Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Дрожжина Светлана Владимировна
Должность: Ректор
Дата подписания: 26.10.2026 13:41:31
Уникальный программный ключ:
7bfbf7f58f4af5b6ed3db5a74de97abeba6ff48e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

КАФЕДРА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»
_____ С. В. Дрожжина
«26» 11 2025 г.

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

по направлению подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(Магистерская программа: Административный менеджмент)
квалификация - магистр

Донецк
2025

Составители:

зав. кафедры маркетингового менеджмента, д.э.н., профессор — Л.В. Балабанова

д.э.н., профессор кафедры маркетингового менеджмента — А.Н. Германчук

д.э.н., профессор кафедры маркетингового менеджмента — Е.В. Сардак

к.э.н., доцент кафедры маркетингового менеджмента — Е.А. Гасило

старший преподаватель кафедры маркетингового менеджмента — Н.О. Мизяева

старший преподаватель кафедры маркетингового менеджмента — Е.А. Бирюченко

Утверждено на заседании
кафедры маркетингового менеджмента
Протокол № 5 от «14» 11 2025 г.
Зав. кафедрой _____ Л.В. Балабанова

Одобрено Ученым Советом
нститута экономики и управления
Протокол № 4 от «24» 11 2025 г.
Председатель _____ Д.А. Забарина

Одобрено Учебно-методическим
советом ФГБОУ ВО «ДонНУЭТ имени
Михаила Туган-Барановского»
Протокол № 4 от «26» 11 2025 г.
Председатель _____ Крылова Л.В.

Содержание программы государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление магистерская программа: Административный менеджмент)

1. Общие положения…….. 4
2. Порядок поведения государственного экзамена……. 11
3. Перечень учебных дисциплин, включенных в программу государственного экзамена…….. 11
4. Содержание учебных дисциплин, включенных в программу государственного экзамена……. 12
5. Перечень вопросов (тестовых заданий), выносимых на государственный экзамен……. 18
6. Критерии оценки ответов на вопросы (тестовые и комплексные ситуационные задания) государственного экзамена…… 29
7. Список рекомендованной литературы:
    - 7.1. Основная литература……. 31
    - 7.2. Дополнительная литература……. 32
    - 7.3. Учебное-методические издания ……. 33
    - 7.4. Электронные ресурсы…….. 34

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа государственного экзамена разработана в соответствии со следующими нормативными документами.

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (в редакции от 17.02.2023);

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление от 13.08.2020 г. № 1000;

- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (с изменениями, внесенными приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 02.03.2023 г. № 244);

– Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» (с изменениями, внесенными приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 27.03.2020 г. № 490);

– Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 22.02.2023 № 202 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации для лиц, обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, расположенных на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области, в 2022/23 и 2023/24 учебных годах по образовательным программам высшего образования»;

Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 18.04.2023 № 409 «Об утверждении аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования, методики расчета и применения аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования»;

- ПП 2 -154 /УН Положение о выпускной квалификационной работе по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры (введено в действие 16.05.2023 г.);

- ПП 2-291/УН Положение о комплексе оценочных материалов по основной профессиональной образовательной программе высшего образования (введено в действие приказом от 14.06.2024 г. № 120оп);

- ПП 2-150/УН Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (введено в действие 31.10.2023 г. приказом № 556оп);

- ПП 2-143/УН Порядок разработки и утверждения основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата (магистратуры, специалитета) (введено в действие приказом от 31.10.2023 г. № 556оп);

- ПП 2-186/УН Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (введено в действие 10.05.2023 г.)

- ПП 2-247/УН Регламент утверждения председателей государственных экзаменационных комиссий по образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ (введено в действие 25.10.2023 г.)

Государственный экзамен - это комплекс квалификационных задач, которые позволяют выявить уровень подготовки магистра, степень овладения профессиональными знаниями и умениями для выполнения производственных функций, указанных в образовательно-квалификационной программе.

Государственный экзамен предполагает выполнение комплекса аттестационных заданий и является адекватной формой квалификационных испытаний по объективному определению уровня качества образовательной и профессиональной подготовки магистров.

Цель государственного экзамена – установление уровня подготовки выпускника Университета к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление от 13.08.2020 г. № 1000.

В результате изучения комплекса учебных дисциплин, вынесенных на государственный экзамен, у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции и индикаторы их достижения (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Компетенции и индикаторы их достижения, которыми должен владеть выпускник

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1$_{УК-1}$ Анализирует, верифицирует, оценивает полноту и достаточность информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполняет и синтезирует недостающую информацию ИД-2$_{УК-1}$ Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценку информации; отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок ИД-3$_{УК-1}$ Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе критического анализа и системного подхода ИД-4$_{УК-1}$ Принимает обоснованное решение, определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1$_{УК-2}$ Определяет цели проекта, расставляет приоритеты и правильно использует имеющиеся ресурсы ИД-2$_{УК-2}$ Составляет план действий с учетом возможных потенциальных препятствий, определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач ИД-3$_{УК-2}$ Решает конкретные задачи проекта на качественном уровне и в намеченные сроки; способен адаптировать работы по проекту с учётом изменившихся обстоятельств ИД-4$_{УК-2}$ Применяет и обосновывает соответствующие методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла ИД-5$_{УК-2}$ Формирует отчетность в установленные сроки в соответствии с установленными требованиями и публично представляет результаты проделанной работы
ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	ИД-2$_{ОПК-2}$ Умеет структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности и творчески использовать, и развивать эти знания в ходе решения профессиональных задач.
ОПК-4. Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	ИД-1$_{ОПК-4}$ Демонстрирует знания и способен применять на практике основные методы внедрения информационных технологий в процесс деятельности органа государственной власти и актуальные информационные технологии. ИД-2$_{ОПК-4}$ Умеет внедрять и использовать информационные технологии в служебной деятельности.
ОПК-5. Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	ИД-1$_{ОПК-5}$ Знает ключевые современные технологии поиска и обработки данных, методы обеспечения рационального и целевого использования государственных и муниципальных ресурсов, эффективности бюджетных расходов и управления имуществом. ИД-2$_{ОПК-5}$ Умеет системно формулировать цели и задачи по реформированию системы государственного и муниципального управления. ИД-3$_{ОПК-5}$ Обладает знаниями и способен применять по методу аналогии международный опыт реформирования систем государственного и муниципального управления.
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ИД-1$_{ОПК-6}$ Демонстрирует знания основ планирования и организации работы органа публичной власти, структуры и объема компетенции государственных органов и органов местного самоуправления, задач и функций их структурных подразделений, а также принципов, методов и технологий разработки организационной структуры, адекватной стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществления распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями.

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	ИД-2$_{ОПК-6}$ Проявляет умения использовать принципы, методы и технологии разработки организационной структуры, адекватной стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществления распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями, планировать работу государственного органа (органа местного самоуправления), квалифицированно участвовать в совершенствовании его организационной структуры, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между его сотрудниками.
ОПК-7. Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере	ИД-1$_{ОПК-7}$ Демонстрирует знания основных методов систематизации и обобщения информации. ИД-2$_{ОПК-7}$ Формирует собственное видение результативности используемых средств и методов стратегического управления, а также научно-исследовательской, экспертно-аналитической деятельности
ОПК-8. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	ИД-1$_{ОПК-8}$ Формирует цельное представление о механизме взаимодействия между государственными органами (органами местного самоуправления), а также между государственными органами, с одной стороны, и органами местного самоуправления, с другой стороны.
ПК-1. Владеет технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ИД-1$_{ПК-1}$ Способен применять на практике основы анализа, планирования и организации работы ИД-5$_{ПК-1}$ Владеет навыками и методами анализа, планирования и организации работы органов, отвечающих за разрешение конфликтов и навыками организации командной работы
ПК-2. Владеет организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	ИД-1$_{ПК-2}$ Умеет собирать, анализировать и обобщать информацию для принятия управленческих решений, логически мыслить, проявлять самостоятельность суждений и проводить анализ потребностей и интересов членов коллектива и учитывать их при принятии управленческих решений. ИД-2$_{ПК-2}$ Анализирует экономическую, социальную и др. целевую эффективность деятельности и различные группы рисков. ИД-3$_{ПК-2}$ Способен применять стандартизованные методы, формы и критерии управления в кризисных для систем управления ситуациях. ИД-4$_{ПК-2}$ Владеет культурой абстрактного мышления для принятия управленческих решений, в том числе и в кризисных ситуациях, а также навыками определения приоритетных требований к развитию организации/системы управления. ИД-5$_{ПК-2}$ Владеет навыками принятия управленческих решений в кризисных и конфликтных ситуациях

