

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**  
**по направлению 38.04.02 «Менеджмент»**  
**Направленность программы магистратуры**  
**магистерская программа «Управленческий консалтинг»**

Москва 2017

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор

\_\_\_\_\_ М.А. Эскиндаров

28.11.2017 г.

**Программа государственного экзамена**

**по направлению 38.04.02 «Менеджмент»**

**Направленность программы магистратуры**

**магистерская программа «Управленческий консалтинг»**

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента  
(протокол № 22 от 21 ноября 2017 г.)*

*Одобрено учебно-научным Департаментом менеджмента  
(протокол № 9 от 8 ноября 2017 г.)*

Москва 2017

УДК 339.133.017(073)  
ББК 65.291.31  
Т65

*Рецензент: Т.Г. Попадюк, д.э.н., профессор Департамента менеджмента.*

**Трачук А.В., Линдер Н.В.** Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг». – М.: Департамент менеджмента, Финансовый университет, 2017. – 37 с.

Программа государственного экзамена содержит требования к результатам освоения ООП ВО по направлению «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг» (для очной формы обучения), содержание разделов программы, учебно-методическое и информационное обеспечение, а также уровень требований и критерии оценки.

Программа предназначена для студентов, завершающих обучение по основной образовательной программе подготовки магистров по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг».

*Учебное издание*

**Трачук Аркадий Владимирович**

**Линдер Наталия Вячеславовна**

Программа итогового государственного междисциплинарного экзамена для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг»

Компьютерный набор, верстка: *Линдер Н.В.*

Формат 60x90/16. Гарнитура *Times New Roman*

Усл. п.л. \_\_\_\_ Изд. № \_\_\_\_ -2017. Тираж \_\_\_\_ экз.

© Трачук А.В., Линдер Н.В., 2017

© Финансовый университет, 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
2. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.....	5
2. Примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий.....	11
3. Рекомендации по подготовке к государственному экзамену.....	13
4. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена .....	14

## **Введение**

Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (степень – магистр) разработана в соответствии с образовательным стандартом высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» и приказом Минобрнауки России 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».

Государственный экзамен входит в состав государственной итоговой аттестации выпускников направленность подготовки магистратуры «Управленческий консалтинг» и представляет собой испытание на соответствие требованиям ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Подготовка и успешная сдача государственного экзамена, наряду с защитой выпускной квалификационной работы, завершает процесс освоения магистром основной образовательной программы подготовки магистров менеджмента.

### **1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

#### **1.1. Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки**

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.

4. Организация. Выделение существенных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.
5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру
8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода
9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
11. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.
12. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.
13. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
14. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
15. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.

16. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.
17. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.
18. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры
19. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
20. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
21. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
22. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.
23. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).
24. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).
25. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

**Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

***Основная литература:***

1. Басовский Современный стратегический анализ: Учебник / ЭБС ZNANIUM - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014 - 256 с.
2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс - М.: Олимп-Бизнес, 2006, 2008, 2012 - 1008 с.
3. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1: учебник / Н.В. Родионова - М.: Юнити, 2012 - 416 с.
4. Чеканский А.Н. Управленческая экономика. Практика применения: Учебное пособие / А.Н. Чеканский, В.А. Коцоева, С.Е. Варюхин; Российская акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ - М.: Дело, 2011 - 172 с.

*Дополнительная литература:*

1. Абчук В.А. Методы исследований в менеджменте: Учебник / В.А. Абчук, А.Ф. Борисов, А.В. Воронцов; Российский гос. педагогич. ун-т им. А.И. Герцена - СПб.: Росток, 2012 - 479 с.
2. Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. "Менеджмент организации" - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004 - 701с.
3. Гончарова С.Ж. Управленческие исследования. – М.: Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС», 2009.
4. Гринспен А. Эпоха потрясений. Проблемы и перспективы мировой финансовой системы: Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008, 2009 - 520с./ЭБС Alpina Digital
5. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: учебник для слушателей, обуч. по программе "Мастер делового администрирования": Пер. с англ. / Р. Грант - СПб.: Питер, 2011,2012 - 544 с.
6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение : Учебник.— 4-е изд. / перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2012 .— 487с.

