнес-идею предполагается реализовать в течение 2-х лет).

*Задание:*

1. Определите основных участников проекта и составьте организационную структуру проекта (по исполнителям).
2. Определите стейкхолдеров проекта.
3. Составьте и рассчитайте сетевую диаграмму проекта.

*ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. *Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*ПКН-5 Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

2. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

*ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций*

Практико-ориентированные задания:

1. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

4. Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

2. Мебельная фабрика «Монолит» – предприятие, расположенное в г. Москва занимается изготовление и розничной продажей различных видов мебели.

Ассортимент выпускаемой продукции мебельной фабрики «Монолит» составляет более 50 видов различных корпусов и фасадов мебели: [прихожие,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/prihog/) [шкафы-купе,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/shkaf-kupe/) [кухонная мебель,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/detskie/) [стеллажи](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/bib_stellag/) и другая [корпусная мебель.](http://www.gurumebel.ru/korp_meb/)

Сфера деятельности фабрики:

* производство мебельной продукции;
* розничная торговля мебелью.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и торговля мебелью и мебельной продукцией;
* посредническая и иная коммерческая деятельность в сфере продаж мебельной продукцией;
* проведение проектно-конструкторских услуг;
* оказание транспортных и экспедиторских услуг организациям и гражданам.

Организационная структура управления мебельной фабрики «Монолит» приведена на рисунке 1.

Изображение выглядит как черный, темнота

Автоматически созданное описание

*Рисунок 1 - Организационная структура фабрики мебели «Монолит»*

В штате предприятия числится 30 человек.

Руководство мебельной фабрики «Монолит» решило реализовать проект по расширению торговой сеть магазинов и открыть филиалы в городах Коломне, Подольске (бизнес-идею предполагается реализовать в течение 2-х лет).

*Задание:*

1. Определите основных участников проекта и составьте организационную структуру проекта (по исполнителям).
2. Определите стейкхолдеров проекта.
3. Составьте и рассчитайте сетевую диаграмму проекта.

*ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию*

Практико-ориентированные задания:

*Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. *Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.
5. Мебельная фабрика «Монолит» – предприятие, расположенное в г. Москва занимается изготовление и розничной продажей различных видов мебели.

Ассортимент выпускаемой продукции мебельной фабрики «Монолит» составляет более 50 видов различных корпусов и фасадов мебели: [прихожие,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/prihog/) [шкафы-купе,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/shkaf-kupe/) [кухонная мебель,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/detskie/) [стеллажи](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/bib_stellag/) и другая [корпусная мебель.](http://www.gurumebel.ru/korp_meb/)

Сфера деятельности фабрики:

* производство мебельной продукции;
* розничная торговля мебелью.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и торговля мебелью и мебельной продукцией;
* посредническая и иная коммерческая деятельность в сфере продаж мебельной продукцией;
* проведение проектно-конструкторских услуг;
* оказание транспортных и экспедиторских услуг организациям и гражданам.

Организационная структура управления мебельной фабрики «Монолит» приведена на рисунке 1.

Изображение выглядит как черный, темнота

Автоматически созданное описание

*Рисунок 1 - Организационная структура фабрики мебели «Монолит»*

В штате предприятия числится 30 человек.

Руководство мебельной фабрики «Монолит» решило реализовать проект по расширению торговой сеть магазинов и открыть филиалы в городах Коломне, Подольске (бизнес-идею предполагается реализовать в течение 2-х лет).

*Задание:*

1. Определите основных участников проекта и составьте организационную структуру проекта (по исполнителям).
2. Определите стейкхолдеров проекта.
3. Составьте и рассчитайте сетевую диаграмму проекта.

*ПКН-8 Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки*

Практико-ориентированные задания:

2. *Условие:*

В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

2. Мебельная фабрика «Монолит» – предприятие, расположенное в г. Москва занимается изготовление и розничной продажей различных видов мебели.