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
ПК-3. Способен планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ИД-1$_{ПК-3}$ Знает основы анализа, планирования и организации работы корпоративных органов управления юридических лиц, коллегиальных органов управления и использовать данные знания по аналогии в государственных органах. ИД-2$_{ПК-3}$ Умеет анализировать, планировать и организовывать работу структурных подразделений ответственных за организацию управления. ИД-3$_{ПК-3}$ Раскрывает сущностные и содержательные аспекты механизма правового обеспечения управления. ИД-4$_{ПК-3}$ Владеет навыками и методами анализа, планирования и организации работы органов управления.
ПК-5. Владеет современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	ИД-1$_{ПК-5}$ Знает основные методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методы принятия решений и их реализации на практике. ИД-2$_{ПК-5}$ Способен внедрять и оценивать организацию и управление бизнес-процессами в организации. ИД-3$_{ПК-5}$ Структурирует и интегрирует знания из различных областей профессиональной деятельности и творчески использует и развивает эти знания в ходе решения профессиональных задач. ИД-5$_{ПК-5}$ Владеет методами качественного и количественного анализа сложных систем; навыками творческого мышления, методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике с использованием антиконфликтологического подхода.
ПК-6. Способен понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции.	ИД-1$_{ПК-6}$ Демонстрирует знания основ анализа и планирования в области государственного и муниципального управления, теоретических аспектов применения новых технологий управления и тенденции развития политических процессов в мире. ИД-2$_{ПК-6}$ Знает основы использования основных категорий и методов общего и специального менеджмента в системе государственного / муниципального управления и основы коммуникации с представителями различных культур и взглядов. ИД-3$_{ПК-6}$ Решает проблемы, связанные с необходимостью интеграции в системы управления различного уровня высокоэффективных методов, в т.ч. стандартизованных, в условиях международной конкуренции. ИД-4$_{ПК-6}$ Владеет навыками анализа государственного и муниципального управления, осуществляемой органами государственной власти и органами местного самоуправления, и определения ее целей и приоритетов, а также навыками анализа и синтеза организационных структур, управленческих решений и т.п. применительно к системам управления различного уровня.
ПК-7. Способен разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля	ИД-2$_{ПК-7}$ Умеет осуществлять постановку задачи системного исследования методами моделирования и разрабатывать системы текущего, оперативного, стратегического контроля.

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
ПК-8. Владеет принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности	ИД-1$_{ПК-8}$ Знает основные принципы и методы структурирования и интегрирования знаний для управления операциями из различных сфер жизнедеятельности. ИД-2$_{ПК-8}$ Умеет структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности и творчески использовать и развивать эти знания в ходе решения профессиональных задач и управления операциями. ИД-3$_{ПК-8}$ Владеет методами структурирования и интегрирования знаний из различных сфер жизнедеятельности.
ПК-9. Владеет навыками использования инструментов экономической политики.	ИД-1$_{ПК-9}$ Знает особенности становления теории и практики организации и управления бизнес-процессами, основные механизмы и институты, участвующие в организации проектного финансирования. ИД-2$_{ПК-9}$ Умеет выявлять и анализировать основные интересы потенциальных участников проекта. ИД-3$_{ПК-9}$ Владеет навыками использования инструментов экономической политики. ИД-4$_{ПК-9}$ Владеет способностью определять обязательства участников, условия контрактов, условия страхования и распределения рисков.
ПК-13. Способен критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза	ИД-1$_{ПК-13}$ Знает современные методы анализа информации, методику ее оценки, принципы критической оценки информации, передовой опыт конструктивных решений в соответствующей сфере.
ПК-14. Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления.	ИД-1$_{ПК-14}$ Знает основные методы систематизации и обобщения информации, проводит обзор программных продуктов, поддерживающих эффективную организацию и управление бизнес-процессами в организации, обладает навыками анализа и выбора альтернатив в ходе решения профессиональных задач, а также самостоятельной подготовки проектов решений в своей области. ИД-3$_{ПК-14}$ Анализирует современные тенденции развития правового регулирования государственного и муниципального управления в иностранных государствах, применяет полученные знания в области решения актуальных проблем управления в практической профессиональной деятельности. ИД-4$_{ПК-14}$ Умеет использовать технологии проектной деятельности для решения профессиональных задач в области государственного и муниципального управления. ИД-5$_{ПК-14}$ Владеет навыками подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления, практическими навыками учета современных тенденций развития правового регулирования государственного и муниципального управления в иностранных государствах. ИД-6$_{ПК-14}$ Владеет перспективными технологиями и современным инструментарием организации и управления бизнес-процессами для совершенствования взаимодействия элементов организации и повышения эффективности ее деятельности.

Код и наименование компетенции	*Код и наименование индикатора достижения компетенции*
ПК-16. Способен к кооперации в рамках междисциплинарных проектов, работе в смежных областях	ИД-1$_{ПК-16}$ Знает методы системного планирования действий управления исполнительской последовательностью производственных алгоритмов, в том числе в рамках работы над междисциплинарными проектами. ИД-2$_{ПК-16}$ Понимает типологию проектов, реализуемых на основе метода проектного финансирования. ИД-3$_{ПК-16}$ Владеет основами коммуникации с точки зрения этики. ИД-4$_{ПК-16}$ Умеет использовать методы проектного поиска наилучших решений из ряда конкурентоспособных при создании продукции с учетом требований качества, надежности и стоимости, а также сроков исполнения, безопасности жизнедеятельности и экологической чистоты. ИД-5$_{ПК-16}$ Представляет и оформляет деятельность по созданию систем управления, а также обеспечению их эффективного функционирования в качестве проектов, вовлекая в анализ внешнюю и внутреннюю среды реализации проекта.
ПК-20. Способен планировать, организовывать, методически обеспечивать, осуществлять, оценивать результаты, контролировать учебный процесс и все виды учебно-методической работы в условиях различных форм обучения в организациях	ИД-1$_{ПК-20}$ Выбирает и обосновывает оптимальные формы обучения на предприятии, в организации. ИД-2$_{ПК-20}$ Разрабатывает учебно-методический комплекс дисциплин управленческого цикла для всех форм обучения. ИД-3$_{ПК-20}$ Выполняет такие виды педагогической нагрузки как: проведение практических и семинарских занятий, руководство практикой и курсовыми работами, консультирование заданий по самостоятельной работе.

2. ПОРЯДОК ПОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Для проведения государственного экзамена формируется государственная аттестационная комиссия, состав которой утверждается приказом ректора университета. Государственная аттестационная комиссия действует в течение одного календарного года как единая для всех форм обучения в составе председателя и членов государственной аттестационной комиссии по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (Магистерская программа: Административный менеджмент).

К государственному экзамену допускаются лица, успешно завершившие в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (Магистерская программа: Административный менеджмент).

Допуск обучающихся к сдаче государственного экзамена оформляется приказом по Университету за подписью проректора по учебно-методической работе.

До начала государственного экзамена преподавателями кафедры проводится подготовительная работа, предусматривающая проведение обзорных лекций и регулярных индивидуальных консультаций обучающихся.