7. Кит П. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя: Пер. с англ. / П. Кит, Ф. Янг - СПб.: Питер, 2008 – 623 с.
8. Системы управления эффективностью бизнеса: Учебное пособие для студ. вузов, обуч. по напр. "Экономика" и экономич. спец. / под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой - М.: Инфра-М, 2014 - 282 с.+CD-ROM
9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Концепция и ситуация для анализа: Пер. с англ./А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.-12-е изд. - М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2013. - 928 с.

**1.2. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен по магистерской программе «Управленческий консалтинг» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»:**

1. Дайте определения стратегии и стратегического управления, его отличие от оперативного. Опишите характеристики стратегических решений и основные подходы к принятию стратегических решений
2. Разработка стратегии. Модели управления стратегическим процессом. Этапы стратегического процесса
3. Проанализируйте процесс формирования стратегии с позиций Школы планирования, Школы дизайна, Школы позиционирования, Школы конфигурации
4. Системный подход. Развитие как процесс системной динамики. Рост и развитие социально-экономических систем. Энтропия и пределы роста и развития
5. Теория фирмы: неоклассическая, неоинституциональная и стратегическая. Как в каждой из этих теорий фирма создает ценности и конкурентные преимущества
6. Ресурсы, способности и компетенции фирмы. Вклад школы культуры
7. Микрооснования стратегии и конкурентного преимущества. Школа предпринимательства: вклад в развитие теории стратегического управления
8. Создание ценности. Цепочка создания ценности. Сети ценностей.

9. Управленческие рутины; изменчивость, наследственность и отбор рутин
10. Понятие стадии жизненного цикла организации, количество стадий жизненного цикла и их характеристика с точки зрения Л. Грейнера и И. Адизеса
11. Стратегические типы изменений. Модели управления изменениями. Сопротивления изменениям. Признаки и виды сопротивления, скрытое и открытое сопротивление. Причины и методы преодоления сопротивления изменениям. Методы нейтрализации, применяемые консультантами.
12. Рынок консультационных услуг, виды компаний, оказывающих консультационные услуги в России и мире. Виды, классификация и особенности консультационных услуг.
13. Процессный подход к управлению компанией. Уровни зрелости процессов. Вовлеченность организации в процесс их совершенствования.
14. Диагностика системы управления, процессов и структуры компании.
15. Анализ причин снижения эффективности системы управления компанией, ее процессов и организации.
16. Методика создания функционального дизайна подразделений, матрицы ответственности, матрицы взаимодействия. Методы распределения ответственности за бизнес-процессы, функционал подразделений.
17. Использование консультантами методик анализа «затраты – выход продукции – прибыль», маржи безопасности, графика безубыточности.
18. Использование системы сбалансированных показателей (Balance Scorecards) в консультационных проектах по планированию и контролю за реализацией стратегии развития.
19. Принципы и подходы к разработке KPI, используемые консультантами. Использование ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результативности и эффективности бизнес-процессов.
20. Система управления персоналом. Составляющие системы управления персоналом. Проведение обследования системы управления персоналом компании и разработка подходов к выбору технологии и методов диагностики персонала, определения целей и задач HR службы.

21. Современные бизнес-приложения (ERP). Проектирование и анализ бизнес процессов в соответствии с требованиями внедряемой системы.
22. Выбор и внедрение приложений для работы с клиентами (CRM), управления финансами, бухгалтерского учета и отчетности, планирования и бюджетирования, управления качеством, современных инструментов бизнес-аналитики (BI).
23. IT– стратегия и выбор информационных систем для автоматизации деятельности компании.
24. Эффективность и результативность управления (деятельности компании). Инструменты управления и методы оценки.
25. Использование инструментов управленческого консалтинга для повышения эффективности системы управления предприятием. Инструменты и методы повышения эффективности управления консалтинговым проектом.

**Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам направленности подготовки магистратуры «Управленческий консалтинг» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»**

***Основная литература:***

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. — 576 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=458559>
2. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=424025>

***Дополнительная литература:***

3. Лапыгин Ю.Н. Стратегическое развитие организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин под ред., Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачина. — Москва: КноРус, 2017. — 288 с. — Режим доступа: <https://www.book.ru/book/926209>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», полнотекстовые базы данных**

1. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru
2. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
3. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. <http://grebennikon.ru/> - Электронная библиотека Издательского дома Гребенников
5. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
6. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
7. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

## **2. Примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий**

### ***Задание № 1.***

Охарактеризуйте стратегию компании Унция. Какие преимущества дает такая стратегия? Какие направления развития бизнеса являются, на Ваш взгляд, перспективными для компании? Рассмотрите стратегические альтернативы ее развития.

