

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Кузбасский государственный технический университет  
имени Т. Ф. Горбачева»**



**УТВЕРЖДАЮ  
Ректор КузГТУ**

**А.Н. Яковлев**

**29.08.2022**

**Программа итоговой аттестации**

**дополнительной профессиональной программы,  
программы профессиональной переподготовки**

**«Менеджмент»**

**Тип программы: базовая образовательная программа (тип В - basic)**


**Направление подготовки (в рамках Государственного плана): Менеджмент**

**Год набора: 2022/2023**

**Кемерово 2022**

Программу итоговой аттестации подготовил:

\_\_\_\_\_  
(должность, структурное подразделение)



\_\_\_\_\_  
(подпись)

Прокопенко Е.В.

Программу итоговой аттестации обсуждена на заседании дирекции института  
непрерывного образования

Протокол № 1 от 29.08.2022

Руководитель структурного подразделения



\_\_\_\_\_  
(подпись)

Королева Т.Г.

## **1. Общие положения**

Итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы.

Целью итоговой аттестации является оценка сформированности профессиональных, цифровых и социальных компетенций, необходимых обучающимся для выполнения трудовых функций:

- Стратегическое управление персоналом;
- Управление цифровой трансформацией документированных сфер деятельности организации;
- Проектирование и внедрение системы процессного управления организации.

Лицам, успешно освоившим образовательную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о квалификации – диплом о профессиональной переподготовке.

Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть образовательной программы, отчисленным из КузГТУ, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, установленному КузГТУ.

## **2. Форма итоговой аттестации – итоговый проект.**

**Итоговый проект включает следующие аттестационные испытания:**

- 1) Выполнение и защита Итоговой аттестационной работы.
- 2) Анализ кейса.

### **2.1. Цель Итоговой аттестационной работы:**

- систематизация, закрепление и расширение знаний, установленных в образовательной программе в качестве результатов освоения образовательной программы;
- применение полученных знаний умений и навыков в процессе решения практических задач на примерах предприятий, организаций любой формы собственности, а также в структурах государственного управления;
- совершенствование навыков и опыта самостоятельной профессиональной деятельности обучающихся в соответствии с запланированными результатами освоения образовательной программы;
- установление качества освоения обучающимися образовательной программы;
- проверка сформированности компетенций, установленных образовательной программой.

#### **2.1.1. Требования к содержанию аттестационной работы:**

- концентрация на одной (функциональной) стороне, например, стратегия, финансы, маркетинг и др.;
- наличие глубокой индивидуальной (самостоятельной) проработки материала;
- детально проработанный план проекта с оценкой рисков, расчетом эффективности, рекомендациями к внедрению;
- описание роли автора работы в ходе дальнейшей реализации, в случае выполнения Аттестационной работы группой обучающихся, указывается вклад каждого члена группы в разработку соответствующих разделов, и подтверждается в процессе защиты.
- работа должна основываться на конкретных материалах предприятия или организации и содержать в себе решение (предложение, рекомендации) определенных задач, наиболее актуальных для предприятия;

– тема работы должна соответствовать содержанию осваиваемой образовательной программы и носить комплексный характер, т.е. предусматривать анализ и исследование экономических, организационно-технических, управленческих и других вопросов;

– доклад и графический материал, подготовленные для процедуры защиты Аттестационной работы должны соответствовать содержанию представляемой Аттестационной работы, иметь единую логическую связь.

#### 2.1.2. Технические требования к аттестационной работе:

Оформление работы осуществляется в соответствии с требованиями, установленными "ГОСТ 7.32-2017. Межгосударственный стандарт. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления".

#### 2.1.3. Требования к структуре аттестационной работы (итогового проекта).

Структура аттестационной работы (итогового проекта):

- Введение:
- краткое описание ситуации и выделение проблемы;
- актуальность;
- цели и задачи;
- исследовательская база.
- Раздел 1. Анализ проблемного поля и выявление причин.
- Раздел 2. Разработка рекомендаций по повышению эффективности бизнеса (оптимизация бизнес-процессов и структуры, внедрение финансовых моделей, информационных систем, новых методов управления, систем мотивации и повышения квалификации персонала и т.п.)
- Раздел 3. Разработка проекта внедрения
- Заключение
- Список использованной литературы
- Приложения

#### 2.1.4. Примерные темы Итоговой аттестационной работы

1. «Организация и совершенствование системы мотивации и стимулирования труда работников АО «СУЭК-Кузбасс»
2. «Совершенствование управления предприятием на основе развития корпоративной культуры АО «СУЭК-Кузбасс»
3. «Разработка и внедрение новой организационной структуры управления организацией в условиях шахты имени А.Д. Рубана АО «СУЭК-Кузбасс»
4. «Разработка стратегии повышения конкурентоспособности производственно-транспортного управления АО «СУЭК-Кузбасс»
5. «Совершенствование системы производственного контроля на предприятии»
6. «Совершенствование подбора персонала в организации»
7. «Совершенствование блока затрат в структуре бизнес-модели предприятия»
8. «Разработка стратегии повышения конкурентоспособности производственно-транспортного управления АО «СУЭК-Кузбасс»
9. «Совершенствование управления материальными ресурсами Общества с ограниченной ответственностью «Торговый дом «СДС-Трейд»