В процессе проведения государственного экзамена обучающийся получает экзаменационный билет, который предполагает:

1) тестовую проверку знаний, формирующих универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление от 13.08.2020 г. № 1000 и муниципальное управление и вариативной компоненте образовательно-квалификационной характеристики ДОННУЭТ;
2) решение комплексного ситуационного задания по первичным должностям, которые могут занимать административные менеджеры на предприятиях, позволяющего выявить уровень овладения обучающимися теорией и практическими навыками в решении проблемных ситуаций на предприятиях в современных условиях

3. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН, ВКЛЮЧЕННЫХ В ПРОГРАММУ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

1. Управление государственными и муниципальными проектами и программами.	Б1.О.13
2. Кадровая политика и аудит.	Б1.О.14
3. Управление изменениями.	Б1.В.01
4. Инновационный менеджмент	Б1.В.03

4. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНЫХ ДИСЦИПЛИН, ВКЛЮЧЕННЫХ В ПРОГРАММУ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Дисциплина «Управление государственными и муниципальными проектами и программами»

Тема 1: *Проекты, их разновидности и характеристики.*
1.Проектная и операционная деятельность.
2. Функциональное управление.
3. Проектное управление.
4. Управление инвестициями.
5. Основные понятия управления проектами и программами.
6. Классификация проектов.
7. Методы управления проектами и программами.
8. Организационные структуры и участники проекта.

Тема 2: *Содержание управления проектами*
1. Жизненный цикл проекта.
2. Концепция проекта.
3. Разработка проекта.
4. Прединвестиционные исследования.
5. Проектный анализ.
6. Финансовая реализуемость проекта.
7. Технико-экономическое обоснование.
8. Организационные формы финансирования.
9. Проектное финансирование. Преимущества и недостатки.

Тема 3: *Объекты и функции управления проектами*
1. Управление предметной областью проекта.
2. Управление качеством.
3. Управление временем.
4. Управление стоимостью.
5. Управление персоналом.
6. Управление контрактами и ресурсным обеспечением проекта.
7. Управление риском.
8. Управление изменениями.
9. Управление взаимодействиями и информационными связями.

Тема 4: *Разработка и реализация государственных проектов.*
1. Управление ресурсами проекта.
2. материально-технического обеспечения проектов.
3. Управление командой проекта.
4. Мониторинг работ проекта.
5. Измерение прогресса и анализ результатов.
6. Выход из проекта.

Тема 5: *Особенности управления государственными программами*
1.Программа и стратегические изменения.
2. Управление программой.
3. Финансы программы.
4. Риски программы.
5. Качество программы.
6. Особенности управления государственными программами.

Дисциплина «Кадровая политика и аудит»

Тема 1. *Кадровая политика предприятия*
1. Кадровая политика предприятия: сущность, цели.
2. Факторы, определяющие кадровую политику предприятия.
3. Направления кадровой политики. Механизм реализации кадровой политики.
4. Типы кадровой политики предприятия.
5. Содержание кадровой политики на различных этапах жизненного цикла предприятия.
Тема 2. *Формирование кадровой политики предприятия*
1. Основные этапы формирования кадровой политики.
2. Организационно-информационное и материально-техническое обеспечение кадровой политики предприятия.
3. Основные направления анализа кадрового состава предприятия.
4. Кадровая стратегия предприятия. Инструменты реализации кадровой стратегии.
5. Основные виды кадровых стратегий предприятия.
6. Направления совершенствования кадровой политики предприятия.
7. Процесс совершенствования кадровой политики предприятия.
Тема 3. *Реализация кадровой политики*
1. Основные направления реализации кадровой политики.
2. Управление демографической политикой.
3. Система образования: сущность, структура. Политика в сфере образования.
4. Задачи законодательства государства в сфере образования. Основные принципы государственной политики в сфере образования.
5. Управление профессиональной ориентацией.
6. Политика в области занятости. Функции государственной службы занятости.
7. Политика в области труда и заработной платы.
8. Основные направления организации труда в современных условиях.
9. Механизм организации заработной платы.
10. Дисциплина труда: сущность, виды.
11. Методы укрепления дисциплины труда. Принципы организации работы по укреплению дисциплины труда.
12. Социальное развитие: сущность, тенденции.

13. Социальная политика: сущность, задачи.
14. Механизм управления социальным развитием. Задачи службы социального развития.

Тема 4. *Роль и значение кадрового потенциала в реализации кадровой политики предприятия*

1. Кадровый потенциал предприятия. Принципы управления кадровым потенциалом.
2. Оценка уровня кадрового потенциала предприятия.

Тема 5. *Теоретические основы кадрового аудита*

1. Кадровый аудит: сущность, объект, практическая значимость.
2. Направления кадрового аудита.
3. Задачи кадрового аудита.
4.Эффективность кадрового аудита.
5. Ситуационные факторы, определяющие необходимость кадрового аудита в предприятиях.
6. Виды кадрового аудита.
7. Аудит профессиональной компетентности персонала.
8. Аудит командной компетентности предприятия.
9. Аудит эффективности системы управления персоналом.

Тема 6. *Технологии проведения кадрового аудита*

1. Методы проведения кадрового аудита.
2. Этапы проведения кадрового аудита в предприятии.
3. Технология проведения кадрового аудита.

Дисциплина «Управление изменениями»

Тема 1. *Природа, источники и необходимость проведения изменений*

1. Место изменений в деятельности предприятия и их значение.
2. Понятие и природа изменений.
3. Изменения, нововведения, преобразования.
4. Источники изменений: внешние и внутренние.
5. Изменения и стабильность.
6. Политика изменений и ее основные принципы.
7. Трудности осуществления изменений в современных условиях.

Тема 2. *Виды изменений*

1. Классификация изменений.
2. Уровни изменений: индивидуальные изменения, групповые (командные) изменения, организационные изменения.
3.Лицо и изменения.
4.Теории обучения.
5.Формирование команды.
6.Базовые модели изменений: эволюционные и революционные изменения.

Тема 3. *Руководство и лидерство в управлении изменениями*

1.Роль руководства в управлении изменениями.
2.Требования к менеджеру по изменениям.
3.Компетенции менеджера по изменениям.
4.Менеджер и лидер: общие и отличительные черты.
5.Особенности мышления лидеров.
6.Детерминанты эффективности менеджера как лидера по изменению.
7.Подходы к выделению стилей управления.

Тема 4. *Модели управления изменениями*

1.Модели изменений поведения человека.
2.Сравнительная характеристика моделей.
3.Модели организационных изменений.
4.Процесс управления изменениями.

Тема 5. *Подготовка к изменениям и их планирование*

1.Место процедур подготовки и планирования в процессе управления изменениями.
2.Организационная диагностика: необходимость проведения и содержание.
3.Подготовка к внедрению изменений.

Тема 6. *Механизм реализации изменений.*

1."Трехмерное пространство" трансформации.
2.Виды ресурсов предприятия.
3.Понятие организационной структуры предприятия (ОСУ).
4.Социально-психологическое обеспечение реализации изменений.
5.Управленческая составляющая.
6.Контроль реализации изменений и реагирования.

Тема 7. *Управление сопротивлением изменениям*

1.Природа и феномен сопротивления изменениям.
2.Виды сопротивления изменениям.
3.Основные стадии сопротивления изменениям.
4.Место управления сопротивлением изменениям в процессе управления изменениями.
5.Модель управления сопротивлением изменениям.

Тема 8. *Традиционные и современные методы управления изменениями*

1.Методы, ориентированные на людей и культуру.
2.Современные методы управления изменениями.
3.Предпосылки изменений
4.Дифференцированное и интегрированное управление изменениями**.**

Тема 9. *Организационное развитие*

1.Понятие организационного развития.
2.Организационное развитие как сочетание организационно-структурной и социально-психологической составляющей, обеспечивающих эффективность изменений.
3.Концепция организационного развития.
4.Условия организационного развития.
5.Этапы организационного развития.

Тема 10. *Реинжиниринг бизнес-процессов*

1.Сущность и необходимость внедрения реинжиниринга бизнес-процессов.
2.Ситуации применения и условия проведения реинжиниринга. Виды реинжиниринга.
3.Бизнес-процессы.
4.Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов.
5.Управление изменениями в реинжиниринга бизнес-процессов.

Тема 11. *Изменения в стратегии предприятия*

1.Взаимосвязь стратегии и стратегических изменений.
2.Общие стратегии развития предприятия: стратегии роста, стабилизации, сокращения, комбинированные стратегии.
3.Подходы к управлению реализацией стратегических изменений фирмы ADL

Дисциплина «Инновационный менеджмент»

Тема 1: *Концептуальные основы инновационного менеджмента.*

1. Сущность сферы инновационной деятельности.
2. Понятие новизны, нововведения, инновации, инновационного процесса.
3. Система классификации инноваций.
4. Функции инноваций.
5. Основные этапы инновационного процесса.
6. Жизненный цикл инноваций..
7. Объективная необходимость управления инновациями в предприятии.

