

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА»

(КГПУ им. В.П. Астафьева)

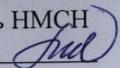
ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

(наименование института/факультета)

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

СОГЛАСОВАНО

Председатель НМСН

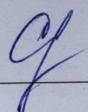
Кухар М.А. 

Протокол №

от « 12 » 12.2017 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИППО

Старосветская Н.А. 

«12» 12. 2017 г.

**ПРОГРАММА**

**ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки: **38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) образовательной программы: **МЕНЕДЖМЕНТ**

**ОРГАНИЗАЦИИ**

Квалификация: **БАКАЛАВР**

Составители: А.А. Лукьянова, д.э.н., проф.

Г.Т. Полежаева, к.э.н., доц.

Е.С. Кононова, к.э.н., ст. преп.

Красноярск 2017

Составители: А.А. Лукьянова, д.э.н., проф., Г.Т. Полежаева, к.э.н., доц., Е.С. Кононова, к.э.н., ст.преп.

Программа государственной итоговой аттестации выпускников института психолого-педагогического образования по направлению 38.03.02 Менеджмент, квалификация (степень) Бакалавр для бакалавров заочной формы обучения, обучающихся по направленности (профилю) образовательной программы Менеджмент организации / составители А.А. Лукьянова, Г.Т. Полежаева, Е.С. Кононова; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. Красноярск. - 2017. - 81 с.

Используемые сокращения:

ФГОС ВО – Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования

ФОС – фонд оценочных средств

ОПОП – основная профессиональная образовательная программа

ОК – общекультурные компетенции

ОПК – общепрофессиональные компетенции

ПК – профессиональные компетенции

ВКР – выпускная квалификационная работа

ГЭК – государственная экзаменационная комиссия

Программа государственной итоговой аттестации  
обсуждена на заседании кафедры

« 11» 12.2017 г. Заведующая кафедрой  д.э.н., проф. Лукьянова А.А.

Одобрена на заседании НМСН

Председатель НМСН  к.фил.н., доц. Кухар М.А.  
(подпись)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

- 1. Пояснительная записка**
- 2. Содержание государственной итоговой аттестации**
  - 2.1. Требования к профессиональной подготовленности выпускника по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации согласно ФГОС ВО
- 3. Государственный экзамен**
  - 3.1. Порядок подготовки и проведения государственного экзамена
  - 3.2. Фонд оценочных средств для государственного экзамена
  - 3.3. Перечень основных проблем и вопросов, выносимых на государственный экзамен
  - 3.4. Список литературы, рекомендуемой для подготовки к государственному экзамену
  - 3.5. Методические рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену
- 4. Выполнение, предзащита и защита выпускной квалификационной работы**
  - 4.1. Порядок подготовки выпускной квалификационной работы и проведения процедуры предзащиты и защиты выпускной квалификационной работы
  - 4.2. Фонд оценочных средств для проведения предзащиты и защиты выпускной квалификационной работы
    - 4.2.1. Требования к выпускной квалификационной работе в части оцениваемых компетенций: к основным результатам исследования, к тексту выпускной квалификационной работы, к предзащите и защите результатов подготовленной выпускной квалификационной работы
    - 4.2.2. Шкала итоговой оценки выпускной квалификационной работы  
Список нормативной документации в помощь студенту

## 1. Пояснительная записка

В соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации», выпускники, завершающие обучение по программе высшего образования, проходят итоговую государственную аттестацию. **Целью** государственной итоговой аттестации студента является определение уровня теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач, установленных Федеральным государственным образовательным стандартом.

Настоящая программа составлена на основе Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №395 (п) от 07.09.2016 г.), Положения о выпускной квалификационной работе бакалавра, специалиста в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №154(п) от 07.04.2016 г.), Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №498(п) от 30.12.2015 г.), Приказа о внесении изменений в Положение о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах № 98(п) от 01.03.2017 г., Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (2016).

Программа включает несколько разделов, отражающих порядок подготовки, проведения и основные аспекты содержания государственной итоговой аттестации выпускника в Красноярском государственном педагогическом университете им. В.П. Астафьева.

Раздел «Содержание государственной итоговой аттестации» посвящен общему описанию процесса итоговой аттестации, а также требованиям к профессиональной подготовленности выпускника.

Раздел «Государственный экзамен» включает в себя описание порядка подготовки и проведения государственного экзамена, перечень основных проблем и вопросов, выносимых на государственный экзамен, которые подробно раскрывают содержание каждого вопроса и список рекомендуемой литературы для подготовки. Также приведен фонд оценочных средств для государственного экзамена (показатели и критерии оценки сформированности компетенций, шкала итоговой оценки на государственном экзамене).

Раздел «Выпускная квалификационная работа» включает требования к выпускной квалификационной работе студента в части оцениваемых компетенций, фонд оценочных средств для представления выпускной квалификационной работы (критерии оценки ВКР, шкала итоговой оценки), а также список нормативной документации в помощь студенту.

Государственная итоговая аттестация студента очной и заочной формы обучения проводится в форме государственного итогового экзамена по направлению подготовки и направленности (профилю) образовательной программы, портфолио и защиты выпускной квалификационной работы. Результаты портфолио служат допуском к прохождению государственной итоговой аттестации, в оценку итоговых испытаний не включаются.

Для проведения итоговой аттестации формируется государственная аттестационная комиссия.

Государственную аттестационную комиссию возглавляет председатель, который организует и контролирует деятельность экзаменационной комиссии, обеспечивает единство требований, предъявляемых к выпускникам.

Председателем государственной аттестационной комиссии утверждается лицо, не работающее в КГПУ им. В.П. Астафьева, имеющее ученую степень доктора наук и (или) ученое звание профессора, либо являющееся ведущим специалистом - представителем работодателей.

В состав государственной аттестационной комиссии включаются не менее 5 человек, из которых не менее 50 % являются ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности, остальные лица, относящиеся к профессорско-преподавательскому составу КГПУ им. В.П. Астафьева, имеющие ученую степень и (или) ученое звание.

Из числа лиц, включенных в состав комиссий, председателями комиссий назначаются заместители председателей комиссий.

Для рассмотрения вопросов, связанных с процедурой проведения государственной итоговой аттестации, формируется апелляционная комиссия.

Состав апелляционной комиссии утверждается приказом ректора. Апелляционная комиссия формируется в количестве не менее 4 человек из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу университета и не входящих в состав государственной аттестационной комиссии. Председателем апелляционной комиссии является ректор, в случае

отсутствия ректора - лицо, исполняющее его обязанности. Апелляция рассматривается на заседании апелляционной комиссии с участием не менее половины состава апелляционной комиссии. На заседание апелляционной комиссии приглашаются председатель государственной аттестационной комиссии и обучающийся, подавший апелляцию. По решению апелляционной комиссии может быть назначено повторное проведение государственной итоговой аттестации. Повторное проведение государственного аттестационного испытания обучающегося, подавшего апелляцию, осуществляется в присутствии одного из членов апелляционной комиссии не позднее даты завершения обучения в организации в соответствии со стандартом.

Присвоение соответствующей квалификации выпускнику университета и выдача ему диплома об образовании осуществляется при условии успешного прохождения всех установленных видов аттестационных испытаний, включенных в государственную итоговую аттестацию.

Квалификация выпускника, обучающегося по направлению подготовки «38.03.02 – Менеджмент» - менеджер.

## 2. Содержание государственной итоговой аттестации

2.1. Требования к профессиональной подготовленности выпускника по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации согласно ФГОС ВО.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, включает: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации управленческих решений, а также структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

- процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм и сфер деятельности;
- процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Менеджер должен быть готов к осуществлению следующих трудовых функций, которые выделяются в соответствии с его назначением и местом в системе управления:

- управление системой кадровых отношений внутри организации;
- управление проектами / процессами / технологиями в организации;
- управление финансово-экономическими процессами и рисками в организации;
- аналитическая функция;
- предпринимательская деятельность.

В соответствии с ФГОС ВО бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент готовится к следующим **видам** профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая;
- информационно-аналитическая;
- предпринимательская.

Результаты освоения программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности.

