

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Северо-Западный институт управления- филиал РАНХиГС

(наименование структурного подразделения (института))

Экономики и финансов

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕН

решением методической комиссии по  
направлению подготовки Менеджмент  
Северо-Западного института управления –  
филиал РАНХиГС

Протокол от «17» мая 2017 г. № 2

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Стратегический менеджмент

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2017

Санкт-Петербург, 2017 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

Канд.экон.наук, профессор кафедры экономики и финансов Нещерет Александр Карлович

**Заведующий кафедрой:**

Заведующий кафедрой экономики и финансов, д-р ист. наук, профессор Исаев Алексей Петрович

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы
2. Показатели и критерии оценивания компетенций
3. Шкалы оценивания
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы
5. Методические материалы

## **1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы**

### **1.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:**

#### **1.1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-4 умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-17 способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской;

ПК-18 владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;

ПК-20 владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

#### **1.1.2. При сдаче государственного экзамена**

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-4 умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-17 способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской;

ПК-18 владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;

ПК-20 владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

## **1.2. Перечень общепрофессиональных компетенций, на основе которых были освоены профессиональные компетенции**

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-4 способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

ОПК-5 владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем.

ОПК-6 владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;

ОПК-7 способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;

ОПК ОС-8 способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.

## **1.3. Перечень универсальных (для ОС) компетенции, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта**

УК ОС-1 Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции;

УК ОС-2 Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений;

УК ОС -3 способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе;

УК ОС-4 способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке (ах);

УК ОС-5 способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества;

УК ОС-6 способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК ОС-7 способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

УК ОС-8 Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций;

УК ОС-9 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

УК ОС-10 способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Показатели и критерии оценивания компетенций указаны в паспортах компетенций. Для определения уровня освоения компетенций используются оценки, полученные студентом на последнем этапе формирования компетенций. В случае если изучение дисциплины по выбору приводит к увеличению количества этапов освоения компетенции, возможен учет оценок полученных студентом на двух последних этапах. Более подробно данный подход отражен в паспортах компетенций.

### 2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/средство оценивания
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять	Аргументированное знание элементов и классификации организационной культуры, методов организации командного взаимодействия для решения управленческих задач; Способность адаптировать принципы и методы менеджмента к конкретной ситуации, в которой находится организация,	Оправданное применение методов организации командного взаимодействия для решения управленческих задач, а также умение применять теоретические аспекты классификации организационной культуры Адаптация	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР. Представить результаты исследования в форме презентации.

	диагностику организационной культуры;	владение навыками разработки стратегии, осуществления, мотивации, контроля, разрешения деструктивных конфликтов	принципов и методов менеджмента к конкретной ситуации, в которой находится организация, владение навыками разработки стратегии, осуществления, мотивации, контроля, разрешения деструктивных конфликтов	
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;	Установление типа команды и особенности взаимодействия в команде. Формулирование цели командного задания. Планирование командных заданий. Установление ролевого распределения в группе и распределение функций и ресурсов для выполнения задания.	Принимает на себя ответственность за выполнение командного задания. Цель командного задания сформулирована верно. Адекватно распределены роли и ресурсы в команде для выполнения задания	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР  Представить результаты исследования в форме презентации.
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;	Знания методы и инструменты стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Способность использовать навыки стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР Представить результаты исследования в форме презентации.
ПК-4	умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия	Описание методов управления при принятии решений в условиях глобализации Применение методов	Полное описание методов управления при принятии решений в условиях глобализации Адекватное применение методов	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР

	инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;	управления при принятии решений в условиях глобализации	управления при принятии решений в условиях глобализации	Представить результаты исследования в форме презентации.
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;	Оценка возможных изменений показателей деятельности организации, обусловленное осуществлением соответствующей функциональной стратегии. Определение изменений, необходимых для корректировки функциональных стратегий. Оценка возможных изменений показателей деятельности организации. Определение необходимости корректировки выбранной функциональной стратегии организации	Оправданно делает выводы относительно изменение показателей деятельности организации; адекватно определяет направления для изменений, необходимые для корректировки функциональных стратегий	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР  Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;	знание методов управления проектами, разработки программ внедрения технологических и продуктовых инноваций в области торговли, организационного	способность участвовать в управлении проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программ организационных изменений, а также	Подготовка презентации по результатам исследования;  Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам

		инструментария проектного управления, основных процессов и подсистем проектного управления, системы документооборота по проекту	владеть навыками сбора, анализа и подготовки информации для управления бизнес-процессами, навыками построения системы документооборота по проекту	ВКР
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;	Знание методов оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых финансовых и инвестиционных решений, анализа финансовой отчетности и составления финансового прогноза развития организации, обоснования с позиции маркетинга, организации, финансов целесообразность (реализуемость) конкретного бизнес-плана, определять приоритеты предпринимательской деятельности коммуникаций	Способность формировать инновационные бизнес-модели при появлении новых рыночных возможностей; - навыками планирования основных направлений деятельности на предприятии; - навыками составления бизнес-плана и написание его, исходя из интересов инвесторов; - способен обеспечить согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками  Способность использования методов планирования проектов, выявлять рыночные возможности, методику составления бизнес-плана - цели, задачи, функции и основные этапы бизнес-планирования	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР  Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в	Способность осуществлять контроль за	Способность осуществлять контроль за	Участие в дискуссии и умение

	управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;	соблюдением в устанавливаемых нормах требований рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства),	соблюдением в устанавливаемых нормах требований рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства),	обосновывать свою позицию по вопросам ВКР Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-17	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской;	Знание видов рисков в предпринимательской деятельности и механизмы их нейтрализации, виды стратегий в предпринимательстве, принципы формирования стратегии в предпринимательстве, этапы построения и реализации стратегии в предпринимательстве	Способность находить новые идеи в бизнесе с учетом рыночных возможностей, учитывать отечественный и зарубежный опыт осуществления предпринимательской деятельности при выполнении профессиональных обязанностей, выполнять необходимые расчеты, давать объективную оценку результатов деятельности предпринимательской организации с позиций субъектов предпринимательской деятельности	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);	Способность выбирать оптимальную структуру бизнес-плана в зависимости от его назначения, владеть методами анализа и оценки экономических и социальных условий на осуществляемую предпринимательскую деятельность	Способность выбирать оптимальную структуру бизнес-плана в зависимости от его назначения, владеть методами анализа и оценки экономических и социальных условий на осуществляемую предпринимательскую деятельность	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях	Знание специальной терминологией и лексикой данной	Способность определять условия формирования и развития	Участие в дискуссии и умение обосновывать

	обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	дисциплины; навыками самостоятельного овладения новыми знаниями теории менеджмента и практики его развития	предпринимательской деятельности, ее виды и формы, особенности осуществления с учетом совокупности воздействия внешних и внутренних факторов предпринимательской деятельности	свою позицию по вопросам ВКР  Подготовка презентации по результатам исследования;
ПК-20	владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.	Способность использовать основные положения о правовом регулировании предпринимательской деятельности в ходе подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур, а также владеть навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.	Способность использовать основные положения о правовом регулировании предпринимательской деятельности в ходе подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	Участие в дискуссии и умение обосновывать свою позицию по вопросам ВКР  Подготовка презентации по результатам исследования;

## 2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/средство оценивания
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой	Аргументированное знание элементов и классификации организационной культуры, методов организации командного взаимодействия для решения управленческих задач;  Способность адаптировать	Оправданное применение методов организации командного взаимодействия для решения управленческих задач, а также умение применять теоретические аспекты классификации	Тестирование

	динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;	принципы и методы менеджмента к конкретной ситуации, в которой находится организация, владение навыками разработки стратегии, осуществления, мотивации, контроля, разрешения деструктивных конфликтов	организационной культуры  Адаптация принципов и методов менеджмента к конкретной ситуации, в которой находится организация, владение навыками разработки стратегии, осуществления, мотивации, контроля, разрешения деструктивных конфликтов	
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;	Установление типа команды и особенности взаимодействия в команде. Формулирование цели командного задания. Планирование командных заданий. Установление ролевого распределения в группе и распределение функций и ресурсов для выполнения задания.	Принимает на себя ответственность за выполнение командного задания. Цель командного задания сформулирована верно. Адекватно распределены роли и ресурсы в команде для выполнения задания	Тестирование
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;	Знания методы и инструменты стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Способность использовать навыки стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Тестирование
ПК-4	умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным	Описание методов управления при принятии решений в условиях глобализации Применение	Полное описание методов управления при принятии решений в условиях глобализации Адекватное	Тестирование

	капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;	методов управления при принятии решений в условиях глобализации	применение методов управления при принятии решений в условиях глобализации	
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;	Оценка возможных изменений показателей деятельности организации, обусловленное осуществлением соответствующей функциональной стратегии. Определение изменений, необходимых для корректировки функциональных стратегий. Оценка возможных изменений показателей деятельности организации. Определение необходимости корректировки выбранной функциональной стратегии организации	Оправданно делает выводы относительно изменение показателей деятельности организации; адекватно определяет направления для изменений, необходимые для корректировки функциональных стратегий	Тестирование
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;	знание методов управления проектами, разработки программ внедрения технологических и продуктовых инноваций в области торговли, организационного	способность участвовать в управлении проектом, программе внедрения технологических и продуктовых инноваций или программе организационных изменений, а также	Тестирование

		инструментария проектного управления, основных процессов и подсистем проектного управления, системы документооборота по проекту	владеть навыками сбора, анализа и подготовки информации для управления бизнес-процессами, навыками построения системы документооборота по проекту	
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;	Знание методов оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых финансовых и инвестиционных решений, анализа финансовой отчетности и составления финансового прогноза развития организации, обоснования с позиции маркетинга, организации, финансов целесообразность (реализуемость) конкретного бизнес – плана, определять приоритеты предпринимательской деятельности коммуникаций	Способность формировать инновационные бизнес-модели при появлении новых рыночных возможностей; - навыками планирования основных направлений деятельности на предприятии; - навыками составления бизнес-плана и написание его, исходя из интересов инвесторов; - способен обеспечить согласованность выполнения бизнес-плана всеми участниками  Способность использования методов планирования проектов, выявлять рыночные возможности, методику составления бизнес-плана - цели, задачи, функции и основные этапы бизнес – планирования	Тестирование
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной)	Способность осуществлять контроль за соблюдением в устанавливаемых нормах требований	Способность осуществлять контроль за соблюдением в устанавливаемых нормах требований рациональной	Тестирование

	деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;	рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства), определение экономического эффекта от внедрения технически обоснованных норм трудовых затрат руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении	организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства), определение экономического эффекта от внедрения технически обоснованных норм трудовых затрат руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении	
ПК-17	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской;	Знание видов рисков в предпринимательской деятельности и механизмы их нейтрализации, виды стратегий в предпринимательстве, принципы формирования стратегии в предпринимательстве, этапы построения и реализации стратегии в предпринимательстве	Способность находить новые идеи в бизнесе с учетом рыночных возможностей, учитывать отечественный и зарубежный опыт осуществления предпринимательской деятельности при выполнении профессиональных обязанностей, выполнять необходимые расчеты, давать объективную оценку результатов деятельности предпринимательской организации с позиций субъектов предпринимательской деятельности	Тестирование
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);	Способность выбирать оптимальную структуру бизнес-плана в зависимости от его назначения, владеть методами анализа и оценки экономических и социальных условий на осуществляемую предпринимательскую деятельность	Способность выбирать оптимальную структуру бизнес-плана в зависимости от его назначения, владеть методами анализа и оценки экономических и социальных условий на осуществляемую предпринимательскую деятельность, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и	Тестирование

			инвестиционных решений	
ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Знание специальной терминологией и лексикой данной дисциплины; навыками самостоятельного овладения новыми знаниями теории менеджмента и практики его развития	Способность определять условия формирования и развития предпринимательской деятельности, ее виды и формы, особенности осуществления с учетом совокупности воздействия внешних и внутренних факторов предпринимательской деятельности при выполнении профессиональных обязанностей	Тестирование
ПК-20	Способность использовать основные положения о правовом регулировании предпринимательской деятельности в ходе подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур, а также владеть навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.	Способность использовать основные положения о правовом регулировании предпринимательской деятельности в ходе подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	Способность использовать основные положения о правовом регулировании предпринимательской деятельности в ходе подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур, а также владеть навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.	Тестирование

### 3. Шкалы оценивания

Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Результаты защиты ВКР оцениваются по стобальной системе.