Тема 2: *Государственное регулирование инновационных процессов.*

1. Инновации как объект государственной политики.
2. Особенности экономической политики в отношении инноваций.
3. Государственная инновационная политика.
4. Инструменты государственной поддержки инновационной деятельности.
5. Внутреннее регулирование и стимулирование инновационной деятельности.

Тема 3: *Стратегическое управление инновационной деятельностью.*

1. Сущность и составляющие элементы инновационной политики фирмы.
2. Разработка инновационной стратегии.
3. Виды инновационных стратегий и их соотношение.

Тема 4: *Планирование инновационных процессов на предприятии.*

1. Сущность, задачи и организация планирования инноваций.
2. Методы планирования инноваций.
3. Сущностная характеристика мониторинга инноваций.

Тема 5: *Организация инновационной деятельности.*

1. Организация управления инновационной деятельностью.

2. Особенности организации управления исследованиями, разработками и внедрением инноваций.
3. Основные критерии выбора организационных структур управления инновационной деятельностью.
4. Методы внутрикорпоративного стимулирования инновационной деятельности.

Тема 6: *Маркетинг в инновационной сфере.*

1. Цели и задачи маркетинга инноваций.
2. Сущность стратегического и тактического маркетинга инноваций.

Тема 7: *Финансирование инновационной деятельности.*

1. Сущность, принципы, цель и задачи системы финансирования научно-технической и инновационной деятельности.
2. Функции, субъекты и принципы системы финансирования.
3. Финансовый механизм научно-технической и инновационной деятельности.
4. Финансовое обеспечение и финансовое регулирование инновационной деятельности.
5. Источники финансирования ресурсов.

Тема 8: *Управление инновационными процессами.*

1. Содержание и структура инновационного процесса.
2. Система управления инновационным проектом.
3. Этапы и фазы разработки и реализации инноваций.
4. Основы управления инновационными проектами.
5. Порядок разработки и управление реализацией инновационных проектов.
6. Учет факторов риска.

Тема 9: *Эффективность управления инновационной деятельностью.*

1. Сущность и основные принципы измерения эффективности инноваций.
2. Критерии и показатели эффективности инновационной деятельности. Социальные результаты технологических изменений.
3. Пути повышения эффективности инновационной деятельности.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ (ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ), ВЫНОСИМЫХ НА ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН

Комплексный тест[1]

1. Человечество вошло в стадию постиндустриализации в:

а) середине XX века;

б) конце XX века;

в) начале XXI века;

г) середине XX века.

2. Кто связывал научно-технический прогресс с характером развития и потребностями производства?

а) К. Маркс;

б) Дж. М. Кейнс;

в) Й. Шумпетер;

г) А. Смит.

3. Кто считал развитие производительных сил базисом, а научно-технический прогресс надстройкой, то есть следствием, а не причиной развития производства?

а) А. Смит;

б) К.Маркс;

в) Д. Кейнс;

г) Р. Солоу.

4. Какой период считается временем научно-технической революции?

а) период до Второй мировой войны;

б) период Второй мировой войны;

в) период после Второй мировой войны;

г) 2 половина 50-х годов XX века.

5. В каком периоде кейнсианская теория рассматривала экономические процессы?

а) только в долгосрочном;

б) только в краткосрочном;

в) и в долгосрочном, и в краткосрочном;

г) они не ставили временных рамок.

6. С какого времени научно-технический прогресс рассматривается как фактор производства наряду с капиталом и трудом?

а) с 50-х годов XX века;

б) с 60-х годов XX века;

в) с 40-х годов XX века;

г) с 70-х годов XX века.

7. Какими путями можно обеспечить развитие субъектов хозяйственной деятельности и экономики страны?

[1] Предусмотрено 5 вариантов комплексных тестовых заданий

а) интенсивный, прогрессивный, инновационный;

б) интенсивный, экстенсивный, прогрессивный;

в) интенсивный, прогрессивный, инновационный;

г) интенсивный, экстенсивный, инновационный.

8. Какой из этих стадий конкурентного развития страны нет (согласно М. Портер)?

а) стадия развития на основе факторов производства;

б) стадия инвестиционного развития;

в) стадия развития на основе здоровья нации;

г) стадия развития на основе благополучия.

9. С чем связано экономически рост страны?

а) с инновационными процессами;

б) с инвестиционными процессами;

в) с творчеством кадров;

г) с экологической ситуацией в стране.

10. Что из перечисленного не является основным элементом инновационной системы?

а) генерация знаний;

б) образование и профессиональная подготовка;

в) квалификация кадров;

г)производство продукции и услуг.

11. Что является результатом инновационной деятельности?

а) интеллектуальный продукт;

б) высокие показатели производства продукции и услуг;

в) высокие темпы экономического роста;

г) высокий уровень жизни населения.

12. Что из перечисленного не относится к наукоемкому сектору промышленности, который тесно связан с производством высокотехнологичных изделий?

а) оптоэлектроника;

б) аэрокосмические технологии;

в) производство оружия;

г) химическое производство.

13.Что из перечисленного не является основной подсистемой национальной инновационной системы?

а) образование;

б) здравоохранение;

в) производство;

г) инфраструктура.

14. Что является целью национальной инновационной системы?

а) повышение качества жизни населения;

б) достижение максимальной прибыли на предприятиях;

в) экономический рост;

г) развитие инфраструктуры.

15. Влияет ли НТП на все стороны жизнедеятельности общества?

а) не на все, только на экономическую и политическую;

б) не на все, только на экологическую и экономическую;

в) не на все, только на духовную и общественную;

г) да, влияет на все.

16.Что такое новация?

а) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, или технологического процесса, используемого в практической деятельности либо в новом подходе к социальным услугам;

б) конечный метод, принцип, новый порядок, изобретение, новый продукт, процесс, качественно отличный от предыдущего аналога, является результатом интеллектуальной деятельности, законченных научных исследований и разработок;

в) результат практического освоения новации, задействованной в динамике, эффективность которой оценивается не только экономическим, но и социальным эффектом;

г) все нововведения в производственной, коммерческой, финансовой, маркетинговой, управленческой и других сферах, любые изменения и усовершенствования, которые обеспечивают общественный прогресс, экономию затрат, повышение уровня эффективности, рентабельности производства.

17. Что такое нововведение?

а) конечный результат инновационной деятельности, воплощенный в виде нового или усовершенствованного продукта, или технологического процесса, используемого в практической деятельности либо в новом подходе к социальным услугам;

б) конечный метод, принцип, новый порядок, изобретение, новый продукт, процесс, качественно отличный от предыдущего аналога, является результатом интеллектуальной деятельности, законченных научных исследований и разработок;

в) результат практического освоения новации, задействованной в динамике, эффективность которой оценивается не только экономическим, но и социальным эффектом;

г) все нововведения в производственной, коммерческой, финансовой, маркетинговой, управленческой и других сферах, любые изменения и усовершенствования, которые обеспечивают общественный прогресс, экономию затрат, повышение уровня эффективности, рентабельности производства.

18. В чем состоял научный менеджмент Ф.Тейлора?

а) Бизнес осуществлялся с помощью нормативов, установленных на базе систематических наблюдений, опытов и логических размышлений.

б) Вознаграждался конечный результат, а не деятельность.

в) Вознаграждалась эффективная деятельность работников.

г) Администрация берет на себя научный фундамент организации труда.

19. Что представляло главный интерес для представителей школы административного управления?

а) Повышение эффективности производства.

б) Повышение эффективности всей организации в целом.

в) Использование универсальных принципов управления.

г) Использование эффективной структуры управления предприятием.

20. Какие группы операций (функций) выделял А.Файоль?

а) Производственные, маркетинговые, финансовые, учетные, административные.

б) Технические, финансовые, страховые, управленческие, инновационные.

в) Технические, коммерческие, финансовые, страховые, учетные, административные.

г) Маркетинговые, инновационные, финансовые, организационные, административные.

21. Какие из принципов А.Файоля относятся к построению структуры организации?