В результате государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, обеспечивается проверка сформированности следующих **компетенций**:

- **государственный экзамен**:

способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций,

планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия **(ОПК-3)**;

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

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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры **(ПК-1)**;

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-2)**;

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

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-4)**;

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

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

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7)**;

способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли **(ПК-9)**;

умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании **(ПК-15)**;

владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов **(ПК-16)**;

**- портфолио выпускника:**

способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции **(ОК-1)**;

способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции **(ОК-2)**;

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности **(ОК-3)**;

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности **(ОК-4)**;

способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия **(ОК-5)**;

способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия **(ОК-6)**;

способность к самоорганизации и самообразованию **(ОК-7)**;

способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности **(ОК-8)**;

способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций **(ОК-9)**;

способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия **(ОПК-3)**;

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-5)**;

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

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-7)**;

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, умений проводить

аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

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-2);

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-4);

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

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

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7);

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

умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

**- выпускная квалификационная работа:**

способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);

способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (**ОК-4**);

способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (**ОК-5**);

способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (**ОК-6**);

способность к самоорганизации и самообразованию (**ОК-7**);

способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (**ОК-8**);

владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (**ОПК-1**);

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

способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (**ОПК-3**);

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

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-5**);

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

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-7**).

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-1**);

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-2**);

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

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-4)**;

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

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

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7)**;

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

способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли **(ПК-9)**;

владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления **(ПК-10)**;

владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов **(ПК-11)**;

умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) **(ПК-12)**;

умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (ПК-14);

умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16);

способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

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

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

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

Квалификация, присуждаемая при условии освоения программы и защиты выпускной квалификационной работы - «Бакалавр».

### **3. Государственный экзамен**

#### **3.1. Порядок подготовки и проведения государственного экзамена**

Подготовка к государственному экзамену осуществляется на протяжении всего времени обучения студента по выбранному направлению подготовки.

Государственный экзамен представляет собой итоговое испытание по профессионально ориентированным междисциплинарным проблемам, который устанавливает соответствие подготовленности выпускника требованиям образовательного стандарта.

Основой подготовки к итоговому экзамену является настоящая программа, с которой студент должен ознакомиться заблаговременно.

Итоговый экзамен начинается в 09.00 утра в соответствии с графиком учебного процесса и расписанием итоговой аттестации.

В целях проведения государственного экзамена формируется государственная экзаменационная комиссия, в состав которой включается не менее 5 человек, из которых не менее 50 процентов являются ведущими специалистами – представителями работодателей, остальные – лицами, относящимися к профессорско-преподавательскому составу университета, имеющими ученое звание или ученую степень.

Экзамен открывают члены государственной экзаменационной комиссии (ГЭК). Для работы ГЭК дирекция института выдает секретарю ГЭК следующий перечень документов:

- Положение о порядке проведения государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в КГПУ им. В.П. Астафьева;

- приказ о допуске к государственному экзамену;

- комплект экзаменационных билетов;

- проштампованную бумагу, 4 листа на каждого экзаменуемого;

- программу экзамена;

- книгу протоколов;

- зачетные книжки студентов, явившихся на экзамен;

- бланки оценочных листов для экзаменаторов;

- спецификацию заданий для оценки подготовки к выполнению видов профессиональной деятельности, предусмотренных образовательным стандартом.

Для более эффективной подготовки к государственному экзамену по дисциплинам профессионального цикла направления подготовки 38.03.02 Менеджмент на заключительном этапе обучения следует руководствоваться представленным ниже материалом по каждой из дисциплин, включенных в государственный экзамен.

Форма проведения государственного экзамена – комплексный междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, который проводится в письменной форме и включает один теоретический вопрос и междисциплинарную задачу, включающую теоретическое и практическое задание по направлению подготовки с учетом специфики данного профиля.

Содержание теоретических вопросов и междисциплинарной задачи определяется в соответствии с профессиональным стандартом деятельности выпускника определенного направления.

Общее количество теоретических вопросов и междисциплинарных задач для государственного экзамена бакалавров определяется количеством выпускников, допущенных к сдаче ГЭ.

Экзаменационные задания (билеты) выдаются студенту непосредственно на экзамене. После ответа студента могут быть заданы дополнительные или уточняющие вопросы, которые фиксируются в протоколе.

Время на подготовку выпускника к ответу на поставленные в билете вопросы составляет 2 академических часа. Во время подготовки к ответу студенты могут пользоваться настоящей Программой государственного итогового экзамена.

Ответы готовятся для изложения в устном виде, основное содержание ответа излагается в письменном виде на соответствующем бланке, который заверяется личной подписью студента.

Для устного изложения ответа каждый студент получает не менее 0,25

часа (15 минут). Члены комиссии могут задавать вопросы, касающиеся содержания вопросов билета, а также дополнительные вопросы, не имеющие прямого отношения к содержанию вопросов билета, но связанные с программой экзамена. В том случае, если студент не готов к ответу на все вопросы билета, ему не может быть предоставлено права повторного получения другого экзаменационного билета. В таком случае ему выставляется оценка «неудовлетворительно» с занесением в экзаменационную ведомость, протокол заседания ГЭК.

По завершении государственного экзамена государственная экзаменационная комиссия в течение 1 часа после проведения экзамена на закрытом заседании обсуждает согласованную итоговую оценку. Оценки формируются на основе ответов на поставленные в билете вопросы по методике, утвержденной в программе экзамена. Решение об итоговой оценке принимается коллегиально на основании критериев оценки ответа, прилагаемых к каждой междисциплинарной задаче. В случае расхождения мнения членов экзаменационной комиссии по итоговой оценке, решение экзаменационной комиссии принимается на закрытом заседании простым большинством голосов: при равном числе голосов голос председателя является решающим.

Итоговая оценка по экзамену сообщается студенту, проставляется в протокол экзамена и зачетную книжку студента где, также как и в протоколе, расписывается председатель и члены экзаменационной комиссии. В протоколе экзамена фиксируются также номер и вопросы экзаменационного билета, по которым проводился экзамен.

В период подготовки к государственному экзамену студентам предоставляются обзорные лекции и необходимые консультации по дисциплинам, вошедшим в программу государственного экзамена, на которых рассматриваются наиболее сложные вопросы, вынесенные на экзамен.

Методика выставления оценки базируется на совокупной оценке ответа экзаменуемого, сформированной на основе независимых оценок, поставленных каждым членом комиссии.

### **3.2. Фонд оценочных средств для государственного экзамена (показатели и критерии оценки сформированных компетенций, шкала итоговой оценки на государственном экзамене)**

См. документ «Фонд оценочных средств для государственного экзамена», утвержден на заседании кафедры менеджмента организации «11» 12 2017 г., протокол №12, одобрен на заседании Научно-методического совета ИППО, Протокол № \_\_\_\_\_ от «12» 12 2017 г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

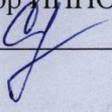
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА»**  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

**ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
(наименование института/факультета)

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

**УТВЕРЖДЕНО**  
на заседании кафедры  
протокол № 11 от 12.12.2017

**ОДОБРЕНО**  
на заседании научно-методического  
совета ИППО  
протокол № \_\_\_ от 12.12.2017  
Директор ИППО  
  
Н.А. Старосветская

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для государственного экзамена

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент органи-  
зации»

Квалификация (степень) – «Бакалавр»

Красноярск, 2017

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

1.1. **Целью** создания ФОС для государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной образовательной программы, установленной образовательным стандартом.

1.2. ФОС для государственной итоговой аттестации решает **задачи**:

- проверка уровня сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, предусмотренных образовательным стандартом;

- выявление направлений совершенствования подготовки выпускников.

1.3. ФОС разработан на основании нормативных документов:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации, бакалавриат;

- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации, бакалавриат;

- Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №498(п) от 30.12.2015 г.), Приказа о внесении изменений в Положение о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах № 98(п) от 01.03.2017 г.

**2. Перечень компетенций, уровень сформированности которых определяется в ходе государственного экзамена:**

способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (**ОПК-3**);

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

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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

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-2);

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

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-4);

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

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

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7);

способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);

умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16).

### **3. Фонд оценочных средств для государственного экзамена**

#### **3.1. Форма и типовые оценочные средства**

Форма проведения государственного экзамена – комплексный междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации, который проводится в письменной форме и включает один теоретический вопрос и междисциплинарную задачу, включающую теоретическое и практическое задание по направлению подготовки с учетом специфики данной направленности программы.