100-бальная шкала	Традиционная шкала	Определение
86-100	Отлично	оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оцененной рецензентом и научным руководителем. При этом во время защиты студент должен продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии; в) грамотно и корректно вести научную дискуссию.
66-85	Хорошо	оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям. При этом во время защиты студент должен, при наличии отдельных недочетов, продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) грамотно и корректно вести научную дискуссию. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он недостаточно четко и полно ответил на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.
51-65	Удовлетворительно	оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, в целом соответствующей предъявляемым требованиям, если во время защиты студент: а) нечетко раскрыл актуальность темы исследования; не смог убедительно обосновать научную новизну своей работы; не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог надлежащим образом ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.

0-50	Неудовлетворительно	оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, не соответствующей предъявляемым требованиям. Неудовлетворительная оценка выставляется также, если во время защиты студент: а) не раскрыл актуальность темы исследования или не обосновал научную новизну своей работы, не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования; б) не смог ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии. Оценка «неудовлетворительно» также выставляется, если во время защиты у членов экзаменационной комиссии возникли обоснованные сомнения в том, что студент является автором представленной к защите выпускной квалификационной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы, касающиеся сформулированных
------	---------------------	--

#### **Шкала оценивая по государственному экзамену:**

От 80-100% правильных ответов – «отлично»

От 60-79% правильных ответов – «хорошо»

От 40-59% правильных ответов – «удовлетворительно»

От 0-39% правильных ответов – «неудовлетворительно»

#### **4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

##### **4.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа на степень бакалавра является предметно (проблемно) ориентированной и предполагает решение конкретных прикладных, практических задач в сфере менеджмента. Она призвана показать:

способность студента собирать и систематизировать научно-практическую информацию по теме исследований в области менеджмента;

владение навыками написания аналитических справок, обзоров и прогнозов;

способность проводить исследования в конкретной предметной области.

Выпускная работа бакалавра должна представлять собой самостоятельное исследование, связанное с разработкой общетеоретических и прикладных профессиональных проблем в сфере международных отношений.

В структуре бакалаврской работы выделяют следующие составные части:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть (главы, параграфы);
- заключение;
- список литературы;
- приложения.

Титульный лист и содержание занимают два первых листа и оформляются в соответствии с установленными правилами. В содержании указывается название всех

глав, параграфов, а также названия всех приложений с соответствующими номерами страниц.

Во введении раскрываются следующие аспекты:

- актуальность выбранной темы, ее теоретическое и практическое значение;
- степень разработанности темы;
- цель дипломного исследования и конкретные задачи, которые автор ставит перед собой в процессе работы;
- предмет и объект исследования;
- методы исследования;
- краткая аннотация основных разделов (глав) работы.

**Цель** работы формулируется как комплексный результат исследования, вытекающий из обоснования актуальности темы. Это конечный результат работы, а точнее, превосходящий результат. Цель в дипломной работе должна быть только одна, но четко сформулированная. Если во введении цель работы формулируется, то в заключении работы автор делает вывод о ее достижении.

**Задачи исследования** – это теоретические и практические результаты, которые должны быть получены в ходе выполнения работы. Они определяют структуру и содержание (план) работы. Формулировка задач должна примерно соответствовать названиям глав, параграфов или пунктам параграфов бакалаврской работы.

**Объектами исследования** бакалаврской работе по менеджменту могут выступать субъекты хозяйствования (предприятие, фирма, организация и т. д.).

**Предмет исследования** определяется целью работы и, как правило, отражает характеристики (свойства) объекта.

**Основная часть** состоит из глав (2-3), которые делятся на параграфы. В выпускной квалификационной работе выделяют две части: теоретическую и эмпирическую. Содержание основной части должно носить предметный, конкретный характер и подтверждаться результатами исследования, методическими и нормативными материалами и конкретными данными, полученными в результате прохождения производственной практики и других возможных форм самостоятельной практической деятельности студентов в области международных отношений. Представленные оценки и выводы, предлагаемые подходы и варианты решения, в свою очередь, должны иметь теоретическое обоснование. Использование всех, как теоретических, так и практических материалов должно сопровождаться обязательными ссылками на литературные (документальные) источники.