а) Разделение труда, полномочия и ответственность, единоначалие.

б) Дисциплина, подчиненность личных интересов общим, вознаграждение персонала, порядок.

в) Единство направления, централизация, скалярная цепь.

г) Варианты а и в.

22. Соответствие людей структуре, создание специального и «генерального» штабов, сопоставимость прав и ответственности руководителя, специализация, определенность – это:

а) Принципы управления организацией А.Файоля.

б) Принципы построения формальной организации Л.Урвика.

в) Принципы управления производством Г.Черча.

г) Принципы достижения целей Дж.Муни и А.Рейли.

23. В чем состоят отличительные характеристики идеального (рационального) типа бюрократии, по М.Веберу?

а) Четкое разделение труда, иерархичность уровней управления, наличие системы обобщенных формальных правил и стандартов, дух «формальной обезличенности» при выполнении официальными лицами своих должностных обязанностей, осуществление найма на работу в соответствии с техническими квалификационными требованиями.

б) Четкое разделение труда, объективный характер принимаемых решений, четко прописанные и выстроенные в четкую последовательность процедуры в предприятии, воля и желание отдельных людей полностью исключены.

в) Иерархичность уровней управления, четко прописанные процедуры и стандарты, осуществление найма на работу в соответствии с техническими квалификационными требованиями.

г) Скорость, точность, порядок, определенность, непрерывность, предсказуемость.

24. Почему концепция бюрократии достаточно хорошо подходит для большинства современных организаций (органов публичной власти, предприятий, учреждений и других некоммерческих организаций)?

а) Обеспечивает беспрепятственное прохождение информации по иерархическим уровням управления.

б) Обеспечивает эффективное функционирование организации на основе четких регламентов и стандартов.

в) Обеспечивает объективность принимаемых решений, что позволяет эффективно управляемой бюрократии адаптироваться к происходящим изменениям.

г) Все вышеперечисленное.

25. Что приходит на смену бюрократии в современных условиях вместо иерархической цепочки команд?

а) Многопрофильность специалистов, горизонтальные цепочки специалистов, формализация отношений в коллективе.

б) Четкое распределение прав, обязанностей и ответственности между уровнями иерархии.

в) Неформальные взаимоотношения между уровнями иерархии в организационной структуре управления.

г) Самоуправляющиеся рабочие группы, горизонтальная интеграция, неформальные системы, независимый внутренний потребитель.

26. Регулярный административный менеджмент – это:

а) Широкое использование стандартов, документированных регламентов и процедур управления при создании и/или совершенствовании системы управления компанией.

б) Профессиональная деятельность по организации управления, основанная на формальном разделении полномочий и ответственности, применении административно-управленческих технологий и развитии мотивации персонала для достижения целей организации.

в) Профессиональная деятельность по организации управления, основанная на широком использовании стандартов, документированных регламентов, административно-управленческих технологий.

г) Широкое использование административно-управленческих технологий и развитие мотивации персонала для достижения целей организации.

27. С чего следует начинать переход от стихийного к регулярному менеджменту?

а) С анализа имеющейся системы управления.

б) С целенаправленной реорганизации системы управления.

в) С внедрения единых стандартов действий для всех сотрудников.

г) С формирования благоприятной организационной культуры.

28. Какой этап следует после описания основных (приносящих прибыль, выполняемых из дня вдень) процессов при формализации организации

управления, с которой связан переход к регулярному административному менеджменту?

а) Формирование регламентов обмена информацией.

б) Написание должностных инструкций.

в) Разработка положений о структурных подразделениях.

г) Разработка типовых документов, которые будут регламентировать порядок планирования и учета расхода ресурсов.

29. В чем состоит основной вклад научного менеджмента в развитие науки управления?

а) Менеджмент был признан самостоятельной областью научных исследований, а его методы стали применяться на практике.

б) Функции управления были отделены от производственных функций.

в) Были разработаны ключевые принципы эффективного управления.

г) Были определены научные способы повышения производительности труда.

30. В чем состояла цель школы административного управления?

а) Повышение эффективности производства.

б) Повышение производительности труда работников.

в) Создание универсальных принципов управления.

г) Создание эффективной организационной структуры управления.

31. Что значит по А.Файолю «Управлять»?

а) Предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать.

б) Планировать, организовывать, мотивировать, регулировать и контролировать.

в) Планировать, организовывать, координировать и контролировать.

г) Предвидеть, прогнозировать, мотивировать и координировать.

32. Что А.Файоль понимал под специальной установкой?

а) Целевую ориентацию выполнения функций административными работниками.

б) Совокупность личностных и профессиональных качеств административных работников.

в) Совокупность качеств и знаний административного персонала.

г) Совокупность знаний в технической, коммерческой, финансовой, административной сферах.

33. Какие из принципов А.Файоля относятся к управлению работниками?

а) Дисциплина, подчиненность личных интересов общим, вознаграждение персонала, порядок.

б) Единство направления, централизация, скалярная цепь.

в) Справедливость, стабильность рабочего места для персонала, инициатива, корпоративный дух.

г) Варианты а и в.

34. Что собой представляет бюрократия?

а) Тип организации, для которой характерна высокая степень разделения труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма сотрудников, которые строятся на его компетентности.

б) Тип организационной структуры, для которой характерна высокая степень разделения труда, объективный характер принимаемых решений, четко прописанные и выстроенные в четкую последовательность процедуры в предприятии, воля и желание отдельных людей полностью исключены.

в) Тип организации, для которой характерна иерархичность уровней управления, четко прописанные процедуры и стандарты, осуществление найма на работу в соответствии с техническими квалификационными требованиями.

г) Тип организационной структуры, который характеризуется скоростью, точностью, порядком, определенностью, непрерывностью, предсказуемостью.

35. Стратегия представляет собой систему управленческих решений, в которую не входят определение:

а) Перспективных направлений развития организации.

б) Сферы, формы и способов деятельности организации в условиях меняющегося окружающей среды.

в) Формы и методы организации производства.

г) Порядок распределения ресурсов для достижения целей.

36. Какая стратегия предусматривает осуществление контроля над различными видами деятельности и номенклатурой продукции в целом по предприятию:

а) Управление набором отраслей.

б) Продуктово-рыночная.

в) Маркетинга.

г) Стратегия конкуренции.

37. Какая стратегия относится к типу функциональных:

а) Стратегия роста.

б) Стратегия маркетинга.

в) Стратегия развития.

г) Стратегия управления набором отраслей.

38. К какому типу относятся стратегия интеграции:

а) Специальная стратегия.

б) Функциональная.

в) Бизнеса.

г) Корпоративная.

39.Ориентацию на товар - лидер на рынке, не требует высоких затрат на НИОКР предполагает:

а) Традиционная стратегия инноваций.

б) Оппортунистическая стратегия инноваций.

в) Имитационная стратегия инноваций.

г) Наступательная стратегия инноваций.

40. Повышение технико-экономического уровня производственного потенциала предприяти, создание новой продукции и повышение технико-экономического уровня той, которая уже производится, совершенствование управления, организации производства и труда - это основные стратегические решения стратегии:

а) Производство.

б) Маркетинга.

в) Нововведений.

г) Управление производством.

41. Какая стратегия используется в основном крупными предприятиями, активно действующими в нескольких областях:

а) Стратегия роста.

б) Стратегия ограниченного роста.

в) Стратегия конгломератной диверсификации.

г) Сочетание трех стратегий (п.1, п.2, п.3).

42. Укрепление позиции предприятия в отрасли путем поглощения конкурентов или установления контроля над ними предполагает стретегии:

а) Вертикальной интеграции.

б) Горизонтальной интеграции.

в) Родственной диверсификации.

г) Неродственной диверсификации.

43. Если предприятие функционирует в динамичной отрасли, имеет устойчивые позиции на рынке, хороший финансовое состояние, то целесообразно выбрать:

а) Стратегия роста.

б) Стратегия ограниченного роста.

в) Стратегия отсечки лишнего.

г) Стратегия уменьшения деятельности.

44. К показателям, характеризующим стратегию, относятся следующие:

а)Степень достижения целей, доля рынка, рентабельность предприятия, степень использования ресурсов.