Ассортимент выпускаемой продукции мебельной фабрики «Монолит» составляет более 50 видов различных корпусов и фасадов мебели: [прихожие,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/prihog/) [шкафы-купе,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/shkaf-kupe/) [кухонная мебель,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/detskie/) [стеллажи](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/bib_stellag/) и другая [корпусная мебель.](http://www.gurumebel.ru/korp_meb/)

Сфера деятельности фабрики:

* производство мебельной продукции;
* розничная торговля мебелью.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и торговля мебелью и мебельной продукцией;
* посредническая и иная коммерческая деятельность в сфере продаж мебельной продукцией;
* проведение проектно-конструкторских услуг;
* оказание транспортных и экспедиторских услуг организациям и гражданам.

Организационная структура управления мебельной фабрики «Монолит» приведена на рисунке 1.

Изображение выглядит как черный, темнота

Автоматически созданное описание

*Рисунок 1 - Организационная структура фабрики мебели «Монолит»*

В штате предприятия числится 30 человек.

Руководство мебельной фабрики «Монолит» решило реализовать проект по расширению торговой сеть магазинов и открыть филиалы в городах Коломне, Подольске (бизнес-идею предполагается реализовать в течение 2-х лет).

*Задание:*

1. Определите основных участников проекта и составьте организационную структуру проекта (по исполнителям).
2. Определите стейкхолдеров проекта.
3. Составьте и рассчитайте сетевую диаграмму проекта.

*ПК-1 Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

1. *Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.

*ПК-2 Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта)*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

2. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?

Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

*3. Условие:* В проекте «Разработки системы автоматизации бухгалтерского учета завода по производству электрооборудования» возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект.

*Задание:*

1. Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае.
2. Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения.
3. Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности.
4. Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания.
5. *Условие:* В рамках оптимизации издержек в 2020-2022 годах на ОАО «РЖД» инициирован проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Процесс формирования проектной группы и критериев успешности проекта включает в себя операции, показанные в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Операции | Предшествующие операции | Время, недели |
| А — назначение ответственного в компании ОАО «РЖД» | нет | 1 |
| В — назначение проектного менеджера | А | 3 |
| С — определение целей и задач управления стоимостью и финансированием проектов в компании | А | 2 |
| D — определение критериев успеха и неудач при управления стоимостью и финансированием проектов в компании | B | 16 |
| Е — разработка новых видов ограничений и допущений в проектах при их финансировании | C, D | 16 |
| F — проведение общего экономического анализа и обоснования финансирования проектов и определение их источников | Е | 8 |
| G — анализ вариантов /моделей финансирования проектов | Е | 3 |
| H — анализ СМК в целом в компании | G | 13 |
| I — идентификация финансового окружения проектов | Е, F, H | 12 |
| J — составление усовершенствованной схемы финансирования проектов | I, H | 9 |
| K — проведение стартового совещания | J | 3 |
| L — составление информационных шаблонов по проекту улучшения стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании | G, F, K | 1 |

Формирование программы необходимо закончить к концу года, так что имеется период в 24 недель.

*Задание:*

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Можно ли закончить данный процесс в течение 24 недель?

2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?

3. Оцените и обоснуйте правильность содержания и последовательность работ проекта по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании.

*ПК-3 Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов*

Практико-ориентированные задания:

1. *Условие.* Руководство автомобильного концерна обозначило цели на 2019-2022 годы: увеличение выручки на 8%; увеличение чистой прибыли на 9%; на развитие компания готова потратить 450 млн. руб. Менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Название | Стоимость, млн.руб. | Срок реализации, годы |
| 1 | Проведение рекламной кампании | 120 | 0,5 |
| 2 | Модернизация оборудования | 160 | 2 |
| 3 | Локализация сборки | 250 | 2 |
| 4 | Разработка линейки сувениров (тематических) | 10 | 1 |
| 5 | Расширение дилерской сети | 40 | 2 |
| 6 | Внедрение ERP системы | 38 | 1 |
| 7 | Внедрение «6 сигм» | 10 | 2 |
| 8 | Внедрение KPI | 6 | 1 |