### **3.1.1. Оценочное средство: вопросы по общепрофессиональной подготовке**

1. Перечислите элементы системы маркетинговой информации и методы ее сбора. Дайте классификация маркетинговой информации. (ОПК-3)
2. Назовите цели и задачи проведения маркетинговых исследований: содержание и направления маркетинговых исследований. (ОПК-3, ОПК-6)
3. Определите понятие и сущность товара в маркетинговой деятельности. Перечислите коммерческие характеристики «товара» коммерческой организации. (ОПК-3, ОПК-6)
4. Раскройте понятие ассортиментной политики. Назовите направления, этапы и принципы формирования ассортимента продукции. Перечислите показатели ассортимента. (ОПК-3, ОПК-6)
5. Объясните сущность процесса сегментирования рынка. Назовите критерии и методы сегментирования рынка. (ОПК-6)
6. Объясните сущность процесса ценообразования, понятия ценовой политики. Назовите известные Вам методы расчета цен и ценовые стратегии. (ОПК-6)
7. Опишите процесс позиционирования товара на рынке. Представьте основания для позиционирования товара. Объясните сущность карты позиционирования. (ОПК-3)
8. Перечислите основные показатели финансовых результатов. Дайте их характеристику. (ОПК-3, ОПК-6)
9. Назовите базовые концепции и функции финансового менеджмента. (ОПК-3, ОПК-6)
10. Перечислите основные этапы финансового прогнозирования. Назовите методы прогнозирования основных финансовых показателей. (ОПК-3, ОПК-6)
11. Объясните сущность политики управления внеоборотными активами и амортизационной политики. Перечислите способы амортизационных начислений. (ОПК-3)
12. Объясните экономическую сущность, классификацию и принципы формирования капитала предприятия. Объясните сущность стоимости капитала и принципы его оценки. (ОПК-3, ОПК-6)
13. Назовите методы оценки капитала. Объясните сущность дивидендной и эмиссионной политики предприятия. (ОПК-3, ОПК-6)
14. Объясните сущность политики управления оборотными активами. Укажите основные подходы к формированию оборотных активов предприятия. (ОПК-6)
15. Объясните сущность управления дебиторской задолженностью и кредитной политики предприятия. (ОПК-3, ОПК-6)
16. Раскройте понятие об инвестициях в рыночной экономике. Дайте

- характеристику субъектов и объектов инвестирования. (ОПК-3, ОПК-6)
17. Охарактеризуйте методы оценки финансовых рисков в коммерческой организации. Укажите методы снижения риска. (ОПК-3, ОПК-6)
  18. Сформулируйте и обоснуйте сущность, объекты и функции стратегического менеджмента. (ОПК-6)
  19. Проанализируйте основные этапы стратегического управления организацией. (ОПК-6)
  20. Сформулируйте цели организации: понятие, критерии качества, виды. (ОПК-6)
  21. Конкретизируйте особенности корпоративной стратегии организации. (ОПК-6)
  22. Сформулируйте принципы деловой стратегии организации. (ОПК-3, ОПК-6)
  23. Проанализируйте факторы, определяющие стратегию компании. (ОПК-6)
  24. Сформулируйте подходы к разработке стратегии, стили управления (ОПК-6)
  25. Выберите и обоснуйте основные составляющие внешней среды коммерческого предприятия и их взаимосвязь, типы внешнего окружения. (ОПК-3)
  26. Раскройте понятие и особенности формирования стратегических альтернатив. (ОПК-3, ОПК-6)
  27. Сформулируйте основные этапы реализации стратегии. (ОПК-6)
  28. Сформулируйте основные признаки инновации и обоснуйте взаимосвязь и различия между понятиями «изобретение» и «инновация». (ОПК-6)
  29. Раскройте специфику инновации как объекта управления и обоснуйте необходимость учета свойств инновации в процессе управления. (ОПК-6)
  30. Охарактеризуйте основные факторы (движущие силы) развития инновационной деятельности и источники инноваций в организации. (ОПК-6)
  31. Раскройте факторы, блокирующие и стимулирующие инновационную деятельность в организации. Сформулируйте рекомендации для менеджеров по созданию условий для инновационной деятельности. (ОПК-3)
  32. Обоснуйте необходимость государственного регулирования инновационной деятельности и ограниченность рыночных механизмов в области получения и внедрения научно-технических результатов. (ОПК-6)
  33. Выделите проблемы, связанные с сопротивлением персонала в процессе управления инновационными изменениями, и определите перечень задач по предотвращению или разрешению этих проблем. (ОПК-3)
  34. Основываясь на базовых положениях современной организационной парадигмы управления, оцените роль инновационной деятельности в развитии организации. (ОПК-3).
  35. Предложите и обоснуйте инструменты мотивации персонала организации к инновационной деятельности. (ОПК-3)
  36. Сформулируйте основные источники лидерской власти в организации. (ОПК-3)
  37. Объясните с позиции теории мотивации деятельность сотрудников организации по осуществлению карьерного роста. (ОПК-3)
  38. Объясните с позиции ресурсной теории менеджмента понятие

«человеческие ресурсы» и покажите различие между этим понятием и понятиями «кадры», «персонал». (ОПК-3)

39. Опишите способы предотвращения эскалации конфликта организации ее руководителем. (ОПК-3)

40. Сформулируйте принципы разрешения конфликта, возникшего вследствие неритмичной работы взаимозависимых подразделений организации. (ОПК-3)

41. Сопоставьте преимущества внутреннего и внешнего подбора на в организации и определите условия применимости каждого из них. (ОПК-3)

42. Дайте обоснование наличия ритуалов в организационной культуре современных компаний. (ОПК-3, ОПК-6)

### **3.1.2. Оценочное средство: задания для оценки подготовки к выполнению видов профессиональной деятельности, предусмотренных образовательным стандартом**

Контрольно-оценочные задания в этом разделе предназначены для оценки знаний и умений выпускника в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта (ов) по направлению и профилю подготовки.

**Теоретические вопросы к задаче** носят проблемный характер и связаны с подготовкой к осуществлению видов деятельности, предусмотренных образовательным стандартом.

**Практический вопрос** направлен на выявление способностей и готовности к решению профессиональной задач, связанных с выполнением трудовых функции согласно профессиональным стандартам.

**Примеры заданий государственного экзамена выпускников 2017-2018 уч.года  
(задание и его спецификация)**

Задание 1

Трудовые действия (из проф. стандарта)	Диагностируемые (проверяемые) компетенции по ФГОС ВО	Операционализация компетенции	Содержание задания (задачи)	Задание к задаче	Критерии оценки		
					Пороговый уровень (3 балла)	Базовый уровень (4 балла)	Продвинутый уровень (5 баллов)
<p>Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации</p> <p>Осуществляет разработку кадровой политики организации, разрабатывает систему обучения и развития персонала</p>	<p>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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);</p> <p>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-2)</p> <p>Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)</p> <p>способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9)</p>	<p><b>Знать:</b> -элементы комплекса маркетинга; - методы формирования лояльности и мотивации персонала; - типы маркетинговых стратегий фирмы.</p> <p><b>Уметь: применять основные методы анализа и планирования для принятия взвешенных управленческих решений</b></p>	<p>Страница 24</p>	<p><b>Теор. вопрос: 1</b></p>	<p>перечисляет элементы комплекса маркетинга; методы формирования лояльности и мотивации персонала; типы маркетинговых стратегий фирмы.</p>	<p>объясняет выбор тех или иных элементов комплекса маркетинга для достижения целей организации, методов формирования лояльности и мотивации персонала, маркетинговых стратегий.</p>	<p>приводит практические примеры применения комплекса маркетинга, обосновывает применение различных теорий мотивации персонала, предлагает мотивированное суждение о применении маркетинговых стратегий</p>
				<p><b>Практ. вопрос: 2</b></p>	<p>Предлагает стандартные методы мотивации персонала, конкурентные преимущества, элементы маркетинговой стратегии.</p>	<p>Предлагает стандартные методы мотивации персонала, конкурентные преимущества, элементы маркетинговой стратегии, может адаптировать предложения под конкретную ситуацию и обосновать расчеты</p>	<p>Предлагает комплексное решение проблемы, основанное на знании методов мотивации персонала, анализа конкурентных преимуществ, маркетинговых стратегий фирмы.</p>

## КНИЖНЫЙ МАГАЗИН

Книжный магазин существует на рынке города более 50 лет. Он имеет традиционную сеть поставщиков, постоянных покупателей, расположен в центральной части города. В магазине гармоничный классический интерьер. Торговые залы оснащены удобными стеллажами, мягкой мебелью, системой кондиционирования воздуха. Ассортимент рассчитан на потребителей с разными уровнями достатка и отражает культурные предпочтения нескольких целевых аудиторий. Продавцы магазина великолепно знают ассортимент и могут помочь в поиске нужной книги покупателю с самым взыскательным вкусом. В магазине сформирована «домашняя» обстановка, посетителей всегда угощают чаем, кофе, сладостями, проводятся презентации книг и мастер-классы известных в городе людей. Однако в последнее время в магазине наметилась тенденция к увольнению наиболее опытных работников. Кроме того, за последние 6 месяцев объем продаж магазина упал на 18% в стоимостном выражении. Владелец магазина проанализировал ситуацию в кадровой сфере и выяснил, что работники массово переходят в магазины крупной книготорговой сети, зашедшей на книжный рынок города полгода назад. Книготорговая сеть является федеральной, проводит весьма агрессивную рекламную кампанию, в качестве основного своего преимущества выделяет наличие самых современных и модных изданий по сниженным ценам. Владелец магазина весьма озадачен и пытается найти пути решения кадровой проблемы и восстановить прежние объемы продаж.