б)Степень достижения целей, рентабельность продаж, эффективность маркетинговой деятельности.

в)Доля рынка, степень использования ресурсов, доходы на одну акцию.

г)Производительность труда, уровень расходов, доход на одну акцию, доля рынка.

45. Стратегия - это:

а) Определение приоритетов и средств реализации в системе стратегического управления.

б)Средство координации деятельности руководителей стратегического уровня.

в)Решение о развитии новых видов бизнеса.

г)Средство распределения ресурсов между приоритетными сферами бизнеса.

46. Диверсификация предполагает:

а) Разнообразие и всестороннее развитие.

б)Фокусировка на привлекательном сегменте рынка.

в)Одновременное развитие многих, не связанных между собой видов производства.

г)Проникновение в сферы, не имеющие непосредственного производственного "связи с нынешними сферами деятельности.

47. Специфика стратегии заключается в:

а) Выявленные сильных и слабых сторон фирмы.

б) Однозначный характер действий.

в) Комплексном характере стратегии.

г) Предсказания будущего предприятия.

48. До какого уровня управления предприятием относится стратегия маркетинга:

а) Корпоративного.

б) Делового.

в) Бизнеса.

г) Функционального.

49.Какая стратегия направлена на определение видов конкретной продукции и технологий, что фирма будет разрабатывать:

а) Конкурентная.

б) Продуктово-рыночная.

в) Маркетинга.

г) Управление набором отраслей.

50. Назовите стратегии управления производством:

а) Полное удовлетворение рынка.

б) Производство продукции с ориентацией на перспективный спрос; повышенного качества.

в) Производство товаров с учетом реально существующего минимального спроса.

г) Ваш вариант ответа.

Комплексное ситуационное задание[2]

I. Исходные данные. Предприятия разнообразных форм собственности действуют в условиях сложной и динамической внешней среды. Кризис экономики, нестабильность политической жизни, падения платежеспособности большинства населения, жесткая конкуренция, появление новых требований потребителей - все это обусловливает необходимость нового подхода к решению комплекса внутренних и внешних проблем, которые стоят перед предприятием.

[2] Предусмотрено 10 вариантов комплексных ситуационных заданий

В ПАО «Винтер» такая ситуация привела к падению объема реализации, что негативно отобразилось на его конкурентоспособности. Обеспечение конкурентоспособности предприятия будет возможно благодаря выбору адекватных стратегических позиций всех его стратегических зон ведения хозяйства на основе использования матричных инструментов стратегического анализа.

II. Задание к ситуации:

1. Провести анализ факторов непосредственного окружения предприятия. Результаты оформить в виде таблицы. Предложить конкретные действия предприятия, исходя из влияния приведенных факторов.
2. Охарактеризовать матричный подход к определению стратегических позиций стратегических зон ведения хозяйства (СЗХ) предприятия.
3. Определить стратегию развития для каждой СЗХ предприятия.

III. Информационное обеспечение задачи

Таблица 5.1 – Факторы микросреды предприятия

Группа факторов	Факторы	Тенденции изменения факторов
1.Поставщики	1.1.Снабжение энергоносителями, материалами	Подорожание материалов, энергоносителей
	1.2.Снабжение финансовыми ресурсами	Подорожание финансовых ресурсов
2. Клиенты	2.1.Рынок товаров народного потребления	Уменьшение спроса
	2.2. Рынок приборостроения	Стабильный и растущий спрос
3. Конкуренты	3.1.Конкуренция на внешнем и внутреннем рынке приборостроения	Небольшая конкуренция
	3.2.Конкуренция по производству товаров народного потребления	Значительная конкуренция
4. Кредиторы	Внутренние кредиторы	Повышение ставок за кредит

Конкурентоспособность предприятия в конкретной СЗХ

Высокая *Средняя* *Низкая*

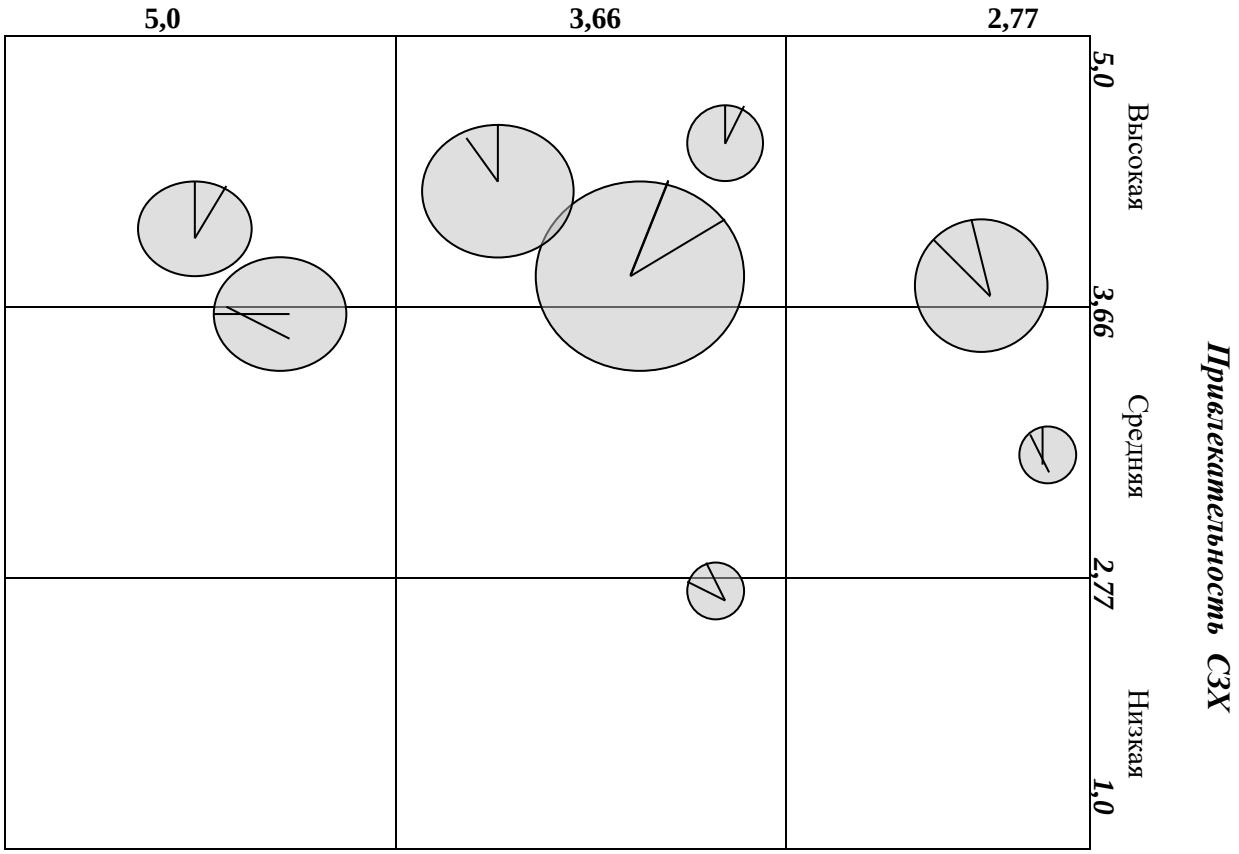


Рисунок 5.1 – Матрица стратегических позиций предприятия

6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТОВ НА ВОПРОСЫ (ТЕСТОВЫЕ И КОПЛЕКСНЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ) ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

Распределение баллов, которые получают обучающиеся в процессе выполнения заданий государственного экзамена представлено в таблице 6.1.

Таблица 3 – Распределение баллов

Теоретическая часть	Практическая часть				Сумма в баллах
	Всего практическая часть	в том числе			
		1 вопрос	2 вопрос	3 вопрос	
40	60	20	20	20	100

Теоретическая часть.

Правильный ответ на каждое тестовое задание с выбором варианта верного ответа оценивается 1 условным баллом, а общее количество условных баллов составляет 50.