*Задание*

1. Разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями
2. На основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования

*2. Условие:*

В рамках оптимизации издержек в 2020-2022 годах на ОАО «РЖД» инициирован проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Процесс формирования проектной группы и критериев успешности проекта включает в себя операции, показанные в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Операции | Предшествующие операции | Время, недели |
| А — назначение ответственного в компании ОАО «РЖД» | нет | 1 |
| В — назначение проектного менеджера | А | 3 |
| С — определение целей и задач управления стоимостью и финансированием проектов в компании | А | 2 |
| D — определение критериев успеха и неудач при управления стоимостью и финансированием проектов в компании | B | 16 |
| Е — разработка новых видов ограничений и допущений в проектах при их финансировании | C, D | 16 |
| F — проведение общего экономического анализа и обоснования финансирования проектов и определение их источников | Е | 8 |
| G — анализ вариантов /моделей финансирования проектов | Е | 3 |
| H — анализ СМК в целом в компании | G | 13 |
| I — идентификация финансового окружения проектов | Е, F, H | 12 |
| J — составление усовершенствованной схемы финансирования проектов | I, H | 9 |
| K — проведение стартового совещания | J | 3 |
| L — составление информационных шаблонов по проекту улучшения стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании | G, F, K | 1 |

Формирование программы необходимо закончить к концу года, так что имеется период в 24 недель.

*Задание:*

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в проект по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании. Можно ли закончить данный процесс в течение 24 недель?

2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?

3. Оцените и обоснуйте правильность содержания и последовательность работ проекта по улучшению стратегии управления стоимостью и финансирования проектов компании.

1. Мебельная фабрика «Монолит» – предприятие, расположенное в г. Москва занимается изготовление и розничной продажей различных видов мебели.

Ассортимент выпускаемой продукции мебельной фабрики «Монолит» составляет более 50 видов различных корпусов и фасадов мебели: [прихожие,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/prihog/) [шкафы-купе,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/shkaf-kupe/) [кухонная мебель,](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/detskie/) [стеллажи](http://www.gurumebel.ru/vip_rab/bib_stellag/) и другая [корпусная мебель.](http://www.gurumebel.ru/korp_meb/)

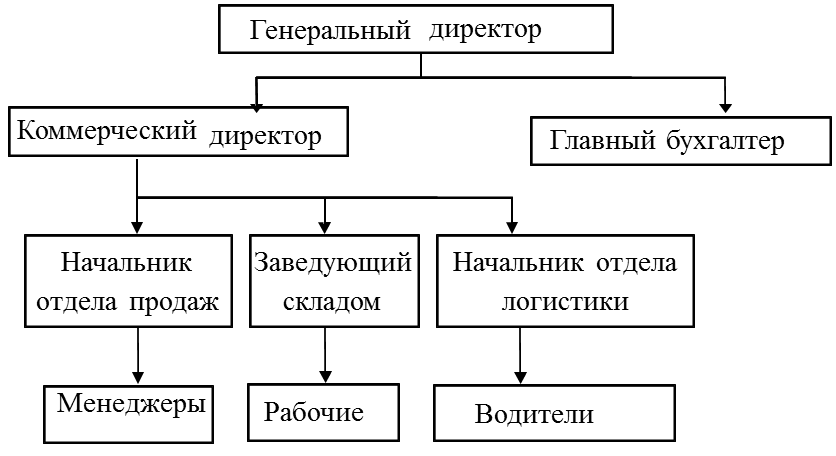
Сфера деятельности фабрики:

* производство мебельной продукции;
* розничная торговля мебелью.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* производство и торговля мебелью и мебельной продукцией;
* посредническая и иная коммерческая деятельность в сфере продаж мебельной продукцией;
* проведение проектно-конструкторских услуг;
* оказание транспортных и экспедиторских услуг организациям и гражданам.

Организационная структура управления мебельной фабрики «Монолит» приведена на рисунке 1.



*Рисунок 1 - Организационная структура фабрики мебели «Монолит»*

В штате предприятия числится 30 человек.