#### 2.1.5. Порядок защиты Аттестационной работы

К защите допускаются аттестационные работы при выполнении всех следующих условий:

- отсутствие у обучающихся академических задолженностей по итогам промежуточной аттестации;
- предоставленная руководителю Аттестационная работа, в формате бумажного и электронного документа, подготовленная в соответствии с установленными требованиями;
- отзыв руководителя Аттестационной работой в формате подлинника бумажного документа;
- рецензия на Аттестационную работу руководителя организации (предприятия), осуществляющей деятельность по профилю осваиваемой образовательной программы;
- аннотация Аттестационной работы, подготовленная на русском и иностранном языке в формате бумажного документа;
- доклад, подготовленный для процедуры защиты, в формате бумажного документа;
- графический (иллюстрационный) материал, подготовленный для сопровождения доклада, в формате электронной презентации.

## 2.2. Анализ кейса

Проверка сформированности профессиональных компетенций, установленных образовательной программой включая умения анализировать реальные ситуации, оценивать различные альтернативы в условиях неопределенности и рисков, способность отобрать лучший вариант реализации идеи, разработать план ее осуществления и принимать эффективные управленческие решения.

### 2.2.1. Требования к выполнению кейса

Обучающиеся проводят анализ предложенного кейса и предлагают эффективные управленческие решения *по различным направлениям деятельности конкретных действующих и или виртуальных организаций и компаний по оптимизации их функциональных и производственных возможностей.*

**3. В процессе проведения процедуры итоговой аттестации устанавливается соответствие результатов освоения обучающимися образовательной программы профессиональным компетенциям**

Код	Содержание компетенции	Индикаторы достижения компетенций			
		Знает	Умеет	Имеет навык и (или) опыт профессиональной деятельности	Уровень достижения компетенции

ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениям и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>историю развития менеджмента в прошлом и настоящем</p> <p>сущность и задачи теории управления;</p> <p>различные подходы к управлению;</p> <p>понятие организации и их структуры</p> <p>сущность бизнеса и стратегического управления в условиях рынка и цифровой экономики</p> <p>основные принципы и инструменты стратегического и оперативного управления компанией, ведения бизнеса</p> <p>основные закономерности функционирования рыночной экономики (на микро- и макроуровнях)</p> <p>типы организационной культуры и методы ее формирования</p> <p>основные понятия и теоретические положения о необходимых составляющих безопасности бизнеса</p> <p>структуру организаций, подразделений, групп (команд) сотрудников, проектов и сетей</p> <p>существующее разнообразие управленческих решений, их виды, типы и подходы к принятию решений и понимать роль лидера при организационных изменениях;</p> <p>принципы создания команды</p> <p>структуру конфликта;</p> <p>понятие и виды стресса, систему стресс-менеджмента</p> <p>функции</p>	<p>определять миссию и цели организации, анализировать ее сильные и слабые стороны в конкурентной среде, выработать на этой основе стратегию организации и уметь добиваться ее осуществления</p> <p>проводить экономический анализ</p> <p>диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны,</p> <p>разрабатывать предложения по ее совершенствованию</p> <p>управлять организациями подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</p> <p>формировать корпоративную культуру для развития изменений</p> <p>находить альтернативные технологии урегулирования конфликта и поддержания мира</p> <p>применять на практике законы управления командами, проектами</p> <p>формулировать выводы по итогам анализа законодательства и судебной практики</p>	<p>навыками экономического обоснования управленческих решений</p> <p>методами преодоления сопротивления на предприятии</p> <p>методами профилактики и преодоления конфликтов</p> <p>навыками управления командой, проектом</p> <p>отличить популярные, стереотипные объяснения поведения людей на рабочем месте от научно-обоснованных</p> <p>использования современных справочных систем для поиска изменений в законодательстве и правоприменительной практике</p> <p>навыки создания проекта, визуализации проектных идей и результатов проектной деятельности</p> <p>навыки: кадрового анализа потенциальных работников организации; реализации собственного лидерского потенциала; формирования команды</p>	Высокий или средний
------	---	--	---	--	---------------------



ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	<p>основы денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики государства критерии и методы экономической оценки инвестиционных проектов современные методы управления финансами, финансовые теории и модели, используемые в финансово-хозяйственной практике и понимает механизм функционирования рынка и экономического поведения продавцов в условиях различных рыночных структур современные методы управления корпоративными финансами различные модели, приемы, методы, инструменты, применяемые в профессиональной сфере современные методы управления корпоративными финансами современные методы управления корпоративными финансами</p>	<p>понимать цели и задачи макроэкономической политики государства, а также методы достижения этих целей и возможных противоречий между ними использовать современное программное обеспечение для разработки и реализации; перспективных управленческих решений в сфере инвестиционной деятельности, а также оценки их эффективности применять современный математический инструментарий для решения задач в области оценки эффективности предлагаемых вариантов решений как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемым результатом; управлять денежными потоками, оборотным капиталом организации с позиции оптимальной эффективности финансово-хозяйственной деятельности использовать современные методы управления корпоративными финансами; модерировать деловую коммуникацию в цифровой среде, владеть способами нейтрализации конфликтных ситуаций в сетевом общении выбирать средства и приемы</p>	<p>навыками управления корпоративными финансами в различных макроэкономических условиях современными методиками прогнозной оценки эффективности инвестиционных проектов и финансовых инструментов навыками регулирования финансовых процессов хозяйствующих субъектов с применением современного инструментария. навыками применения методов управления корпоративными финансами в профессиональной деятельности для решения стратегических задач. навыками регулирования производственных</p>	Высокий или средний
------	--	---	---	--	---------------------



		<p>показатели, типы и факторы экономического роста; поведение макроэкономических показателей в течение экономического цикла</p> <p>качественные и количественные методы</p> <p>основные методы анализа и измерения результатов деятельности организаций</p> <p>методики анализа деятельности организации</p> <p>основы цифрового регулирования бизнес-среды терминологию, закономерности и особенности инвестиционной деятельности; теорию и практику управления инвестиционной деятельностью; особенности организации процесса исследований и разработок в зависимости от профиля деятельности и организационных характеристик компании; методологию оценки экономической эффективности инвестиционных проектов</p> <p>основные финансовые показатели деятельности хозяйствующих субъектов, качественные и количественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в области финансов и учета</p> <p>методы</p>	<p>разрабатывать основные документы корпоративного стандарта управления проектами (план управления проектами, учет затрат рабочего времени, отчет о статусе проекта, журналы рисков, проблем изменений и др.</p> <p>разрабатывать организационную структуру и архитектуру организации, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности организации, включая сетевые и экосистемные структуры</p> <p>выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, уметь увязать деятельность предприятия с макроэкономическими факторами</p> <p>использовать методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по их применению</p> <p>анализировать деятельность организации на базе самооценки мониторинга и аудита</p> <p>выбирать методики анализа деятельности организации в реальных условиях</p> <p>способен принимать экономически обоснованные организационно – управленческие</p>	<p>принципами управления при построении организационных структур управления</p> <p>качественными и количественными методами для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами на различных фазах экономического цикла</p> <p>современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</p> <p>разрабатывать системы текущего и оперативного контроля функционирования организации</p> <p>цифровыми методами анализа стресса</p> <p>практическими навыками оценки вероятности банкротства хозяйствующего субъекта</p> <p>навыками обоснования приоритетов инвестиционной деятельности компании;</p> <p>приемами разработки управленческих решений, направленных на повышение инвестиционной привлекательности компании;</p> <p>способами расчета потребности проекта в финансировании; методами анализа и оценки риска инвестиционного проекта; навыками мониторинга реализации инвестиционного проекта.</p> <p>навыками использования приемов, методов</p>	
--	--	--	---	--	--

		<p>методы экономического и стратегического анализа</p> <p>знать и применять новые подходы, модели и технологии менеджмента:</p> <p>стратегия «голубого океана», бирюзовые организации</p> <p>бережливые инновации, agile, клиентоцентричность и т.д.</p> <p>международные и национальные стандарты управления проектами;</p> <p>механизмы и основы методологии профессионального управления проектами</p> <p>необходимые источники информации для определения показателей эластичности спроса и возможности их использования для решений о ценах</p> <p>анализировать структуры управления организацией, разработки</p>	<p>проводить оценку проблемной ситуации при принятии грамотных управленческих решений;</p> <p>анализировать достоинства и недостатки различных видов организационных структур предприятия</p> <p>анализировать виды менеджмента на различных уровнях экономических систем</p> <p>выявлять, анализировать и развивать устойчивые конкурентные преимущества</p> <p>разрабатывать документы управления проектами в соответствии с требованиями стандартов</p> <p>анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p> <p>оценивать издержки производства и применять их для выработки управленческих решений</p> <p>анализировать управляемые и неуправляемые изменения</p> <p>анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков;</p> <p>применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности</p>	<p>методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>применять методы анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p> <p>методами оценки эффективности организационных изменений</p> <p>диагностировать конфликт</p> <p>исследовать конфликт</p> <p>методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;</p> <p>методами стратегического анализа формирования подборки правовых актов, относящихся к анализируемой ситуации;</p> <p>подготовки правовой позиции в рамках решения поставленной задачи</p> <p>методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.</p> <p>навыками использования элементов комплексного анализа финансовых процессов и оценки эффективности принимаемых решений, навыками разработки мероприятий по повышению эффективности производственно-финансовой деятельности хозяйствующих субъектов</p> <p>инструментами анализа и проектирования</p>	
--	--	---	--	--	--