**В заключении** должны быть представлены основные результаты исследования; сформулированы выводы, полученные в процессе работы, и даны предложения как теоретического, так и практического характера в части дальнейших перспектив исследования и решения поставленной задачи (проблемы). В заключении делается вывод о достижении поставленной цели.

**Список литературы** должен содержать весь перечень использованной в процессе работы литературы (опубликованных материалов и других источников) в сквозной нумерации. Список использованной литературы оформляется в соответствии с регламентирующими документами:

ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»;

ГОСТ 7.82-2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов»;

ГОСТ 7.80-2000 «Библиографическая запись. Заголовок».

**Приложение** не обязательный элемент структуры работы. Приложения целесообразно создавать в том случае, когда автор использует относительно большое количество громоздких таблиц, содержащих большой объем статистического материала, исторических справок, описаний известной методики расчета, выписки или копии нормативных, методических и т.п., документов и др., подробно и детально

комментирующие и иллюстрирующие основное содержание работы.

Бакалаврская работа должна сопровождаться следующими документами:

- задание на ВКР;
- план-график выполнения ВКР;
- внешняя рецензия на ВКР (возможно наличие дополнительно внутренней рецензии по решению выпускающей кафедры);
- отзыв научного руководителя;
- справка программы «Антиплагиат».

Примерный объём бакалаврской работы (не считая приложений) – 40-80 страниц компьютерного текста, в том числе, введение и заключение – по 3-7 страниц каждое. Параметры страницы текста: формат А4, 14 кегль, Times New Roman, 1,5 интервал, поля: сверху - 2; слева - 3; справа - 1; снизу - 2; абзацный отступ - 1,5 см.

Тема ВКР должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась основная идея работы. Примерные темы ВКР:

1. Антикризисное управление предприятием (по отраслям) в современных условиях (на примере...).
2. Бенчмаркинг в системе управления маркетинговой деятельностью предприятия (на примере...).
3. Бизнес-план инвестиционного проекта (в конкретной области)
4. Влияние инновационной деятельности на эффективность производства (на примере...)
5. Влияние системы налогообложения на развитие организации (на примере...)
6. Влияние трудовых отношений на эффективность использования человеческих ресурсов (на примере...).
7. Внедрение института наставничества (на примере...)
8. Внедрение методов управления качеством для повышения эффективности деятельности организации (на примере...)
9. Внедрение элементов геймификации в систему управления (на примере...)
10. Выбор эффективных каналов товародвижения (на примере...)
11. Имидж руководителя в системе корпоративных ценностей (на примере...)
12. Инвестиционная активность корпораций (на примере конкретной отрасли или программы)
13. Инвестиционная политика предприятия и ее совершенствование (на примере...).
14. Инвестиционный менеджмент в деятельности страховых компаний(на примере...).
15. Интеграция и диверсификация как оптимальная форма функционирования участников технологической цепочки(на примере...).
16. Информатизация в системе корпоративного управления (на примере ...)
17. Информационные системы менеджмента (на примере ...)
18. Использование современных информационных систем и информационных технологий в корпоративном управлении(на примере...).
19. Исследование маркетинговых возможностей развития предприятия в системе стратегического планирования (на примере .....).
20. Исследование мотивации потребителей продукции (на примере конкретного вида продукции)
21. Исследование перспективных направлений защиты управленческой информации на предприятиях РФ (на примере...).
22. Исследование перспективных направлений маркетинга организации (на примере...)