Руководство мебельной фабрики «Монолит» решило реализовать проект по расширению торговой сеть магазинов и открыть филиалы в городах Коломне, Подольске (бизнес-идею предполагается реализовать в течение 2-х лет).

*Задание:*

1. Определите основных участников проекта и составьте организационную структуру проекта (по исполнителям).
2. Определите стейкхолдеров проекта.
3. Составьте и рассчитайте сетевую диаграмму проекта.

**2.2 Темы выпускных квалификационных работ (ВКР)**

*УК-1 Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий*

1. Анализ особенностей управления проектами в России.
2. Исследование методологии управления проектами в публичной сфере
3. Исследование опыта и достижений ведущих российских предприятий в области проектного менеджмента.
4. Методика оценки влияния мега-проекта на социально-экономическое развитие территорий (на примере …).
5. Разработка маркетингового проекта повышения конкурентоспособности компании

*УК-2 Способность применять коммуникативные технологии, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде*

1. Взаимодействие с заинтересованными сторонами при реализации проектов в публичной сфере
2. Особенности корпоративной методологии управления проектами в организации.
3. Разработка маркетингового проекта развития бренда компании
4. Управление социально-экологическим воздействием проекта в публичной сфере

*УК-3 Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности*

1. Эффективность проектов устойчивого развития: критерии и методы оценки.
2. Разработка маркетингового проекта повышения конкурентоспособности компании
3. Разработка маркетингового проекта повышения конкурентоспособности компании

*УК-4 Способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур*

1. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития.
2. Применение проектного подхода к реализации стратегии устойчивого развития компании.
3. Разработка проекта повышения уровня маркетингового контроля в компании.
4. Управление портфелем проектов с учетом стадий жизненного цикла организации.

*УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цеди, нести за них ответственность*

1. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
2. Разработка маркетингового проекта повышения конкурентоспособности компании
3. Разработка маркетингового проекта совершенствования методов стратегического анализа в компании
4. Разработка методологии управления портфелем проектов для предприятия.

*УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла*

1. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
2. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
3. Разработка методологии управления портфелем проектов для предприятия.
4. Разработка механизмов проектного управления инновациями.

*УК-7 Способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты*

1. Исследование опыта и достижений ведущих российских предприятий в области проектного менеджмента.
2. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
3. Разработка маркетингового проекта повышения конкурентоспособности компании
4. Эффективность проектов устойчивого развития: критерии и методы оценки.
5. Управление трансформационными программами (анализ лучших практик на примере компаний и отраслей).

*ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления*

1. Методика оценки влияния мега-проекта на социально-экономическое развитие территорий (на примере …).
2. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
3. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
4. Управление трансформационными программами (анализ лучших практик на примере компаний и отраслей).

*ПКН-2 Способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления*

1. Исследование опыта и достижений ведущих российских предприятий в области проектного менеджмента.
2. Методика оценки влияния мега-проекта на социально-экономическое развитие территорий (на примере …).
3. Управление трансформационными программами (анализ лучших практик на примере компаний и отраслей).

*ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости*

1. Особенности применения методики оценки эффективности управления проектом.
2. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
3. Совершенствование инструментов реализации рыночной стратегии развития компании.

*ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем*

1. Особенности применения методики оценки эффективности управления проектом.
2. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
3. Система управления некоммерческими проектами на предприятии и пути ее развития.

*ПКН-5 Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний*

1. Особенности применения методики оценки эффективности управления проектом.
2. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
3. Разработка и внедрение системы стратегического управления проектами в компании (на примере…).
4. Управление портфелем проектов с учетом стадий жизненного цикла организации.

*ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций*

1. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
2. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
3. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития
4. Современные методы анализа рисков в управлении проектами в публичной сфере
5. Управление портфелем проектов с учетом стадий жизненного цикла организации.

*ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию*

1. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
2. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития
3. Система управления некоммерческими проектами на предприятии и пути ее развития.
4. Современные методы анализа рисков в управлении проектами в публичной сфере
5. Управление портфелем проектов с учетом стадий жизненного цикла организации.

*ПКН-8 Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки*

1. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития
2. Система управления некоммерческими проектами на предприятии и пути ее развития.
3. Управление некоммерческими проектами как инструмент развития организации (на примере…).
4. Управление портфелем проектов с учетом стадий жизненного цикла организации.

*ПК-1Способность руководить процессами проекта и проектом в целом в различных областях, в том числе в условиях изменений и неопределённости*

1. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
2. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
3. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития
4. Система управления некоммерческими проектами на предприятии и пути ее развития.

*ПК-2 Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта)*

1. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
2. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
3. Применение проектного подхода к реализации стратегии устойчивого развития компании.
4. Развитие методов и инструментов управления проектами с учетом принципов устойчивого развития

*ПК-3 Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов.*

1. Особенности применения стандартов управления проектами в инновационной деятельности.
2. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
3. Особенности применения методики оценки эффективности управления проектом.
4. Применение методов и инструментов управления проектами к реализации проектов устойчивого развития.
5. Применение проектного подхода к реализации стратегии устойчивого развития компании.

**3 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания результатов освоения компетенций, проверяемых ГИА**

**3.1 Оценивание результатов освоения компетенций на государственном экзамене**

**Критерии оценки на государственном экзамен**

*Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:*

*Максимальное количество баллов (5 баллов)* за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрывает теоретические и практические аспекты вопроса, проявляет творческий подход к его изложению, и демонстрирует дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы.

Количество баллов за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета снижается, если студент недостаточно полно освещает узловые моменты вопроса, затрудняется более глубоко обосновать те или иные положения, а также затрудняется ответить на дополнительные вопросы по данной проблематике.

*Минимальное количество баллов (3 балла)* за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент не раскрывает основных моментов вопроса, логика изложения нарушена, ответы не всегда конкретны.

*Оценка «неудовлетворительно» (2 балла)* выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям ОС ВО ФУ в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

***Критерии оценки умений выпускников в ходе решения комплексных практико-ориентированных заданий:***

Максимальное количество баллов (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением комплексного практико-ориентированного задания, обосновал полученные результаты.

Количество баллов снижается, если комплексное практико-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов.

Минимальное количество баллов (3 балла) ставится, если комплексное практико-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов и неверно сформулированных выводах.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на комплексное практико-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к результатам освоения образовательной программы, включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

**3.2 Оценивание выпускной квалификационной работы**

**Критерии оценки ВКР**

Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется при условии, что работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, прошла апробацию, охвачен широкий спектр теорий, концепций, подходов, обоснована авторская позиция; собран, обобщен, и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован высокий уровень развития компетенций, глубокие теоретические знания и наличие практических навыков; работа хорошо оформлена и своевременно представлена в департамент/на кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР; на защите освещены все вопросы исследования, ответы обучающегося на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе.

Оценка «хорошо» ставится, если тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и/или не имеют практической значимости, есть неточности при освещении отдельных вопросов темы; собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован средний уровень развития компетенций, наличие теоретических знаний и достаточных практических навыков; работа своевременно представлена в департамент/на кафедру, есть отдельные недостатки в ее оформлении; в процессе защиты работы дана общая характеристика основных положений работы, были неполные ответы на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы; в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы; при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень развития компетенций, отсутствие глубоких теоретических знаний и устойчивых практических навыков; работа своевременно представлена в департамент/на кафедру, однако не в полном объеме по содержанию и/или оформлению соответствует предъявляемым требованиям; в процессе защиты выпускник недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если в работе отсутствует формулировка положений, выносимых на защиту; содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения и рекомендации не имеют обоснования; работа не оригинальна, основана на компиляции публикаций по теме; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован неудовлетворительный уровень развития компетенций; работа несвоевременно представлена в департамент/на кафедру, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям; на защите выпускник показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.