	<p>Способность к использованию умных сред, средств сетевой коммуникации, виртуальной и дополненной реальности,</p>	<p>особенности преодоления существующих угроз бизнеса на основе современных подходов к формированию системы безопасности компании; возможности современных информационных технологий, обеспечивающих поддержку процессов управления проектами программы для коммуникации (сайты с автоматизированными формами заявок), способы использования информационных технологий в области управления изменениями концепции и атрибуты качества программного обеспечения (надежности, безопасности, удобства использования), в том числе роли людей, процессов, методов, инструментов и технологий обеспечения качества условия для развития и внедрения цифровых технологий на основе отечественных разработок за счет комплексной системы мер государственной поддержки ИТ-стартапов и разработчиков ПО, а так же</p>	<p>подбирать визуальные решения под проектные задачи работать с автоматизированными системами управления (сайты конкурсных заявок) анализировать и совершенствовать процессы принятия решений с помощью современных информационных технологий и имитационных моделей анализировать, верифицировать, оценивать полноту информации в ходе профессиональной деятельности, восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности способен применять современные методы анализа среды в менеджменте, разрабатывать организационную структуру и стратегию развития организации собирать и обрабатывать данные по</p>	<p>методами организации, координации и контроля процессов управления в организации с учетом моделей национального менеджмента с использованием автоматизированных систем управления принципами и методами диагностики организационных проблем и методами управления организационными изменениями с применением автоматизированных систем управления и машинного обучения использует виртуальных помощников руководителей проектов и методы искусственного интеллекта в системах управления проектами реализовывать специальные знания (умение защитить, скрыть и хранить секреты компании; умение вступать в контакт с внешним миром и скрывать свои контакты) с использованием умных сред, средств сетевой коммуникации, виртуальной и дополненной реальности, автоматизированных систем управления и машинного обучения, технологий робототехники и искусственного интеллекта командной работы с использованием цифровых средств;</p>	<p>Высокий</p>
--	--	---	---	---	----------------

ЦК-2	<p>Способность разрабатывать требования для создания новых цифровых продуктов, формировать требования к ИТ-архитектуре производственных систем, использовать инструменты программирования для решения личных и профессиональных задач.</p>	<p>и понимает место современных информационных технологий (в том числе – технологий искусственного интеллекта) в совершенствовании бизнес-процессов основы формирования требований к ИТ-архитектуре производственных систем и инструменты программирования для решения личных и профессиональных задач</p>	<p>Способен выбрать инструментальные средства для обработки информации в соответствии с поставленной научной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы с использованием инструментов программирования применять методы анализа бизнес-процессов, находить ошибки, оценивать степень зрелости, предлагать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, управлять операционными рисками с использованием ИТ применять архитектуру организации в цифровой среде и уметь выступать в качестве функционального заказчика при цифровизации продуктов, сервисов, процессов, управленческих функций</p>	<p>навыками визуализации целей предприятия и контроля их достижения, оперативного выявления и решения проблем применять методы цифрового маркетинга, продвижения в социальных сетях. Навыками программной реализации на языке Python средств обработки и анализа данных. Владеть способностью разрабатывать требования для создания новых цифровых продуктов, формировать требования к ИТ-архитектуре производственных систем.</p>	<p>Высокий или средний</p>
------	--	--	---	--	----------------------------

ЦК-3	<p>Владение цифровыми инструментами для поиска, сбора и анализа больших данных (Big Data), облачными решениями и сервисами в целях решения управленческих задач, для обмена цифровым контентом и его представления.</p>	<p>цифровые инструменты для поиска и анализа. Методы и подходы к стандартизации и преобразованию данных. основные системы сопровождения управленческой деятельности;</p>	<p>решать управленческие задачи с помощью цифровых инструментов. Инструментарием для организации хранения данных. визуализировать данные и строить прототипы (модели) информационных панелей (дэшбордов);</p>	<p>современным аналитическим инструментарием менеджмента, методологией системного подхода к организации, количественными методами в управлении, методами диагностики, анализа и решения проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике с применением цифровых инструментов для поиска, сбора и анализа больших данных в целях решения управленческих задач, для обмена цифровым контентом и его представления. Решать прикладные задачи по обработке и анализу данных на предмет выявления в них скрытых зависимостей. Навыками программной реализации на языке Python средств обработки и анализа данных Владеть навыками применения цифровых инструментов для поиска, сбора и анализа больших данных (Big Data), облачных решений и сервисов в целях решения управленческих задач, в том числе для обмена цифровым контентом и его представления</p>	<p>Высокий или средний</p>
------	---	--	---	--	----------------------------