23. Исследование процесса адаптации специалиста (на примере...)
24. Исследование путей повышения эффективности использования рабочего времени в организации (на примере...)
25. Контроллинг как инструмент управления организацией (на примере...)
26. Корпоративная культура как инструмент управления организацией (на примере...)
27. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности бизнеса (на примере...)
28. Корпорации как эффективная форма интеграции в рыночной экономике (на примере...)
29. Лизинг как одна из современных форм управления организацией (на примере...)
30. Маркетинг в сфере информационных технологий (на примере...)
31. Менеджмент в малом бизнесе (на примере...)
32. Менеджмент в системе ОСАГО и его роль в минимизации криминальных рисков(на примере...).
33. Менеджмент в системе страхового и юридического сопровождения бизнеса(на примере...).
34. Менеджмент в страховании в условиях глобализации и членства России в ВТО(на примере...).
35. Менеджмент персонала в инновационной фирме (на примере...)
36. Менеджмент финансово-промышленных групп (на примере...)
37. Механизмы формирования корпоративного контроля (на примере...)
38. Модель формирования оптимальной инвестиционной программы при заданных бюджете и программе производства (на примере...)
39. Нематериальные активы и их роль в управлении организации (на примере...)
40. Оперативное управление производством (на примере...)
41. Оптимизация организационной структуры предприятия (на примере...).
42. Организация и проведение маркетинговых исследований (на примере...).
43. Организация и проведение работ по комплексному обеспечению информационной безопасности на предприятии (на примере...).
44. Организация и управление материальными запасами на предприятии (на примере...)
45. Организация инновационной деятельности предприятия и оценка ее эффективности (на примере...)
46. Организация малого бизнеса в сети Интернет (на примере...)
47. Организация транспортно-складского материалопотока (на примере...).
48. Особенности финансовой и инвестиционной деятельности корпораций (на примере...)
49. Перспективы развития электронного бизнеса (на примере...)
50. Планирование карьеры как функция управления персоналом (на примере...).
51. Повышение эффективности деятельности предприятия посредством экологического менеджмента (на примере...).
52. Повышение эффективности использования финансовых ресурсов (на примере...)
53. Применение инструментов маркетинг-микс в управлении рыночной деятельностью (на примере...)
54. Применение современных информационных систем защиты информации в менеджменте (на примере...)
55. Проблемы и перспективы управления финансовой деятельностью страховой компании в современных условиях (на примере...).

56. Проектирование информационных потоков в условиях автоматизации (компьютеризации) управления предприятием (на примере...)
57. Процесс и методы управления предприятием (на примере...)
58. Пути повышения качества управленческих решений на предприятии и(на примере...)
59. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия (на примере...)
60. Пути повышения эффективности деятельности организации (на примере...)
61. Развитие кадрового потенциала (на примере...)
62. Разработка адаптационной программы персонала (на примере...)
63. Разработка альтернативных стратегий в процессе принятия управленческого решения (на примере...)
64. Разработка антикризисной стратегии организации (на примере...)
65. Разработка и принятие управленческого решения в системе корпоративных отношений (на примере...)
66. Разработка и управление инвестиционным проектом по использованию различных видов инноваций на предприятии (на примере...)
67. Разработка и управление инвестиционным проектом по перспективному развитию предприятия (на примере...)
68. Разработка и управление инвестиционным проектом по продвижению товара на рынок с учетом различных стратегий маркетинга (на примере...)
69. Разработка кадровой стратегии и формирование кадровой политики на предприятии (на примере...).
70. Разработка комплекса маркетинга для предприятия (на примере...).
71. Разработка концепции развития персонала на предприятии (на примере...)
72. Разработка маркетинговой стратегии предприятия (на примере...)
73. Разработка программы нематериальной мотивации персонала (на примере...)
74. Разработка программы социального развития предприятия (на примере...).
75. Разработка проекта организационной культуры предприятия (на примере...)
76. Разработка рекламной кампании (на примере...).
77. Разработка рекламной кампании по продвижению продукта (на примере конкретного продукта и конкретной организации)
78. Разработка системы оценки результатов трудовой деятельности (на примере...)
79. Разработка системы риск-менеджмента организации (на примере...)
80. Разработка системы стратегического управления предприятием (на примере...)
81. Разработка системы управления качеством (на примере...)
82. Разработка системы управления комплексом маркетинга организации (на примере...)
83. Разработка системы экологического менеджмента на предприятии (на примере...).
84. Разработка стратегии развития информационной системы организации (на примере...)
85. Разработка стратегии развития предприятия (на примере...).
86. Разработка стратегии управления персоналом (на примере...)
87. Разработка товарной политики предприятия (на примере...).
88. Разработка финансовой стратегии (на примере...)
89. Роль руководителя в системе управления предприятием (на примере...).
90. Совершенствование документационной системы управления (на примере...)
91. Совершенствование информационных технологий в управлении предприятием (на примере...).