- 1) Какие элементы комплекса маркетинга Вы знаете? Какие методы формирования лояльности и мотивации сотрудников Вы знаете? Что такое маркетинговая стратегия фирмы?
- 2) Предложите методы, которые позволят владельцу книжного магазина прекратить массовый переход сотрудников к конкуренту. Как Вы считаете, какие преимущества перед новым конкурентом есть у рассматриваемого книжного магазина? Предложите элементы маркетинговой стратегии книжного магазина, которые позволят ему сохранить имеющуюся долю рынка в условиях нарастающей конкуренции.

Трудовые действия (из проф. стандарта)	Диагностируемые (проверяемые) компетенции по ФГОС ВО	Операционализация компетенции	Содержание задания (задачи)	Задание к задаче	Критерии оценки		
					Пороговый уровень (3 балла)	Базовый уровень (4 балла)	Продвинутый уровень (5 баллов)
<p>Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации</p> <p>Осуществляет разработку кадровой политики организации, разрабатывает систему обучения и развития персонала</p>	<p>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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);</p> <p>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-4);</p> <p>Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15).</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-методы оценки инвестиций;</li> <li>- методы формирования лояльности и мотивации персонала;</li> <li>- виды инвестиций.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>применять основные методы анализа и планирования для принятия взвешенных управленческих решений</li> </ul>	Страница 26	<p><b>Теор. вопрос:</b></p> <p>1</p>	<p>перечисляет методы оценки инвестиций; методы формирования лояльности и мотивации персонала; виды инвестиций.</p>	<p>объясняет выбор тех или иных методов оценки инвестиций; методов формирования лояльности и мотивации персонала; виды инвестиций</p>	<p>приводит практические примеры применения методов оценки инвестиций; методов формирования лояльности и мотивации персонала; виды инвестиций</p>
				<p><b>Практ. вопрос:</b></p> <p>2</p>	<p>Предлагает стандартные методы мотивации персонала, приводит расчет простой ставки по кредиту, описывает этапы процесса оценки инвестиций.</p>	<p>Предлагает стандартные методы мотивации персонала, может обосновать расчет простой ставки по кредиту, объясняет выбор информации, необходимой для оценки инвестиций.</p>	<p>Предлагает комплексное решение задачи, основанное на знании методов мотивации персонала и методов оценки инвестиций.</p>

## РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА

Владелец магазина одежды принял решение о переоборудовании торговой площади, в частности, о приобретении более современного торгового оборудования.

Для запланированных инвестиций собственных средств владельца бизнеса недостаточно, и он принимает решение взять кредит.

Банк предложил ему кредит на срок 90 дней. Первоначальная сумма кредита составляет 340 000 руб. Нарощенная сумма кредита к концу срока составит 425 000 руб.

Кроме того, в целях повышения качества обслуживания клиентов владелец магазина планирует нанять бизнес-тренера для обучения персонала, финансирование данного проекта планируется за счет собственных средств в объеме 250 000 руб.

В результате проведенных мероприятий запланировано повышение годовой выручки магазина на 25% (по оценке эксперта, услуги которого были оплачены в размере 50 000 руб. за счет собственных средств).

На сегодняшний день выручка магазина составляет 10 000 000 в год.

- 1) Какие методы оценки инвестиций Вы знаете? Что такое нематериальные методы стимулирования персонала? Какие виды инвестиций Вы знаете?
- 2) Определите размер простой ставки по кредиту, предложенному банком (% годовых). Предложите дополнительные методы нематериального стимулирования персонала, помимо обучения, которые позволят повысить эффективность бизнеса. Опишите процесс оценки инвестиций. Какая информация Вам потребуется, чтобы оценить эффективность инвестиций, представленных в задаче?

**Задание 3**

Трудовые действия (из проф. стандарта)	Диагностируемые (проверяемые) компетенции по ФГОС ВО	Операционализация компетенции	Содержание задания (задачи)	Задание к задаче	Критерии оценки		
					Пороговый уровень (3 балла)	Базовый уровень (4 балла)	Продвинутый уровень (5 баллов)
<p>Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации</p> <p>Осуществляет разработку и руководство реализацией различных проектов и процессов в организации, формирует подходы к технологическому оснащению организации</p>	<p>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)</p> <p>Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)</p> <p>Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные способы стимулирования сбыта;</li> <li>- понятие маркетинговой стратегии фирмы;</li> <li>- основные концепции маркетинга.</li> </ul>	Страница 28	Теор. вопрос: 1	Перечисляет основные способы стимулирования сбыта, дает понятие маркетинговой стратегии фирмы.	Приводит достоинства и недостатки основных концепций маркетинга.	Обосновывает взаимосвязь между стимулированием сбыта и основными концепциями маркетинга.
		<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать стратегии продвижения товара;</li> <li>- соотносить действия с основными положениями деловой этики;</li> <li>- формулировать миссии организации.</li> </ul>		Практ. вопрос: 2			

## ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ

Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант решения. Цель компании - получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант решения. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант решения. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

- 1) Назовите виды целей организации. В чем отличие цели организации от ее миссии? Назовите последовательность разработки общей стратегии организации.
- 2) Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании. Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте варианты миссий компании в зависимости от выбранной Вами альтернативы развития.

Трудовые действия (из проф. стандарта)	Диагностируемые (проверяемые) компетенции по ФГОС ВО	Операционализация компетенции	Содержание задания (задачи)	Задание к задаче	Критерии оценки		
					Пороговый уровень (3 балла)	Базовый уровень (4 балла)	Продвинутый уровень (5 баллов)
<p>Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации</p> <p>Осуществляет разработку и руководство реализацией различных проектов и процессов в организации, формирует подходы к технологическому оснащению организации</p>	<p>владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).</p> <p>владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7);</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>- <b>сущность понятий выручки и прибыли, ресурсов организации, взаимосвязи ресурсов и выручки.</b></p>	Стр. 30	<p><b>Теор. вопрос:</b> См. вопрос 1</p>	<p>дает определение понятий выручки, прибыли до налогообложения, чистой прибыли, перечисляет основные ресурсы организации.</p>	<p>объясняет взаимовлияние выручки, прибыли и ресурсов.</p>	<p>обосновывает различные подходы к определению чистой прибыли, механизмы оптимизации ресурсной базы организации.</p>
		<p><b>Уметь: применять основные методы анализа и планирования для принятия взвешенных управленческих решений</b></p>		<p><b>Практ. вопрос:</b> См. вопрос 2</p>	<p>Определяет лучший месяц, лучший квартал, темп роста выручки.</p>	<p>Объясняет взаимосвязь выручки и торговой площади.</p>	<p>Предлагает прогноз выручки на 2017 год и обосновывает возможности роста выручки.</p>

ТОРГОВЫЙ КОМПЛЕКС «ОРБИТА»

В таблице 1 приведены сведения об объеме товарооборота торгового комплекса «Орбита» за 2015, 2016 годы.

Таблица 1. Динамика изменения товарооборота ТК «Орбита» за 2015-2016 гг

Период	В текущих ценах				В сопоставимых ценах (в ценах на 01.2015 г.)			
	2016 г. (т.р.)	Удельный вес (%)	2015 г. (т.р.)	Удельный вес (%)	2016 г. (т.р.)	2015 г. (т.р.)	К соотв. периоду пред. года (%)	К пред. периоду (%)
Январь	56796	6,0	45396	6,0	40611	41840	97,1	–
Февраль	68623	6,7	49788	6,5	48581	44080	110,2	119,6
Март	84529	8,2	63652	8,4	59485	54820	108,5	122,4
1 кв.	209948	20,5	158836	20,9	147745	136797	108,0	–
Апрель	77579	7,6	54216	7,1	54107	45333	119,4	91,0
Май	63401	6,2	44201	5,8	43437	36163	120,1	80,3
Июнь	68203	6,6	47279	6,2	45543	37961	120,0	104,8
2 кв.	209183	20,4	145696	19,1	139682	116980	119,4	94,5
1 п/г	419131	40,9	304532	40,0	279876	244510	114,5	–
Июль	67766	6,6	43755	5,7	44451	34174	130,1	97,6
Август	76496	7,5	56068	7,4	49680	43272	114,8	111,8
Сентябрь	97733	9,5	64933	8,5	62658	49373	126,9	126,1
3 кв.	241995	23,6	164756	21,6	155147	125275	123,8	111,1
Октябрь	101182	9,9	75648	9,9	63535	56726	112,0	101,4
Ноябрь	99701	9,7	79569	10,4	61680	58959	104,6	97,1
Декабрь	163904	16,0	136756	18,0	99802	100196	99,6	161,8
4 кв.	364787	35,6	292196	38,4	222121	213733	103,9	143,2
2 п/г	606782	59,1	456952	60,0	377268	339008	111,3	134,8
ГОД	1025913	100,0	761484	100,0	624686	557003	112,2	112,2

Торговая площадь комплекса в 2017 году увеличилась на 535,4 кв.м. за счет ввода второй очереди строительства.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1) Сформулируйте понятия выручки, прибыли до налогообложения, чистой прибыли. Назовите виды ресурсов торговой организации. Каким образом торговая площадь влияет на объем выручки организации?
- 2) В соответствии с данными таблицы, определите лучший месяц, лучший квартал и темп изменения выручки поквартально к началу года. Проанализируйте, каким образом изменение объема площади повлияло на товарооборот. Составьте прогноз выручки в 2017 году при условии сохранения аналогичной динамики товарооборота и предложите возможности увеличения выручки.