<p>ЦК-4</p>	<p>Способность организовывать систему информационно й безопасности при использовании сетевых решений, при поиске и проверке информации, обеспечивать сохранность персональных данных и данных организации (компании).</p>	<p>сетевые решения при организации системы информационной безопасности основные формы коммуникаций в финансовой сфере основные подходы к обработке, визуализации и анализу данных; методики анализа рынка и конкурентов, основные методы оптимизации сайта, создания лендинга, основы контекстной и таргетированной рекламы, особенности рекламы в социальных сетях принципы построения каналов коммуникации в различных условиях знает основы цифровой коммуникации в области управления производством и финансами знает основы цифровой коммуникации в области управления производством и финансами Знает категории мер защиты информации, принципы разработки политики безопасности организации принципы</p>	<p>обеспечивать сохранность персональных данных и данных организации применять различные методы выстраивания каналов коммуникаций в финансовой сфере с использованием цифровых инструментов формулировать цель и задачи маркетингового исследования; умеет моделировать и представлять информацию бизнес-анализа для обсуждения с заинтересованными сторонами с использованием ИТ выстраивать каналы коммуникации в различных условиях использовать умные среды, средства цифровой коммуникации, автоматизированные системы в целях управления производственной и финансовой деятельностью использовать умные среды, средства цифровой коммуникации, автоматизированные системы в целях управления производственной и финансовой деятельностью</p>	<p>применять полученные теоретические знания на практике в процессе управления системами информационной безопасности компании при использовании сетевых решений, при поиске и проверке информации, обеспечивать сохранность персональных данных и данных организации (компании). управлять с применением цифровых инструментов, обеспечивая сохранность персональных данных и данных организации навыками выстраивания каналов коммуникации в финансовой сфере с использованием цифровых инструментов организовать сбор первичной и вторичной информации; анализировать рынок и рыночную конъюнктуру оценивать спрос, емкость рынка, рыночную долю предприятия навыками выстраивания каналов коммуникации в различных условиях использования средств цифровой коммуникации с целью повышения эффективности производственно-финансовой деятельности хозяйствующих субъектов навыками</p>	<p>Высокий или средний</p>
-------------	---	---	--	---	----------------------------

			<p>выстраивать каналы коммуникаций (при формировании заявок на гранты и др.)</p> <p>осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования, анализировать и проектировать бизнес-процессы, а также работы самостоятельно</p> <p>ставить задачи по безопасности бизнеса работников компании, находя адекватные методы их решения</p> <p>применять методы принятия решения в разных ситуациях и условиях</p> <p>строить системы эффективных коммуникаций между участниками процесса;</p> <p>проявлять умение работать в команде</p> <p>применять методики управления организационными конфликтами и стрессами в конкретных практических задачах и ситуациях</p> <p>находить организационно-управленческие решения</p> <p>разрабатывать локальные акты, относящиеся к сфере корпоративного, трудового, договорного права, законодательства о защите персональных данных</p> <p>нестандартно мыслить, самостоятельно выработать технологии мышления, генерировать идеи и</p>	<p>методами формирования и поддержания этичного климата в организации</p> <p>навыками использования инструментов мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе управления процессами групповой динамики и принципов формирования команды</p> <p>подходами к принятию решений в проблемной ситуации;</p> <p>техникой распределения ответственности и полномочий в процессе делегирования</p> <p>применять навыки межличностного общения</p> <p>методами деловой коммуникаций и развития организационной культуры</p> <p>использовать специальные методы для принятия управленческих решений в сферах планирования и организации работ, координации и контроля работы исполнителей с учетом стратегии развития организации, ее внешнего окружения и состояния внутренней среды</p> <p>проведения обследования деятельности и ИТ-инфраструктуры предприятий</p> <p>разработки и</p>	
--	--	--	--	--	--

каналы коммуникации для решения задач формирования заявок на гранты

принципы и методы корпоративного управления проектами

специфические особенности организации корпоративной безопасности

типы сотрудников по отношению к изменениям стратегии ведения деловых переговоров и профилактики конфликтов