92. Совершенствование коммуникаций в системе управления предприятием (на примере...).
93. Совершенствование логистической системы предприятия (на примере...).
94. Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии (на примере...).
95. Совершенствование оперативного управления предприятием (на примере...)
96. Совершенствование организационной структуры предприятием (на примере...).
97. Совершенствование производственной деятельности (на примере...)
98. Совершенствование системы информационной безопасности организации (на примере...)
99. Совершенствование системы мотивации труда персонала (на примере...).
100. Совершенствование системы планирования на предприятии (на примере...).
101. Совершенствование системы продвижения интересов фирмы на рынок (на примере...)
102. Совершенствование системы сбыта товаров и/или услуг (на примере...).
103. Совершенствование системы управления персоналом на промышленном предприятии (на примере...).
104. Совершенствование системы управленческого контроля (на примере...)
105. Совершенствование стиля руководства на предприятии (на примере...).
106. Совершенствование техники индивидуальной работы руководителя предприятия (на примере...).
107. Совершенствование ценовой политики предприятия (на примере...).
108. Стратегический анализ организации с целью повышения конкурентоспособности (на примере...)
109. Стратегия развития организации в кризисных условиях (на примере...)
110. Страховой менеджмент в системе управления криминальными рисками(на примере...).
111. Страховой менеджмент и его сотрудничество с органами государственного и муниципального управления(на примере...).
112. Страховой региональный маркетинг: сущность, проблемы и перспективы развития (на примере...).
113. Улучшение сбыта и продвижения продукта организации (на примере...)
114. Управление перестраховочной компанией и пути повышения эффективности её деятельности.
115. Управление внедрением системы электронных платежей организации (на примере...)
116. Управление имуществом организации (на примере...)
117. Управление индивидуальной карьерой руководителя предприятия (на примере...).
118. Управление инновационной деятельностью в процессе создания новой техники
119. Управление инновационной деятельностью предприятия (на примере...).
120. Управление качеством продукции как фактор повышения конкурентоспособности предприятия (на примере...).
121. Управление качеством продукции предприятия (на примере...)
122. Управление конкурентоспособностью фирмы (на примере...)
123. Управление конфликтами в организации (на примере...).
124. Управление маркетинговой службой компании (на примере...)
125. Управление материальными ресурсами предприятия и оценка эффективности их использования (на примере...).

126. Управление персоналом, как фактор повышения эффективности работы предприятия (на примере...).
127. Управление рабочим временем и планирование личной работы руководителя промышленного предприятия (на примере...).
128. Управление рекламной деятельностью на предприятии (на примере...).
129. Управление репутацией организации (на примере)
130. Управление репутационными рисками (на примере...)
131. Управление рисками на предприятии (на примере...).
132. Управление сбытом продукции (на примере...)
133. Управление связями с общественностью (на примере...)
134. Управление созданием системы электронной коммерции (на примере...)
135. Управление финансовыми ресурсами предприятия (на примере...).
136. Управление экологической безопасностью предприятия (на примере...)
137. Формирование и реализация инновационной стратегии фирмы (на примере...)
138. Формирование имиджа организации (на примере...)
139. Формирование корпоративной кадровой политики (на примере...)
140. Формирование службы маркетинга на предприятии (на примере...).

Тематика ВКР должна отражать теоретическую и (или) практическую направленность исследования. Теоретическая часть исследования должна быть ориентирована на разработку теоретических основ изучаемых объектов (процессов, моделей и др.). Практическая часть работы должна демонстрировать способности выпускника решать прикладные задачи.

#### 4.2. Перечень вопросов государственного экзамена

Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:

- бюджетирование (1)
- стратегический менеджмент (4)
- стратегическое планирование (3)
- долгосрочное планирование (2)

К числу стратегических решений можно отнести:

- **реконструкцию предприятия**
- **внедрение новой технологии**
- пересмотр условий поставки
- **выход на новые рынки сбыта**
- **приобретение, слияние предприятий**
- внедрение новой системы мотивации персонала
- пересмотр критериев итогового контроля качества продукции

Расположите по порядку этапы подготовки бизнес-плана

- сбор информации, необходимой для разработки каждого раздела плана (5)
- определение целей подготовки бизнес-плана (2)
- установление общей структуры создаваемого документа (4)
- точное определение целевых инвесторов (3)

- проведение предварительной экспертизы бизнес-плана (7)
- сбор информации о требованиях к бизнес-планам в избранной отрасли и масштабах деятельности (1)
- непосредственное составление бизнес-плана (6)

Расположите по порядку этапы разработки стратегического плана

- стратегический анализ (3)
- разработка программы действий и составление графика работ (5)
- анализ среды хозяйствования (1)
- формирование бюджета (6)
- формулировка целей бизнеса (2)
- мониторинг и корректировка плана (7)
- процесс экономических расчетов (4)

Создание сельскохозяйственного производства фирмой «МакДональдс» это пример стратегии:

- развития рынка
- Концентрированного роста
- дифференциации
- **обратной вертикальной интеграции**

Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?