Трудовые действия (из проф. стандарта)	Диагностируемые (проверяемые) компетенции по ФГОС ВО	Операционализация компетенции	Содержание задания (задачи)	Задание к задаче	Критерии оценки		
					Пороговый уровень (3 балла)	Базовый уровень (4 балла)	Продвинутый уровень (5 баллов)
<p>Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации</p> <p>Осуществляет текущее планирование финансово-экономической деятельности организации, производит оценку рисков</p>	<p>Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);</p> <p>Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16)</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные концепции и области финансового менеджмента</li> <li>- источники финансовой информации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать финансовые цели и задачи предприятия;</li> <li>- рассчитывать стоимость привлечения источников финансирования;</li> </ul>	Страница 32	<p><b>Теор. вопрос:</b> См. вопрос 1</p>	<p>перечисляет понятия финансового менеджмента;</p> <p>перечисляет базовые концепции финансового менеджмента;</p> <p>перечисляет задачи и функции финансовой службы организации;</p>	<p>объясняет сущность понятий финансового менеджмента;</p> <p>раскрывает содержание базовых концепций менеджмента;</p> <p>объясняет сущность задач и функций финансовой службы организации и раскрывает их содержание;</p>	<p>обосновывает применение той или иной функции финансового менеджмента в зависимости от вида управленческой деятельности;</p> <p>обосновывает область применения той или концепции финансового менеджмента в зависимости от вида управленческой деятельности;</p> <p>обосновывает область применения задач и функций финансовой службы организации в зависимости от вида управленческой деятельности;</p>
					<p><b>Практ. вопрос:</b> См. вопрос 2</p>	<p>Правильно записывает основные формулы для решения указанных задач.</p>	<p>Правильно вносит данные в формулы решения задач, полученные ответы решения допускают неточности.</p>

## РЕНТА

Рассмотрите ситуацию: вкладчик выбирает наиболее выгодный вариант вложения денежных средств.

1. Назовите основные понятия и объясните сущность финансового менеджмента. Перечислите базовые концепции и функции финансового менеджмента. Какие задачи и функции финансовой службы организации Вы можете выделить?
2. Вкладчик в течение 5 лет вносит в банк 100 000 руб. Проценты на вклад начисляются по сложной процентной ставке 14% годовых. Определите наращенную сумму для ренты постнумерандо и пренумерандо. Определите размер ежегодных платежей в конце года для ренты постнумерандо и пренумерандо по сложной процентной ставке 10% годовых для накопления через 3 года суммы в размере 500 000 руб. Размер ежегодных платежей 50 000 руб. по сложной процентной ставке 12% годовых, размер наращенной суммы составляет 650 000 руб. Определите сроки простых рент постнумерандо и пренумерандо. Какой из вариантов наиболее выгоден для вкладчика?

## Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций:

Выделяются три возможных уровня сформированности компетенций:

1) *пороговый* (предполагающий минимально необходимый набор знаний, умений, навыков, способов деятельности и отношений в сфере компетенции);

2) *базовый* (характеризующий владение основными знаниями, умениями, навыками, способами деятельности, отношениями в сфере компетенции и опытом ее проявления);

3) *продвинутый* (определяющий проявление установки студента на поиск и реализацию новых нестандартных решений в сфере компетенции на основе базовых знаний, умений, навыков, способов деятельности, отношений и опыта их проявления).

Уровни сформированности компетенций соответствуют традиционным оценкам «3», «4», «5».

Компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенции	Базовый уровень сформированности компетенции	Пороговый уровень сформированности компетенции
	Отлично (5)	Хорошо (4)	Удовлетворительно (3)
ОПК-3	Обучающийся готов проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Обучающийся готов проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия	Обучающийся готов проектировать организационные структуры
ОПК-6	Обучающийся владеет методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся владеет методами принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций	Обучающийся в недостаточной степени владеет методами принятия решений в управлении
ОПК-7	Обучающийся способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Обучающийся способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий	Обучающийся способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры

ПК-1	Обучающийся владеет 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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся владеет 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	Обучающийся владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач
ПК-2	Обучающийся владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	Обучающийся владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Обучающийся владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций
ПК-3	Обучающийся владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Обучающийся владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации	Обучающийся владеет навыками стратегического анализа
ПК-4	Обучающийся умеет 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	Обучающийся умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	Обучающийся умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом

	рынках в условиях глобализации		
ПК-5	Обучающийся способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Обучающийся способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Обучающийся способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний, но не может четко пояснить цель данного процесса
ПК-6	Обучающийся способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Обучающийся способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций	Обучающийся способен участвовать в управлении проектом
ПК-7	Обучающийся владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Обучающийся владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей	Обучающийся владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов
ПК-9	Обучающийся способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	Обучающийся способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать поведение потребителей экономических благ	Обучающийся способен оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального

ПК-15	Обучающийся умеет анализировать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Обучающийся умеет анализировать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений	Обучающийся умеет анализировать рыночные риски для принятия управленческих решений
ПК-16	Обучающийся владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	Обучающийся владеет навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования	Обучающийся владеет навыками оценки инвестиционных проектов

### Шкала итоговой оценки:

«**Отлично**» - обучающийся демонстрирует в области ОПК продвинутый или базовый уровень, в области ПК – продвинутый уровень.

«**Хорошо**» - обучающийся демонстрирует в области ОПК базовый или пороговый уровень, в области ПК – базовый уровень.

«**Удовлетворительно**» - обучающийся демонстрирует в области ОПК пороговый уровень, в области ПК – пороговый уровень.

«**Неудовлетворительно**» - обучающийся демонстрирует в области ОПК, ПК уровень ниже порогового (у обучающегося в целом не сформированы компетенции по направлению подготовки).

## 3.3. Перечень основных проблем и вопросов, выносимых на государственный экзамен

### 3.3.1. Маркетинг

#### *Содержание ГЭ*

Основные понятия и сущность маркетинга: исходные понятия маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар и рынок. Цели, задачи, принципы и функции маркетинга.

Современные маркетинговые концепции: понятия концепции маркетинга. Содержание концепции совершенствования производства. Содержание концепций совершенствования товара и интенсификации коммерческих усилий. Современная концепция маркетинга и ее преимущества перед другими концепциями. Концепция социально-этического маркетинга.

Система маркетинговой информации и методы ее сбора: классификация маркетинговой информации. Источники первичной и вторичной маркетинговой информации. Маркетинговая информационная система.

Цели и задачи проведения маркетинговых исследований: содержание и направления маркетинговых исследований. Процесс маркетинговых исследований. Виды маркетинговых исследований. Методы сбора первичной и вторичной маркетинговой информации. Измерения в маркетинговых

исследованиях.

Понятие и сущность товара в маркетинговой деятельности: товар и его коммерческие характеристики. Оценка конкурентоспособности товара. Марка и марочная политика. Жизненный цикл товара и характеристика его стадий. Стратегия маркетинга на разных этапах ЖЦТ.

Ассортиментная политика: исследование направлений, этапов и принципов формирования ассортимента продукции. Показатели ассортимента. Анализ установления уровня требований по показателям, определяющим рациональность ассортимента. Оптимизация ассортимента.

Каналы распределения товаров и система товародвижения: Каналы распределения: уровни и типы организации. Структура каналов: прямые, косвенные, смешанные. Уровни каналов. Функции каналов распределения. Выбор канала распределения: Управление каналом: отбор участника канала, мотивация, оценка деятельности. Отношение между участниками каналов: сотрудничество, конфликты, конкуренция. Методы обеспечения сотрудничества внутри каналов. Товародвижение.