*Исходные данные:*

#### **Чайная компания «Унция»**

Унция — это сеть магазинов, высококачественного развесного чая и кофе. Первый магазин «Унция» был открыт в 2002 году в Санкт-Петербурге, он представлял собой небольшое помещение площадью 20-35 м<sup>2</sup>, оформленное в старинном стиле. В витрине «Унции», открытой в 2002 году, красовалась механизированная игрушка — велосипедист, который крутит педали и отхлебывает чай. Внутри — дубовые прилавки, полки из мореного дерева, заставленные баночками с чаем и книгами.

Сегодня в Петербурге действует 21 магазин, в Москве - 9.

В основе бизнеса лежит так называемая концепция «доступной роскоши», базирующаяся на трех составляющих:

1) первая составляющая — это сам товар — чай. Политика компании «Главное — это высокое качество, цена вторична». Но даже при самом высоком качестве компания предлагает покупателю конкурентоспособную, привлекательную цену. Средний чек одной покупки - 900 руб.

2) второй важный момент — это особая атмосфера в магазинах. Покупатель на всех этапах совершения покупки должен получать подтверждения в пользу своего выбора, подтверждения того, что он приобретает продукт особого, высокого класса. Поэтому много внимания уделяется деталям — дизайн магазина, высокий уровень сервиса, специальная эксклюзивная упаковка, вручную надписанный пером пакетик с чаем, специальное чайное издание — газета «Чайный листик» для каждого покупателя.

Благодаря этому каждый второй покупатель приходит в «Унцию» снова и снова, о чем свидетельствует статистика по фирменным дисконтным картам.

3) третья составляющая концепции — это особый подход к вопросу обслуживания покупателей. Продавцы-консультанты, настоящие чайные специалисты, смотрят на покупателя как на заинтересованного в информации и нужном именно ему товаре. Для этого в компании разработан целый комплекс мероприятий по работе с персоналом. Строгий отбор, обучение, экзамены на знание чая, тренинги, специальные программы мотивации и развития. Для передачи опыта в настоящий момент существует обязательная сертификация управляющих магазинами и специальные программы обучения продавцов.

Через полтора года, после основания компании, стало понятно, что стратегия развития сети специализированных магазинов, торгующих чаем сортов супер - премиум, успешно выполнена. Также стали видны естественные пути развития бизнеса.

Основные направления развития компании:

1. НоReCa. Прежде всего, компания вышла на сегмент НоReCa (поставки чая в отели, рестораны, кафе). Было решено сконцентрироваться на высоком ценовом сегменте, так как компания продавала высококачественный чай, а имидж компании в целом оценивался ресторанами с точки зрения уже существующих розничных магазинов. При этом направление НоReCa не конкурировало с розницей. Благодаря новому направлению в компании появились торговые представители, которые начали смотреть на чай, как на особый продукт и соответственно продвигать его.

2. Франчайзинг. компания неожиданно для себя получила предложение из Новосибирска об открытии в этом городе магазина «Унция». Менеджмент разработал франчайзинговый проект (условия, критерии отбора франчайзи, ценообразование). Несмотря на то, что потенциальный франчайзи из Новосибирска отказался от участия в этом проекте, тем не менее компания представила разработанный пакет на выставке в Москве, который пользуется спросом. Сейчас у компании 20 подобных магазинов в 15 городах России. При этом темпы сокращаться не будут, так как по условиям контракта, франчайзи должен открыть один магазин на 300 тыс. человек населения за последующие полтора года. В настоящее время франчайзинговые магазины под маркой «Унция» успешно функционируют в Калининграде, Кемерово, Томске, Казани, Омске, Костроме, Рязани, Саратове, Новосибирске. В 2009 году был открыт магазин в Тбилиси (Грузия).

3. Собственная сеть в Москве. Весной 2007 года были открыты два собственных магазина в Москве. Развиваться на этом рынке компания стала по смешанному типу, открывая как собственные, так и франчайзинговые магазины. Сейчас у компании 9 собственных магазинов в Москве. Компания рассчитывает на то, что присутствие в Москве помимо собственной финансовой привлекательности, поможет развиваться другим направлениям бизнеса.