Балльная оценка выполнения тестового задания в соответствии с распределением баллов, которые получают обучающиеся в процессе выполнения государственного экзамена, составляет – 40 баллов. При переводе количества баллов, полученных за тестовое задание (50 баллов) к 40 баллам используется следующая шкала:

Таблица 6.2 – Шкала критериев оценки ответов на тестовое задание

Оценка	Баллы	Кол-во вопросов
5	37 – 40	46 – 50
4	33 – 36	41 – 45
4	29 – 32	36 – 40
3	25 – 28	31 – 35
3	21 – 24	26 – 30
2	20 и меньше	25 и меньше

Практическая часть.

Правильный ответ на комплексное ситуационное задание максимально оценивается 60 баллами (20 баллов за каждый вопрос). При наличии недостатков в ответе ситуации оценка снижается по сравнению с максимальным количеством баллов по шкале критериев (таблица 6.3).

Таблица 6.3 – Шкала критериев оценки ответов на один вопрос комплексного ситуационного задания

Баллы	Критерии оценки
«19-20»	Логично-последовательный, полный, обоснованный, правильный ответ с изложением собственной точки зрения.
«15-18»	В основном правильный, но неглубокий ответ на вопрос. Допускаются неточности, исправленные обучающимся самостоятельно.
«11-14»	В основном правильный, но неглубокий ответ на вопрос. Допускаются 2-3 несущественные ошибки, которые исправлены обучающимся самостоятельно.
«7-10»	Дан неполный ответ или допущены существенные ошибки, которые исправлены обучающимся по требованию преподавателя.
«3-6»	Дан неверный ответ или допущены существенные ошибки в ответе, которые не были исправлены обучающимся по требованию преподавателя.
«1-2»	Данные неверные ответы или обучающийся совсем не ответил на вопрос.

Суммарная оценка выполнения теоретической и практической части билета государственного экзамена определяет итоговую оценку обучающегося (таблица 6.4).

Таблица 6.4 – Итоговая оценка обучающегося

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
90-100	«Отлично» (5)	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
80-89	«Хорошо» (4)	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
70-74	«Удовлетворительно» (3)	неплохо, но со значительным количеством недостатков
60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
35-59	«Неудовлетворительно» (2)	с возможностью повторной аттестации
0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

7. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

7.1. Основная литература.

1. Абакумова, Н. Н. Социально-экономический аудит персонала : учебное пособие / Н. Н. Абакумова, И. С. Бажутин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 175 с. — ISBN 978-5-4497- 1191-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/108248.html.
2. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03,02 Менеджмент / О. Н. Бабкин Ставрополь : АГРУС, 2022. - 264 с. - Текст : электронный Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
3. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. -2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
4. Глазкова В.В. Введение в государственное и муниципальное управление : учебно-методическое пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Глазкова В.В., Максимова Д.А.. — Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2023. — 36 с. — ISBN 978-5-7264-2209-1. — Текст :электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101863.html
5. Васильчиков А.В. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Васильчиков А.В., Герасимов К.Б., Чечина О.С.. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 153 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/111368.html
6. Ведяева Е.С. Государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Ведяева Е.С., Гребенникова А.А.. — Саратов : Вузовское образование, 2022. — 166 с. — ISBN 978- 5-4487-0499-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/82669.html
7. Воронина, Е. В. Кадровая политика и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. В. Воронина, Е. В. Фугалевич ; М-во образования РФ, Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т э, Каф. гос. и территор. упр. - Санкт-Петербург : СПбГЭУ, 2022. - Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
8. Инновационный менеджмент на предприятии : учебник / И.П. Беликова [и др.].. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 248 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/109378.html
9. Инновационный менеджмент : учебное пособие / М.Ф. Иванов [и др.].. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 172 с.— Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/114875.html
10. Конов, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты: монография А. Н. Конев. - Саратов : Вузовское образование, 2021. - l37 с. - ISBN 978-5-4487-0|54-2. - Текст : электронный

Электронно-библиотечная система IPR BOOKS
11. Ларионов, В. В. Контроллинг персонала : учебное пособие для магистров / В. В. Ларионов. — 3- е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 236 c. — ISBN 978-5-394-04219-5. — Текст : электронный// Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107795.html.
12. Мидлер Е.А. Государственное и муниципальное управление : учебное пособие / Мидлер Е.А., Ованесян Н.М., Мурзин А.Д.. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2022. — 109 c. — ISBN 978-5-9275-2812-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/87709.html

7.2 Дополнительная литература

1. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент : учебник для бакалавров / Беляев Ю.М.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 220 c. — ISBN 978-5-394-03555-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110905.html
2. Бердяева, Т. В. Корпоративная культура и управление персоналом на предприятии гостеприимства [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. В. Бердяева, С. А. Степанова, В. Е. Сандрина ; М-во науки и высш. образования РФ, Федер. гос. бюджетное образов. учреждение высш. образования «Санкт-Петербург. гос. эконом. ун-т», Каф. гостин. и ресторан. бизнеса. ─ Санкт-Петербург : СПбГЭУ, 2022. ─ Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
3. Будашевский, В. Г. Принятие управленческих решений : логика и технология выбора и практического применения методов разработки, обоснования и принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Г. Будашевский. ─ Челябинск : ЮУрГУ, 2023. ─ Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
4. Ваторопин, С. А. Управление персоналом в государственном и муниципальном управлении [Электронный ресурс] : учеб. пособие (практикум) для академ. бакалавриата / С. А. Ваторопин, А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. - Екатеринбург : Урал. ин-т упр., 2021. - Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
5. Гребенникова А.А. Государственное и муниципальное управление в таблицах и схемах : учебное наглядное пособие / Гребенникова А.А., Салтыкова О.П.. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 142 c. — ISBN 978-5-4487-0461-1. — Текст : электронный // Электронно- библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/80170.html
6. Дармилова Ж.Д. Инновационный менеджмент : учебное пособие для бакалавров / Дармилова Ж.Д.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 168 c. — ISBN 978-5-394-03476-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/110934.html
7. Инновационный менеджмент : учебно-методическое пособие / В.И. Сурат [и др.].. — Москва : Дашков и К, 2021. — 146 c. — ISBN 978-5-394-04287-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107787.html
8. Кадровая безопасность социально-экономической системы [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. А. Астахова [и др.]. - Ставрополь : Фабула, 2021. - Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.

9. Ларионов, В. В. Контроллинг персонала : учебное пособие / В. В. Ларионов. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 236 с. — ISBN 978-5-394-04219-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/173963.
10. Новикова И.В. Управление региональными проектами и программами : учебное пособие / Новикова И.В., Руцич С.Б.. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2022. — 277 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/69445.html
11. Попазова, О. А. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учеб. ; М-во науки и высш. образования РФ, Федер. гос. бюджетное образов. учреждение высш. образования «Санкт- Петербург. гос. эконом. ун-т», Каф. упр. персоналом. - Санкт-Петербург : СПбГЭУ, 2023. - Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
12. Разнова, Н. В. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина ; М-во науки и высш. образования Рос. Федер., Сибир. федер. ун-т. - Красноярск : СФУ, 2020. - Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.
13. Романов А.А. Государственное и муниципальное управление : учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» (профиль «Менеджмент организации») / Романов А.А., Басенко В.П.. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2022. — 75 с. — Текст : электронный // Электронно- библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/76914.html

7.3 Учебно-методические издания.

1. Балабанова Л.В. Управление государственными и муниципальными проектами и программами [электронный ресурс]: научно-методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов укрупненной группы 38.00.00 Экономика и управление направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление образовательной программы высшего профессионального образования магистратуры очн. формы обучения / Л.В. Балабанова, А.Н.Германчук, Л.А.Полонская, И.Ю. Охрименко; М-во образования и науки Донец. Народ. Респ.,Гос. орг. высш. проф. образования «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган- Барановского», каф. маркетинг. менедж. – Донецк : ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2021. - 96 с.
2. Балабанова, Л.В. Управление изменениями: (электронньй ресурс) : учеб.-метод. рекомендации по изуч. дисциплины студентов VI курса оч. и заоч. форм обучения укрупненной группы 38.00.00 Экономика и управление направления подготовки 38.04.02 Менеджмент образовательный уровень МагистратураЛ. В. Балабанова, Н.О. Мизяева; - Донецк : ФГБОУ ВО ДОННУЭТ, 2022 – 97 с.
3. Гасило, Е. А. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : метод. рекоменд. по выполнению контр. работы по дисциплине для студентов укруп. гр. 38.00.00 «Экономика и управление», направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», профиля «Менеджмент организаций и администрирование», специализации «Логистика», образов. прогр. магистратуры, заоч. формы обучения

/ Е. А. Гасило ; ФГБОУ ВО "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. маркетинг. менеджмента. ─ Донецк : ДонНУЭТ, 2022. ─ Локал. компьютер. сеть НБ ДонНУЭТ.