Основные характеристики покупателей: виды характеристик покупателей и их назначение. Факторы культурного порядка. Факторы социального порядка. Факторы личного порядка. Факторы психологического порядка. Направления изучения потребителей. Модель покупательского поведения. Процесс принятия решения о покупке.

Понятие и основные этапы процесса сегментации рынка. Критерии и методы сегментирования рынка. Признаки сегментации для рынка потребительских товаров, для рынка товаров производственно-технического назначения, для рынка услуг. Критерии оценки сегмента, выбор сегментов. Выбор стратегии охвата рынка: недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг. Позиционирование товара на рынке. Основания для позиционирования товара. Карты позиционирования.

Ценообразование, ценовая политика: виды цен и особенности их применения. Методы расчета цен. Ценовые стратегии.

Маркетинговые коммуникации: классификация методов и средств стимулирования реализации продукции. Виды и средства рекламы. Паблик рилейшинс и товарная пропаганда. Методы персональных продаж. Формы краткосрочного стимулирования.

Выбор рекламной политики организации: принципы и методы рекламной деятельности. Основные задачи рекламы. Виды, цели и средства рекламы. Виды скидок и условия их применения.

Основные этапы маркетингового планирования. План маркетинга. Стратегическое и оперативное планирование. Основные типы стратегий маркетинга и методы их оценки и корректировки. Место плана маркетинга в системе планов предприятия. Бюджетирование маркетинга.

Организация деятельности маркетинговых служб: подходы к организационному построению службы маркетинга. Положение о службе маркетинга, ее структура, статус и место в иерархии управления. Типы

организационных структур: функциональная, товарно-функциональная, товарно - рыночная, управление по проекту, матричная и др. Их преимущества и недостатки.

Контроль маркетинговой деятельности. Роль контроля в управлении маркетингом. Цели и содержание различных видов маркетингового контроля. Особенности проведения аудита маркетинга. Организация маркетингового контроля.

### **3.3.2. Финансовый менеджмент**

#### *Содержание ГЭ*

Финансовый менеджмент как система и механизм управления финансами:

- Содержание финансового менеджмента и его место в системе управления организацией; финансовая деятельность в контексте окружающей среды; цель и задачи финансового менеджмента; базовые концепции финансового менеджмента; сущность и виды финансовых инструментов.

Бухгалтерская отчетность в системе информационного обеспечения финансового менеджмента:

- Бухгалтерская отчетность как средство коммуникации; информационное обеспечение деятельности финансового менеджера; принципы регулирования бухгалтерской отчетности в России; состав и содержание бухгалтерской отчетности; экономическая интерпретация основных статей отчетности; эволюция бухгалтерской отчетности в России.

Методологические основы принятия финансовых решений:

- Основные принципы и логика анализа финансовой деятельности; система показателей оценки имущественного и финансового положения предприятия; методы учета фактора времени в финансовых операциях; денежные потоки и способы их оценки.

Финансовое планирование и методы прогнозирования:

- Виды планов и последовательность их разработки; основные финансовые показатели в системе бизнес-планирования; финансовое планирование в системе бюджетирования текущей деятельности; методы прогнозирования основных финансовых показателей.

Категории риска и леввериджа, их взаимосвязь:

- Левверидж и его роль в финансовом менеджменте; оценка производственного леввериджа; оценка финансового леввериджа; роль леввериджа в системе стратегического финансового планирования.

Методы оценки финансовых активов:

- Базовая модель оценки финансовых активов; теории оценки финансовых активов; оценка долговых ценных бумаг; оценка долевых ценных бумаг; доходность финансового актива: виды и оценка.

Риск и доходность финансовых активов:

- Концепция риска, дохода и доходности; понятие инвестиционного портфеля; принципы формирования портфеля инвестиций; модель ценообразования финансовых активов; индикаторы на рынке ценных бумаг.

Управление реальными инвестициями:

- Понятие, виды, значение инвестиций; разработка инвестиционных проектов; методы оценки инвестиционных проектов; критерии оценки инвестиционных проектов их сравнительная характеристика; сравнительный анализ проектов различной продолжительности; анализ инвестиционных проектов в условиях риска; анализ инвестиционных проектов в условиях инфляции.

Управление оборотным капиталом:

- Политика в области оборотного капитала. Управление запасами. Управление дебиторской задолженностью (кредитная политика). Управление денежными средствами и их эквивалентами.

Источники средств и методы финансирования:

- Финансирование деятельности предприятия: основные понятия и категории; долгосрочные пассивы: основные способы увеличения капитала; традиционные методы средне- и краткосрочного финансирования; новые инструменты финансирования.

Управление источниками долгосрочного финансирования:

- Традиционные и новые методы долгосрочного финансирования; концепция стоимости капитала; средневзвешенная стоимость капитала; предельная стоимость капитала; основы теории структуры капитала; основы теории Модильяни – Миллера; дивидентная политика и управление собственным капиталом.

Специальные вопросы финансового менеджмента:

- Принятие управленческих решений в условиях инфляции; банкротство и финансовая реструктуризация; антикризисное управление; международные аспекты финансового менеджмента.

### **3.3.3 Стратегический менеджмент**

*Содержание ГЭ*

Основные задачи стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления. Общая концепция стратегического управления. Этапы развития. Объекты стратегического управления. Непрерывность и цикличность процесса стратегического управления. Основные понятия стратегического менеджмента. Стратег. Миссия. Целевые установки. Цели. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием.

Анализ производства и конкуренции. Роль стратегического анализа в процессе разработки стратегии. Структура анализа (определение главных экономических характеристик промышленного развития; определение и оценка движущих сил; оценка силы конкуренции; оценка конкурентной позиции компании в отрасли; выявление ключевых факторов успеха). Ситуационный анализ организации. Оценка адекватности текущей стратегии. SWOT анализ. Стратегический стоимостной анализ. Оценка силы конкурентной позиции предприятия. Обобщение результатов анализа.

Основные типы конкурентных стратегий. Стратегия дифференциации. Стратегия низких издержек. Стратегия ниши. Стратегия и конкурентное

преимущество. Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества. Выбор конкурента для атаки. Использование стратегий защиты и сохранения конкурентного преимущества. Стратегии вертикальной интеграции.

Концепция General Electric/McKinsey. Структура модели. Характеристика областей. Сильные и слабые стороны модели.

Формирование стратегического видения и миссии. Особенности формирования. Заинтересованные стороны. Этапы формирования. Установление целей. Дерево целей. Этапы формулирования целей. Пирамида разработки стратегического плана. Взаимосвязь результатов стратегического анализа, миссии, целей и план мероприятий. Стратегические альтернативы. Идентификация и разработка. Стратегия бизнес-единицы. Стадии разработки стратегии. Стратегия корпорации. Бизнес стратегии. Функциональные стратегии. Особенности разработки и взаимоувязки. Стратегия и техническая политика предприятия. Стратегия и организационная культура.

Общая схема процесса осуществления стратегии. Построение организации способной реализовать принятую стратегию. Привязка бюджетов к стратегии. Разработка политики и процедур поддержания стратегии. Системы поддержки процесса осуществления стратегии. Проектирование систем управления.

Синергизм и деловые способности компании. Концепция синергизма. Начальный и операционный синергизм. Симметрия и совмещенные эффекты. Невидимые активы. Стратегия и текущие ресурсы. Эффективное использование ресурсов. Эффективная аккумуляция ресурсов. Комбинаторные выгоды. Портфельные эффекты.

### **3.3.4. Инновационный менеджмент**

#### *Содержание ГЭ*

Управление развитием и инновационный менеджмент.

Тенденции и разновидности развития. Понятия и формы развития: эволюционная, революционная, экзогенная, эндогенная, экстенсивная, интенсивная. Тенденции развития науки.

Инновационный менеджмент: возникновение, становление и основные черты. Основные концепции инноватики: концепция больших циклов Кондратьева, длинных волн Шумпетера, концепция технологических укладов, национальных инновационных систем. Основные концепции обеспечения конкурентоспособности и значение инноваций.

Нововведения как объект инновационного управления. Понятие, свойства и классификация инноваций. Инновационный процесс: понятие, основные стадии и модели. Инновационная инфраструктура: понятие, значение в национальной инновационной системе, функции, уровни и формы.

Организация инновационного менеджмента.

Исследование инновационных возможностей организации. Инновационный климат. Инновационный потенциал. Инновационная чувствительность организации.