основные принципы, методы и инструменты цифрового маркетинга

основные направления и подходы к анализу поведения работников в организациях

собственные

СК-2	Способность решать задачи целеполагания с учетом особенностей коллектива и принятого стиля руководства	<p>факторы эффективности менеджмента</p> <p>факторы эффективной деятельности менеджера структуру, содержание, порядок формирования и применения корпоративного стандарта управления проектами теоретические основы целеполагания в рыночной экономике основные методы анализа и измерения результатов деятельности организаций понятие, сущность и динамику организационного конфликта основные цифровые компетенции специалистов и управленцев на этапе цифровизации о влиянии различных факторов на конкретные виды поведения сотрудников и эффективность их трудовой деятельности инновационные психологические техники для решения поставленных задач основные цифровые компетенции специалистов и управленцев на этапе цифровизации механизмы решения задачи целеполагания в области финансов и учета с учетом особенностей коллектива и принятого стиля руководства основные методы анализа и измерения результатов</p>	<p>решать задачи целеполагания с учетом особенностей коллектива и принятого стиля руководства использовать широкий спектр методов и инструментов управления людьми и командами в организациях, принятия решений, мотивации и лидерства для решения управленческих проблем в организации; подбирать методы принятия решений, трансформировать их и развивать под конкретные задачи разрабатывать системы текущего и оперативного контроля функционирования организации применять альтернативные способы разрешения конфликтов, в том числе технологию медиации использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организации, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию решать задачи целеполагания с учетом особенностей коллектива и принятого стиля руководства применять различные механизмы решения</p>	<p>владеет методами постановки целей управления предприятием начальными навыками поиска и оценки новых рыночных возможностей и бизнес-идей подходами к реализации системы управления проектами на основе стандарта организации навыками решения задач целеполагания с учетом особенностей коллектива и принятого стиля руководства и источниками власти; принятия решений, выбирать подходящие методы и вовлекать людей в процесс принятия решений определять роль руководителя при организационных изменениях техникой формирования антистрессового поведения владение современными технологиями мотивации и стимулирования персонала организации, направленными на достижение ее стратегических и оперативных целей навыков решения нестандартных задач в условиях дефицита ресурсов опыт управления эмоциями; навыки самодисциплины и самомотивации. владеет механизмами личностного роста навыками решения задач целеполагания с</p>	Высокий или средний
------	--	---	---	--	---------------------



**Высокий уровень достижения компетенции** - компетенция сформирована, рекомендованные оценки: отлично, хорошо, зачтено

**Средний уровень достижения компетенции** - компетенция сформирована, рекомендованные оценки: хорошо, удовлетворительно, зачтено

**Низкий уровень достижения компетенции** компетенция не сформирована, оценивается неудовлетворительно или не зачтено.

#### **4. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания.**

##### **4.1. Итоговая аттестационная работа**

85 - 100 баллов – аттестационная работа(итоговый проект) выполнена в полном объеме, не содержит ошибок ни в одной из трех частей. Анализ выполненной аттестационной работы (итогового проекта) позволяет установить высокий уровень знаний теоретических основ количественных и качественных методов исследования бизнес–процессов предприятий (организаций); высокий уровень знаний общенаучных методов анализа и синтеза данных, высокий уровень умения использовать количественные и качественные методы прикладных исследований объектов управления в экономике на основе применения современной информационной технологии с целью решения аналитических, прогнозных, управленческих и исследовательских задач на стратегическом уровне управления предприятием (организацией, корпорацией) и наличие опыта компьютерной обработки экономической информации для решения задач управления на основе применения информационной технологии с поддержкой принятия решений и опыта работы в глобальных компьютерных сетях с целью поиска, анализа и использования информационных ресурсов для проведения прикладных исследований.

75 - 84 баллов – аттестационная работа(итоговый проект) выполнена в полном объеме, может содержать 1 ошибку в теоретической части, наличие ошибок в практической части не допускается. Анализ выполненной аттестационной работы (итогового проекта) позволяет установить высокий уровень знаний теоретических основ количественных и качественных методов исследования бизнес–процессов предприятий (организаций); высокий уровень знаний общенаучных методов анализа и синтеза данных, высокий уровень умения использовать количественные и качественные методы прикладных исследований объектов управления в экономике на основе применения современной информационной технологии с целью решения аналитических, прогнозных, управленческих и исследовательских задач на стратегическом уровне управления предприятием (организацией, корпорацией) и наличие опыта компьютерной обработки экономической информации для решения задач управления на основе применения информационной технологии с поддержкой принятия решений и опыта работы в глобальных компьютерных сетях с целью поиска, анализа и использования информационных ресурсов для проведения прикладных исследований.

60 – 74 баллов – аттестационная работа(итоговый проект) выполнена в полном объеме, может содержать 2 ошибки в теоретической части, наличие ошибок в практической части не допускается, либо может содержать 1 ошибку в теоретической части и 1 ошибку в практической части. Анализ выполненной аттестационной работы (итогового проекта) позволяет установить достаточный уровень знаний теоретических основ количественных и качественных методов исследования бизнес–процессов предприятий (организаций); достаточный уровень знаний общенаучных методов анализа и синтеза данных, достаточный уровень умения использовать количественные и качественные методы прикладных исследований объектов управления в экономике на основе применения современной информационной технологии с целью решения аналитических, прогнозных,

управленческих и исследовательских задач на стратегическом уровне управления предприятием (организацией, корпорацией) и наличие опыта компьютерной обработки экономической информации для решения задач управления на основе применения информационной технологии с поддержкой принятия решений и опыта работы в глобальных компьютерных сетях с целью поиска, анализа и использования информационных ресурсов для проведения прикладных исследований.

0 – 59 баллов – аттестационная работа(итоговый проект) выполнена не полном объеме, содержит более 1 ошибки в теоретической и (или) практической части.