- Контроль
- Мотивация
- **Организация**
- Планирование
- **Общее руководство**

Как могут быть связаны между собой линейные звенья в организационной структуре управления?

- **Линейными связями**
- **Связями подчиненности и ответственности**
- Функциональными связями
- **Вертикальными связями**
- **Горизонтальными связями**

## 5. Методические материалы

### 5.1 Подготовка к ВКР

Методические рекомендации по оформлению ВКР регламентируются Положением «О выпускной квалификационной работе по программам высшего профессионального образования ФГБОУ ВПО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»» от 24.01.2012 г.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в установленное время

на заседании экзаменационной комиссии по направлению 38.03.02 «Менеджмент». Кроме членов экзаменационной комиссии, на защите должен присутствовать научный руководитель выпускной квалификационной работы, и, по возможности, рецензент, а также возможно присутствие студентов и преподавателей. Отзывы научного руководителя и рецензента, представленные в ГЭК, должны быть оформлены в соответствии с требованиями, указанными в положениях по подготовке и защите выпускных квалификационных работ. Перед началом защиты председатель экзаменационной комиссии знакомит студентов с порядком проведения защиты, секретарь комиссии представляет студента и тему его квалификационной работы. Защита начинается с доклада студента по теме бакалаврской работы, на который отводится до 10 минут. Студент должен излагать основное содержание своей выпускной квалификационной работы свободно, с отрывом от письменного текста.

Доклад следует начинать с обоснования актуальности темы исследования, его цели и задач, далее по главам раскрывать основное содержание квалификационной работы, а затем осветить основные результаты работы, сделанные выводы и предложения. В процессе защиты целесообразно использовать компьютерную презентацию работы, заранее подготовленный наглядный графический (таблицы, схемы), иллюстрирующий основные положения работы. После завершения доклада члены ГЭК задают студенту вопросы как непосредственно связанные с темой выпускной квалификационной бакалаврской работы, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой. Общее время защиты студентом своей выпускной квалификационной работы с учетом дополнительных вопросов членов ГЭК должно составлять не более 30 минут. После ответов студента на вопросы слово предоставляется научному руководителю. Отзыв научного руководителя дает характеристику исполнителю выпускной квалификационной работы, степени его подготовленности к самостоятельной научной работе. После выступления научного руководителя слово предоставляется рецензенту. В конце выступления рецензент дает свою оценку работе. В случае отсутствия последнего на заседании ГЭК рецензию читает секретарь ГЭК. После выступления рецензента начинается обсуждение работы или дискуссия. В дискуссии могут принять участие как члены ГЭК, так и присутствующие заинтересованные лица.

Решение ГЭК об итоговой оценке основывается на оценках рецензента работы в целом с учетом ее теоретической значимости, членов ГЭК – содержания работы, ее защиты с учетом доклада выпускника и его ответов на вопросы и замечания рецензента. Защита выпускных квалификационных работ оформляется протоколом. Протоколы подписываются членами экзаменационной комиссии и утверждаются председателем ГЭК или его заместителем, подшиваются в отдельную папку и хранятся в деканате. В случае если защита выпускной квалификационной работы признается неудовлетворительной, ГЭК устанавливает возможность повторной защиты данной работы или необходимости разработки и защиты новой выпускной квалификационной работы, тему которой определяет выпускающая кафедра.

## **5.2 Процедура государственного экзамена**

Государственный комплексный экзамен проводится в форме тестирования

Экзаменуемому предлагается тест состоящий из 40 вопросов (включает в себя блок простых и блок сложных вопросов).

Длительность государственного экзамена составляет 2 академических часа..

Не разрешается использовать на государственном экзамене справочную литературу, нормативные документы, лекционный материал в письменном виде. На государственном экзамене запрещено использовать технические приспособления (телефоны, планшеты, ПК, наушники и др.), способные выдавать справочную и иную информацию.