Организация инновационной деятельности. Создание благоприятных условий для нововведений. Ролевые функции персонала внутри подразделений организации. Инновационные подразделения. Центральные службы. Отделения новых продуктов. Проектно-целевые группы. Центры развития. Отделы НИОКР. Венчурные подразделения. Специализированные централизованные фонды. Фонды стимулирования нововведений. Консультативные или аналитические группы. Проектные и матричные организационные структуры в инновационном менеджменте. Инновационные предприятия. Внешнее взаимодействие предприятий при осуществлении инновационной деятельности. Альянсы, консорциумы, совместные предприятия. Разработка программ и проектов нововведений. Инновационные игры. Маркетинг инноваций.

Творчество в инновационном менеджменте. Роль творчества в инновационном процессе. Внешние и внутренние источники инноваций. Креативный менеджмент: компоненты креативности, управление креативностью, техники креативности и условия их применения. «Мозговой штурм», синектика, метод ассоциаций и аналогий, метод фокальных объектов, метод заданного диапазона, метод «вымышленных персонажей», метод «6 шляп», ТРИЗ и др

Инновационный менеджмент и стратегическое управление. Прогнозирование в инновационном менеджменте. Типы инновационных стратегий в зависимости от научно-технической политики: наступательная, оборонительная, имитационная. Базовые стратегии роста и инновационная деятельность: стратегии интенсивного развития, интеграционного развития, диверсификации, сокращения. Инновационные стратегии компаний виолентов, пациентов, эксплерентов и коммутантов.

Эффективность инноваций. Научно-техническая эффективность инноваций. Социальная эффективность инноваций. Экономическая эффективность вложения капитала в инновацию. Статистические методы оценки экономической эффективности. Динамические показатели оценки экономической эффективности.

Государственное регулирование инновационной деятельности.

Значение инноваций для экономического развития и укрепления национальной безопасности. Ограниченность рыночных механизмов в области получения и внедрения научно-технических результатов. Основные функции государственных органов в инновационной сфере. Государственная инновационная политика. Государственные приоритеты в сфере науки и технологий. Правовая база инновационной деятельности. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности. Налоговое регулирование инновационной деятельности. Финансирование инновационной деятельности: источники инвестиционных ресурсов, формы финансирования. Организационные формы поддержки инновационной деятельности: бизнес-инкубаторы, технопарки, наукограды, технополисы. Новые формы государственной поддержки инновационной деятельности: технологические платформы, кластеры и др.

### **3.3.5. Управление человеческими ресурсами**

#### *Содержание ГЭ*

Персонал предприятия как объект управления. Классификация персонала. Современные концепции управления персоналом. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Функциональное разделение труда, организационная структура и задачи службы управления персоналом. Система управления персоналом и ее основные элементы. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Принципы управления персоналом

Кадровая стратегия организации: виды, основные этапы построения, влияние внутренних и внешних факторов. Источники привлечения персонала: преимущества и недостатки. Основные этапы планирования трудовых ресурсов. Анализ кадрового потенциала. Определение качественной и количественной потребности в персонале. Методы качественной оценки потребности в персонале. Методы количественной оценки потребности в персонале: математические и нематематические методы. Нормирование и основные виды норм.

Основные этапы процесса отбора персонала. Анализ анкетно-биографических данных, рекомендаций, послужного списка. Резюме. Собеседование (оценочное интервью): характеристика основных типов, этапы, техника проведения. Основные ошибки при проведении интервью. Психодиагностика (тестирование): преимущества и недостатки. Медицинское освидетельствование. Анализ результатов испытания. Принятие решения о найме. Трудовой договор (контракт). Подбор персонала и профессиональная ориентация персонала.

Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Характеристика основных этапов процесса адаптации. Виды адаптации в рамках организации. Адаптация на руководящей должности. Задачи руководителя по адаптации и ориентации персонала. Дезадаптация. Конфликты в коллективе. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Мотивы и их основные виды. Стимулы и их основные формы. Принципы стимулирования труда. Системы оплаты труда персонала. Компенсационный пакет. Схема оплаты труда менеджеров и руководителей высшего звена. Поощрения для высококвалифицированных специалистов. Поощрения в масштабе всей организации.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения. Планирование карьерного роста. Виды карьеры. Перемещение. Формирование и управление кадровым резервом.

Оценка персонала и аттестация. Система оценки результативности персонала. Основные этапы проведения оценки персонала. Аттестационная

комиссия. Основные методы оценивания. Графические шкалы. Альтернативное ранжирование. 360 градусов. Парное сравнение. Самооценка. Принудительное распределение. Метод критического случая. Рейтинговые шкалы и проблемы работы с ними. Анализ результатов аттестации. Оценка эффективности управления персоналом.

### 3.4. Список литературы, рекомендуемой для подготовки к государственному экзамену

#### 3.4.1. Маркетинг

*Литература:*

##### **Обязательная:**

Егорова, М.М. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Егорова М.М., Логинова Е.Ю., Швайко И.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2012.

##### **Дополнительная:**

1. Галицкий Е.Б. Методы маркетинговых исследований. М.: Институт Фонда «Общественное мнение», 2012.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009.
3. Шаховская Л.С., Попкова Е.Г и др. Маркетинг: кейсы, деловые игры, тесты (для бакалавров) [Электронный ресурс]: учебное пособие / Под ред. Шаховская Л.С., Попкова Е.Г. – Электронные текстовые данные. – М.: КноРус, 2015.
4. Секерин В.Д. Основы маркетинга [Электронный ресурс]: учебное пособие: - Электронные текстовые данные. - М.: КноРус, 2013.
5. Сеницына О.Н. Маркетинг (для бакалавров) [Электронный ресурс]: учебное пособие: - Электронные текстовые данные. - М.: КноРус, 2014.

#### 3.4.2. Финансовый менеджмент

*Литература:*

##### **Обязательная:**

Финансовый менеджмент : учебник / коллектив авторов; под ред. Н.И. Берзона и Т.В. Тепловой. — М.: КНОРУС, 2016. — 654 с.

##### **Дополнительная:**

1. Ковалев В. В. Курс финансового менеджмента: учебник. — 3-е изд. — Москва: Проспект, 2014. — 504 с.
2. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент. Проблемы и решения [Текст]: учебник / под ред. А. З. Бобылевой. М. : Юрайт, 2011. - 903 с.
3. Ковалева А.М. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник / под общ. ред. проф. А.М. Ковалевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 336 с.

#### 3.4.3 Стратегический менеджмент

*Литература:*

**Обязательная:**

Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа – М.: Вильямс, 2012

**Дополнительная:**

1. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Издательство "Финпресс", 2011. – 240 с.

2. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизмЮ 2-е изд. /. – СПб: Питер, - 2009. – 416 с.

3. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебное пособие – М.: Гардарики, 2000

4. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.Д. Дорофеев и др. — Москва : КноРус, 2015. — 310 с.

**3.4.4. Инновационный менеджмент***Литература:***Обязательная:**

Таюрский Анатолий Иванович. Инновационный менеджмент в высшей школе [Текст]: учебное пособие / А. И. Таюрский, А. М. Аронов, Е. Н. Белова. - Красноярск : КГПУ им. В. П. Астафьева, 2013. - 172 с

**Дополнительная:**

1. Менеджмент: учебник/ ред. И. Н. Шапкин. - М.: Юрайт, 2012. - 690 с.

2. Инновационный менеджмент: теория и практика : учебное пособие / Р.Г. Мумладзе и др. — Москва : Русайнс, 2016. — 119 с.

3. Экономика инноваций: учебник / ред. В. Я. Горфинкель. - М.: Вузовский учебник, 2011. - 416 с.

**3.4.5. Управление человеческими ресурсами***Литература:***Обязательная:**

Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова – М.:ИНФРА-М, 2013.

**Дополнительная:**

1. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С.А. Шапиро. — Москва : КноРус, 2016. — 346 с.

2. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. Учебник: учебник / В.Р. Веснин. — Москва: Проспект, 2014. — 688 с.

3. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л.С. Шаховская под ред. и др. — Москва : КноРус, 2016. — 147 с.

**3.5. Методические рекомендации обучающимся  
по подготовке к государственному экзамену**

Подготовка к государственному экзамену включает в себя как повторение на более высоком уровне изученных в процессе профессиональной подготовки модулей и разделов государственной образовательной программы, вынесенных на экзамен, так и углубление, закрепление и самопроверку при-

обретенных и имеющихся знаний. Целесообразно начать подготовку со структурирования каждой из проблем, что впоследствии станет основой ответа на поставленный в экзаменационном билете вопрос.

В структуре проблемы необходимо выделить и уяснить:

- сущность проблемы
- основные характеристики, их взаимосвязь
- наиболее значимые подходы к ее решению
- исследования и достижения в данной области
- способы разрешения
- перспективы развития.