4. Кадровая политика и кадровый аудит: научно-метод. реком. по изуч. дисц. для студ. очн. формы обуч. направления подг. 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (Магистерские программы: Административный менеджмент, Бизнес-администрирование) Л. В. Балабанова, Е. В. Сардак, А. Н. Германчук, Е. В. Стельмашенко, Л. А. Строкина; М-во образования и науки Донец. Народ. Респ., Гос. орг. высш. проф. образования «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского», каф. маркетингового менеджмента. – Донецк : ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2020. – 74 с.
5. Мизяева, Н.О. Управление изменениями [Электронный ресурс]: Учебно-методические рекомендации для самостоятельной работы rro дисциплине для студентов укрупнённой группы 38.00.00 Экономика и управление, направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерских программ: Менеджмент организаций и администрирование, Логистика / Н.О.; М-во образования и науки ,Донец. Народ. Респ., Гос. орг. высш. проф. образования Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского), каф. маркетинг. менедж. - Доцецк : ГО ВПО ДонНУЭТ, 2022. - 42 с.
6. Сардак Е.В. Кадровая политика и кадровый аудит [Электронный ресурс]: конспект лекций по дисц. для студ. направления подг. 38.04.04 Государственное и муниципальное управление очн. формы обуч. / Е. В. Сардак ; ФГБОУ ВО "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. МихаилаТуган-Барановского", Каф. маркетинг. менеджмента. ─ Донецк : ДонНУЭТ, 2023. ─ Локал. компьютер. сеть НБ ДОННУЭТ.
7. Сардак Е.В. Кадровая политика и кадровый аудит [Электронный ресурс]: уч.-метод. реком. по самост. работе студ. направления подг. 38.04.04 Государственное и муниципальное управление очн. формы обуч. ГО ВПО «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского» ; Каф. маркетинг. менедж. – Донецк : [ДонНУЭТ], 2020. – Режим доступа: http://http://library.donnuet.education.
8. Сардак Е.В. Дистанционный курс «Кадровая политика и кадровый аудит» [Электронный ресурс] ФГБОУ ВО "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского"; Каф. маркетинг. менедж.– Режим доступа: http://http://library.donnuet.education.
9. Управление государственными и муниципальными проектами и программами [Электронный ресурс]: метод. рек. для проведения семинарских и практических занятий для студентов 1 курса магистратуры укрупненной группы подготовки 38.00.00 Экономика и управление направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление(Магистерская программа: Административный менеджмент, Бизнес- администрирование)

7.4 Электронные ресурсы.

1. Автоматизированная библиотечная информационная система Unilib UC : версия 2.110 // Научная библиотека Донецкого национального университета экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского. – [Донецк, 2021–]. – Текст : электронный.

2. Библиотечно-информационный комплекс / Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации. – Москва : Финансовый университет, 2019– . – URL: http://library.fa.ru/ (дата обращения: 01.01.2023) – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст : электронный.
3. Бизнес+Закон [Электронный ресурс] : Агрегатор правовой информации / [Информационно-правовая платформа]. – Электрон. текстовые дан. – [Донецк, 2020-]. – Режим доступа : https://bz-plus.ru. – Загл. с экрана.
4. Информио : электрон. справочник / ООО «РИНФИЦ». – Москва : Издат. Дом «Информио», [2018?–]. – URL: https://www.informio.ru (дата обращения: 01.01.2023). – Текст : электронный.
5. Лань : электрон.-библ. система. – Санкт-Петербург : Лань, cop. 2011–2021. – URL: https://e.lanbook.com/ (дата обращения: 01.01.2023). – Текст : электронный. – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
6. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс] / [ООО «Итеос» ; Е. Кисляк, Д. Семячкин, М. Сергеев]. – Электрон. текстовые дан. – [Москва : ООО «Итеос», 2012-]. – Режим доступа : http://cyberleninka.ru. – Загл. с экрана.
7. Научная электронная библиотека elibrary.ru : информ.-аналит. портал / ООО Научная электронная библиотека. – Москва : ООО Науч. электрон. б-ка, cop. 2000–2022. – URL: https://elibrary.ru (дата обращения: 01.01.2023). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.
8. Научно-информационный библиотечный центр имени академика Л.И. Абалкина / Рос. экон. ун-т им. В.Г. Плеханова. – Москва : KnowledgeTree Inc., 2008– . – URL: http://liber.rea.ru/login.php (дата обращения: 01.01.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст : электронный.
9. Национальная электронная библиотека : НЭБ : федер. гос. информ. система / М-во культуры Рос. Федерации [и др.]. – Москва : Рос. гос. б-ка : ООО ЭЛАР, [2008–]. – URL: https://rusneb.ru/ (дата обращения: 01.01.2023) – Текст. Изображение : электронные.
10. Национальная Электронная Библиотека. «Полпред Справочники» [Электронный ресурс] : электрон. б-ка / [База данных экономики и права]. – Электрон. текстовые дан. – [Москва : ООО «Полпред Справочники», 2010-]. – Режим доступа : https://polpred.com. – Загл. с экрана.
11. Научно-информационный библиотечный центр имени академика Л.И. Абалкина / Рос. экон. ун-т им. В.Г. Плеханова. – Москва : KnowledgeTree Inc., 2008– . – URL: http://liber.rea.ru/login.php (дата обращения: 01.01.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст : электронный.
12. СЭБ : Консорциум сетевых электрон. б-к / Электрон.-библ. система «Лань» при поддержке Агентства стратег. инициатив. – Санкт-Петербург : Лань, cop. 2011–2021. – URL: https://seb.e.lanbook.com/ (дата обращения: 01.01.2023). – Режим доступа : для пользователей организаций – участников, подписчиков ЭБС «Лань».
13. Университетская библиотека ONLINE : Электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : ООО «Директ-Медиа». – Электрон. текстовые дан. – [Москва], 2001. – Режим доступа : https://biblioclub.ru. – Загл. с экрана.
14. Электронный каталог Научной библиотеки Донецкого национального университета экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского. – Донецк

: НБ ДОННУЭТ, 1999– . – URL: http://catalog.donnuet.education (дата обращения: 01.01.2023). – Текст : электронный.
15. Book on lime : дистанц. образование / изд-во КДУ МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва : КДУ, cop. 2017. – URL: https://bookonlime.ru (дата обращения: 01.01.2023) – Текст . Изображение. Устная речь : электронные.
16. IPR SMART : весь контент ЭБС Ipr books : цифровой образоват. ресурс / ООО «Ай Пи Эр Медиа». – [Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2022]. – URL: http://www.iprbookshop.ru (дата обращения: 01.01.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст. Аудио. Изображения : электронные.
17. IPRbooks: Электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : [«АЙ Пи Эр Медиа»] / [ООО «Ай Пи Эр Медиа»]. – Электрон. текстовые, табл. и граф. дан. – Саратов, [2018]. – Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru. – Загл. с экрана.
18. Polpred : электрон. библ. система : деловые статьи и интернет-сервисы / ООО «Полпред Справочники». – Москва : Полпред Справочники, cop. 1997–2022. – URL: https://polpred.com (дата обращения: 01.01.2023). – Текст : электронный.
19. Дистанционный курс в системе Moodle по дисциплине «Управление государственными и муниципальными проектами и программами». [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://distant.donnuet.education/
20. Дистанционный курс в системе Moodle по дисциплине «Кадровая политика и аудит». [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://distant.donnuet.education/
21. Дистанционный курс в системе Moodle по дисциплине «Управление изменениями». [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://distant.donnuet.education/
22. Дистанционный курс в системе Moodle по дисциплине «Инновационный менеджмент». [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://distant.donnuet.education/
23. Сайт кафедры маркетингового менеджмента. – Режим доступа: www.marketman.donnuet.education.