Анализ выполненной аттестационной работы (итогового проекта) не позволяет установить наличие высокого или достаточного для выполнения профессиональных задач уровня знаний теоретических основ количественных и качественных методов исследования бизнес–процессов предприятий (организаций); уровня знаний общенаучных методов анализа и синтеза данных, уровня умений использовать количественные и качественные методы прикладных исследований объектов управления в экономике на основе применения современной информационной технологии с целью решения аналитических, прогнозных, управленческих и исследовательских задач на стратегическом уровне управления предприятием (организацией, корпорацией) и наличие опыта компьютерной обработки экономической информации для решения задач управления на основе применения информационной технологии с поддержкой принятия решений и опыта работы в глобальных компьютерных сетях с целью поиска, анализа и использования информационных ресурсов для проведения прикладных исследований.

*Шкала оценивания:*

Количество баллов	0-59	60-74	75-84	85-100
Шкала оценивания	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично

*Установление уровня достижения компетенции в соответствии с индикаторами достижения компетенций*

80-100 баллов – высокий уровень достижения компетенции, оценка – отлично или хорошо;

60-79 баллов – средний уровень достижения компетенции, оценка – хорошо или удовлетворительно;

0-59 баллов – низкий уровень достижения компетенции, оценка – неудовлетворительно.

#### **4.2. Анализ кейса**

Применяется пятибалльная шкала оценивания. Оценивается ответ по каждому из заданий. Итоговая оценка вычисляется как среднее арифметическое оценок по всем заданиям. Критерии и пример выполнения задания приведены ниже.

*1. Разработать и визуально представить новую организационную структуру организации с учетом текущих проблем в компании и появившейся на рынке возможности. Представить обоснование каждому изменению в организационной структуре.*

#### **Пример решения.**

В организационную структуру компании необходимо добавить следующие должности: второй прораб, сметчик, менеджер по снабжению, менеджер по работе с заказчиками. Обоснованием добавления новых штатных единиц служит:

– высвобождение текущих сотрудников компании и оптимизация их рабочего времени до 8 часов в день и не более 5–6 дней в неделю;

– расширение деятельности компании, в связи с чем необходимо выполнять еще больший объем работ, что невозможно при текущей организационной структуре.

За каждую добавленную должность из списка (второй прораб, сметчик, менеджер по снабжению, менеджер по работе с заказчиками) с обоснованием ее добавления ставится 1 балл.

2. *Прописать оптимизированный бизнес-процесс строительства дома с учетом предложенной новой организационной структуры компании в виде блок-схемы. На блок-схеме разными цветами отразить ответственных за каждый процесс, и указать результат данного процесса в виде документа.*

Критерии оценивания данного пункта представлены в таблице ниже. За два критерия (количество указанных бизнес-процессов и вынесение части работ на аутсорсинг) можно получить максимально 2 балла, и за последний критерий (указание документации) - только 1 балл. Итого - максимальная оценка задания - 5 баллов.

Критерий	0 баллов	1 балл	2 балла
Количество указанных бизнес-процессов	Указаны только 10 процессов из задания	Указаны 11–20 процессов в блок-схеме	Указаны 21 и более процессов в блок-схеме
Вынесение части работ на аутсорсинг	На аутсорсинг вынесены работы по: фундаменту, возведению стен, установке дверей и окон, благоустройству	На аутсорсинг вынесены работы по: фундаменту, расчету и прокладке коммуникаций, благоустройству	На аутсорсинг вынесены работы по: расчету и прокладке коммуникаций, внутренней и внешней отделке
Указание документации	Документация указаны у 5 процессов и менее	Документация указана у 6 и более процессов	-

3. *Предложить ключевые показатели эффективности по каждой должности с учетом, разработанной Вами выше оптимизированной организационной структуры.*

Если ключевые показатели эффективности разработаны по 3 должностям, то ставится 2 балла, за каждую дополнительную должность по 1 баллу (в сумме не более 5 баллов за данное задание).

4. *Прописать подробную мотивацию (оплату труда) для сотрудника на должности «Прораб».*

Критерии оценивания данного пункта представлены в таблице ниже. За критерий (демотивация) можно получить максимально 2 балла, за остальные критерии - только 1 балл. Итого - максимальная оценка задания - 5 баллов.

Критерий	0 баллов	1 балл	2 балла
Схема начисления заработной платы	Указана только окладная часть	Указана окладная часть + % вариативной	-
Мотивация (вариативная часть)	Указан % от продаж, или не указано ничего	Указан получаемый % от оплаты заказчиком работ	-
Мотивация (по видам работ)	Указан % от выполнения всего проекта	Указан получаемый % по каждому выполненному виду работ	-
Демотивация	Демотивация не учтена в мотивации	Указан % демотивации только за один пункт (качество или нарушение сроков)	Указан % демотивации за каждый пункт (качество и нарушение сроков)

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.**

### **5.1. Состав оценочных материалов итоговой аттестации**

Комплект оценочных материалов, используемый при проведении процедуры итоговой аттестации обучающихся, размещён в электронной информационной среде КузГТУ точка доступа <https://el.kuzstu.ru/course/index.php?categoryid=117991>

Доступ к оценочным материалам обучающимся предоставляет педагогический работник в авторизованном доступе перед началом процедуры промежуточной аттестации.