#### **Направления развития компании.**

1. Проект «Оптовая торговля». Для развития этого создан отдельный бренд «Товарищество чаеоторговцев», чтобы не произошло размывание бренда «Унция». Для

реализации направления из дивизиона NoReCa выделено подразделение, которое будет заниматься продажей развесного чая в регионах. Для развития направления предполагается также участие компании в специализированных выставках в Москве, что даст новых клиентов. Предполагается, что на первом этапе проект охватит около 40 городов.

2. Проект «Фасовка». В компанию поступил запрос от сети магазинов «Глобус Гурме» о том, что они хотят продавать чай торговой марки «Унция», но необходимо фасовать чай заранее, а не на глазах у покупателя, т.е. продавать чай традиционным способом в пачках. Для реализации проекта предполагается выделение отдельного дивизиона, которое будет распространять упакованный в пачку чай под брендом «Унция» не только сетям супермаркетов, но и по другим сбытовым каналам - франчайзинговым клиентам, оптовикам.

3. Проект «Собственное производство». Осенью 2013 года выяснилось, что немецкий поставщик ароматизированных чаев нарушил обязательства по эксклюзиву «Унции» в России. Пока компания искала нового поставщика, стало ясно, что есть возможность производить такой чай самим. В целом в структуре продаж компании ароматизированный чай занимает 70% по весу и 50% в денежном выражении. Ароматизированный чай - это смесь чистого черного чая с добавлением цветов, фруктов, ягод. Сейчас 98% премиального сегмента ароматизированного чая производится в Германии и нельзя не учитывать тот факт, что логистика, производство и прочее в Германии на порядок дороже. Для организации собственного производства необходима аренда помещения площадью 1500 м<sup>2</sup> под производственно-складской комплекс. В первый год планируется выпуск 30 сортов, на следующий - полный ассортимент.

4. Проект «Создание сети кафе, совмещенных с магазинами по продаже развесного чая». Создание сети кафе требует тех же ключевых компетенций, что и сети магазинов.

5. Проект «Сеть магазинов Винтаж» - запуск сети магазинов под брендом «Винтаж». Это дает компании возможность выпускать линейку чая под другим брендом в чуть более низком, и соответственно, более широком сегменте и то же производство вместе с оптовым отделом дают возможность выпустить более дешевую линейку развесного чая высокого качества.

6. Проект «Открытие интернет-магазина», в котором планируется продажа развесного чая и кофе, посуды и сладостей. Цена на все товары на сайте, будь то кофейные зёрна или шоколад, будет указана в расчёте на унцию (примерно 28 граммов). Несколько разделов будет посвящено кухонным аксессуарам: принадлежностям для чайной церемонии, подарочные наборы разных ценовых категорий, кофеварки и шкатулки для хранения зёрен.

На начальном этапе доставка «Унции» будет работать только по Санкт-Петербургу, но со временем охватит и другие города (Москва).

## **Задание № 2.**

Опишите концепцию бизнеса компании. Постройте ее бизнес-модель и опишите ее трансформацию.

## **4. Рекомендации по подготовке к государственному экзамену**

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. Пользуйтесь при подготовке ответов рекомендованной обязательной и

дополнительной литературой, а также лекционными конспектами, которые вы составляли.

Во время подготовки к экзамену рекомендуется помимо лекционного материала, учебников, рекомендованной литературы просмотреть также выполненные в процессе обучения задания для индивидуальной и самостоятельной работы, задачи, лабораторные и курсовые работы.

При подготовке целесообразно делать выписки и записи на отдельных листах бумаги с пометкой номера вопроса или темы.

При необходимости в процессе подготовки ответа на вопросы необходимо отмечать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня и опытом, полученным в период прохождения практики.

В случае возникновения трудностей при подготовке к государственному экзамену обращайтесь к преподавателю за соответствующими разъяснениями. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

#### **4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов**

Критерии оценки вопросов, выносимых на государственный экзамен, разработаны с учетом требований образовательным стандартом высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» и должны быть своевременно доведены до выпускников. Знания выпускников оценивается по пятибалльной системе: ответы на вопросы, выносимые на государственный экзамен, оцениваются по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:

Максимальное количество баллов (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрывает теоретические и практические аспекты вопроса, проявляет

творческий подход к его изложению, и демонстрирует дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы.

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

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

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям образовательного стандарта высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

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

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

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

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

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

Перед процедурой обсуждения ответов экзаменующихся каждый член государственной экзаменационной комиссии выставляет свою персональную оценку для каждого студента, используя сумму баллов, полученных после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия рассматривает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок, выставленных каждым членом комиссии.