### **5.2. Итоговая аттестационная и апелляционная комиссии**

Для проведения итоговой аттестации (далее – ИА) создаётся итоговая экзаменационная комиссия (ИЭК). Для рассмотрения апелляций по результатам ИА создаётся апелляционная комиссия. Итоговая экзаменационная и апелляционная комиссии (далее вместе – комиссии) действуют в течение календарного года.

Председатель ИЭК утверждается из числа лиц, не работающих в КузГТУ, имеющих ученую степень, либо являющихся ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности.

В состав каждой из комиссий входят председатель комиссии и не менее 4 членов. Члены комиссий являются ведущими специалистами – практиками, руководителями ведущих компаний и организаций, направивших специалистов на обучение (далее – специалисты-практики), а также представителями региональной комиссии и или регионального ресурсного центра, для управленческих команд, представляющих одно предприятие и лицами, которые относятся к профессорско-преподавательскому составу Университета имеющих ученое звание и (или) ученую степень.

Доля лиц, являющихся специалистами-практиками, включая председателя комиссий, в общем числе лиц, входящих в состав комиссий, должна составлять не менее 50 процентов.

Председатели комиссий и составы комиссий утверждаются ректором до начала итоговой аттестации обучающихся в соответствии с календарным учебным графиком.

Основной формой деятельности комиссий являются заседания. Заседания комиссий правомочны, если в них участвуют не менее двух третей от числа лиц, входящих в состав комиссий. Заседания комиссий проводятся председателями комиссий. Решения комиссий принимаются простым большинством голосов от числа лиц, входящих в состав комиссий и участвующих в заседании. При равном числе голосов председатель обладает правом решающего голоса. Решения, принятые комиссиями, оформляются протоколами.

Результаты каждого итогового аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение итогового аттестационного испытания.

По результатам итоговых аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию – письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения итоговой аттестации или несогласии с результатами.

Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов итогового аттестационного испытания.

Для рассмотрения апелляции секретарь апелляционной комиссии запрашивает у секретаря ИЭК протокол ИЭК и иные документы, рассматриваемые ИЭК в процессе итоговой аттестации обучающегося.

Апелляция не позднее 2 рабочих дней со дня подачи апелляции рассматривается на заседании апелляционной комиссии, на которое приглашаются председатель ИЭК и обучающийся, подавший апелляцию. Заседание апелляционной комиссии может проводиться в отсутствие обучающегося, подавшего апелляцию, в случае его неявки на заседание апелляционной комиссии.

Решение апелляционной комиссии доводится до сведения обучающегося, подавшего апелляцию, в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Факт ознакомления обучающегося, подавшего апелляцию, с решением апелляционной комиссии удостоверяется собственноручной подписью обучающегося.

При рассмотрении апелляции о нарушении процедуры итоговой аттестации апелляционная комиссия принимает одно из следующих решений:

- об отклонении апелляции;
- об удовлетворении апелляции.

В последнем случае, результат проведения итоговой аттестации подлежит аннулированию, в связи, с чем протокол о рассмотрении апелляции не позднее следующего рабочего дня передается в ИЭК для реализации решения апелляционной комиссии.

Обучающемуся предоставляется возможность пройти итоговую аттестацию в сроки в пределах срока освоения образовательной программы.

Решение апелляционной комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит. Апелляция на повторное проведение итоговой аттестации не принимается.

Повторное проведение итоговой аттестации осуществляется в присутствии председателя или одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в Университете в соответствии с календарным учебным графиком

Обучающиеся, не прошедшие ИА в связи с неявкой по уважительной причине вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения итоговой аттестации.

Обучающиеся, не прошедшие ИА в связи с неявкой по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно», а также обучающиеся, не явившиеся на ИА в установленный для них срок, отчисляются из Университета с выдачей справки об обучении.

### ***5.3. Организация процедуры защиты итоговой аттестационной работы***

Подготовленная итоговая аттестационная работа аттестационной работы подлежит защите на заседании ИЭК в форме доклада.

Докладчиком на защите итоговой аттестационной работы, выполненной группой обучающихся может являться любой член группы по решению обучающихся.

Защита осуществляется в учебной аудитории КузГТУ, оснащенной компьютерной техникой, обеспеченной доступом в ЭИОС КузГТУ.

### ***5.4. Организация процедуры анализа кейса***

Анализ кейса осуществляется на заседании ИЭК, в учебной аудитории КузГТУ, оснащенной компьютерной техникой, обеспеченной доступом в ЭИОС КузГТУ.

Итоговая комиссия оценивает уровень сформированности установленных результатов освоения образовательной программы в соответствии с разделом 3 настоящей Программы.