Изучение проблемы целесообразно начать с изучения базовой литературы по учебной дисциплине, к которой отнесена данная проблема. Как правило, базовые учебники (учебные пособия) могут дать общее представление о проблеме, но этих сведений может оказаться недостаточным для исчерпывающего ответа на экзаменационный вопрос. Поэтому следует, не ограничиваясь базовым учебным изданием, изучить некоторые специальные издания, которые дадут возможность более подробно рассмотреть некоторые специфические аспекты, глубже изучить специальные методы разрешения проблем, проанализировать накопленный в этом отношении отечественный и зарубежный опыт.

Особо следует подчеркнуть, что в процессе подготовки к экзамену следует реализовать интегративно-комплексный подход в изучении различных вопросов, а значит, уметь анализировать и оценивать его исторические, правовые, этические, политические и прочие аспекты и компоненты, выявлять их взаимосвязь и взаимообусловленность. Значительное место в структуре подготовки к экзамену занимает изучение периодической литературы, которая дает представление о традиционности и инновационности в практической работе с данным вопросом. Оценочные суждения выпускника в отношении приведенных в периодических изданиях примеров конкретной деятельности специалистов могут стать доказательством его профессиональной компетентности.

В период подготовки к государственному экзамену студентам предоставляются необходимые консультации по дисциплинам, вошедшим в программу государственного экзамена.

Методика выставления оценки базируется на совокупной оценке ответа экзаменуемого, сформированной на основе независимых оценок поставленных каждым членом комиссии.

#### **4. Выполнение, предзащита и защита выпускной квалификационной работы**

##### **4.1. Порядок подготовки выпускной квалификационной работы и проведения процедуры предзащиты и защиты выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа (ВКР) – это самостоятельная письменная работа учебно-исследовательского характера. Она является одной из форм проверки подготовленности студента к самостоятельной работе по выбранному направлению подготовки, выявляет уровень его квалификации и

сформированности компетенций, предусмотренных государственным стандартом высшего образования.

Цели ВКР: систематизация, закрепление, расширение теоретических и практических знаний по направлению подготовки, применение этих знаний при решении конкретных научных и практических задач, развитие навыков самостоятельной работы и применение различных методик исследования при решении определенных проблем и вопросов управления.

Выпускная квалификационная работа бакалавра предназначена для определения сформированности компетенций выпускника, глубины его знаний в избранной научной области, относящейся к профилю направления подготовки. Содержание ВКР должно соответствовать проблематике дисциплин общепрофессиональной и/или предметной подготовки в соответствии с образовательным стандартом.

ВКР бакалавра менеджмента – выпускная квалификационная работа (для прикладного бакалавриата) – должна демонстрировать сформированность компетенций практического анализа проблем управления, расчета и разработки проекта совершенствования управления.

Требования к объему, содержанию и структуре выпускной работы определяются высшим учебным заведением на основании образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (приказ Министерства образования Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636), Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №395 (п) от 07.09.2016 г.), Положения о выпускной квалификационной работе бакалавра, специалиста в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №154(п) от 07.04.2016 г.).

К ВКР предъявляются следующие требования:

- актуальность исследуемой проблемы, возможность использования результатов исследования в практической деятельности в соответствующей образовательной или другой области;
- соответствие названия работы ее содержанию, четкая целевая направленность, актуальность;
- логическая последовательность изложения материала, базирующаяся на прочных теоретических знаниях по избранной теме и убедительных аргументах;
- корректное изложение материала с учетом принятой научной терминологии, научный стиль написания;

- достоверность полученных результатов и обоснованность выводов.

Рекомендуемый объем ВКР бакалавра - от 70 до 80 страниц печатного текста без учета приложений. Оформление работы должно соответствовать требованиям, изложенным в соответствующих разделах Положения.

ВКР (выпускная работа бакалавра) должна быть представлена в форме рукописи. Время, отводимое на подготовку и защиту ВКР, составляет не менее восьми недель.

В соответствии с поставленными целями студент в процессе выполнения ВКР должен решить следующие задачи:

- обосновать актуальность выбранной темы, ее ценность и значение для сфер управления предприятием (организацией, фирмой);

- изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по избранной теме;

- изучить материально-технические и социально-экономические условия производства и характер их влияния на изменения технико-экономических показателей работы и управленческой ситуации конкретного предприятия (организации, фирмы);

- собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа;

- изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме;

- провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации;

- сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведенного анализа по повышению эффективности работы предприятия (организации, фирмы);

- выполнить расчет экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий;

- оформить выпускную работу бакалавра в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемыми к подобным материалам.

Тему ВКР следует выбирать с учетом ее актуальности и практической значимости, наличия специальной научной литературы, места прохождения преддипломной практики, возможности получения эмпирических данных.

Предпочтительно, если ВКР является логическим продолжением исследований студента в процессе обучения: подготовки рефератов, выполнения курсовых работ, научных работ и публикаций, прохождения практики.

Необходимо руководствоваться рекомендованным кафедрой перечнем тем ВКР.

При достаточно аргументированном обосновании темы работы, отличающейся от предложенных тем, возможно ее утверждение при согласии заведующего кафедрой.

Выбор темы ВКР и ее утверждение должны быть завершены не позже чем за 2 недели до начала преддипломной практики. Выбрав тему, необходимо написать заявление о ее утверждении на кафедре Менеджмента организации.

Закрепление темы, научного руководителя ВКР оформляется приказом ректора. После утверждения темы приказом изменение формулировки темы запрещается.

ВКР по образовательным программам бакалавриата рецензированию не подлежит.

**Для ВКР по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент рекомендуется следующая тематика работ:**

1. Бизнес-планирование в деятельности организации (на примере).
2. Организация системы внутрифирменного планирования.
3. Стратегическое планирование деятельности организации (на примере).
4. Разработка проекта диверсификации деятельности компании.
5. Особенности стратегического планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
6. Стратегическое управление деятельностью предприятия (на примере).
7. Проектирование систем управления в организации (на примере).
8. Диагностика и анализ системы управления в организации (на примере).
9. Применение проектного подхода для совершенствования управления организацией.
10. Применение проектного подхода к реструктуризации компании.
11. Управление рисками проекта создания виртуальной консультационной организации.
12. Разработка методики создания эффективной команды проекта.
13. Совершенствование системы управления внедрением организационных изменений в организации.
14. Стратегическое планирование в проектной организации с использованием игры ГО.
15. Методология и этапы внедрения проектного управления на предприятии малого бизнеса.
16. Особенности стратегического управления в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
17. Разработка стратегии компании в условиях сокращения рынка (на примере).
18. Особенности управления и развития интегрированных корпоративных структур (холдингов).
19. Организационное проектирование интегрированных корпоративных структур (холдингов).
20. Разработка бизнес-плана по созданию компании.

21. Разработка стратегии развития организации (на примере).
22. Антикризисное управление в организации (на примере).
23. Разработка инновационной стратегии развития организации.
24. Управление нововведениями в организации.
25. Управление инновационной деятельностью организации (на примере).
26. Управление качеством продукции в организации (на примере).
27. Разработка системы управления качеством некоммерческой/ бюджетной организации.
28. Управление маркетинговой деятельностью организации (на примере).
29. Разработка маркетинговой стратегии организации.
30. Рекламная деятельность организации.
31. Оценка конкурентоспособности организации (на примере).
32. Формирование устойчивых конкурентных преимуществ организации.
33. Разработка конкурентной стратегии организации (на примере).
34. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации.
35. Маркетинговые исследования и формирование рыночной ниши продукции.
36. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности организации.
37. Совершенствование логистической системы транспортной компании.
38. Финансовое планирование деятельности организации (на примере).
39. Особенности финансового планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
40. Стратегия управления финансами организации (на примере).
41. Особенности управления финансами в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
42. Финансовое планирование и прогнозирование деятельности организации.
43. Управление финансами интегрированных корпоративных структур (холдингов).
44. Организация финансового контроля деятельности организации.
45. Планирование себестоимости и выручки от продажи продукции.
46. Управление финансовыми результатами деятельности организации.
47. Управление финансовой устойчивостью организации.
48. Антикризисное финансовое управление.
49. Управление оборотными активами организации.
50. Ценовая политика организации.

51. Налоговое планирование в деятельности организации.
52. Управление денежными потоками организации.
53. Особенности финансово-кредитного обслуживания коммерческих организаций.
54. Проблемы налогового планирования в организации.
55. Управление портфелем ипотечных (потребительских) кредитов коммерческого банка.
56. Развитие корпоративной культуры организации в условиях организационных изменений.
57. Совершенствование методов отбора и адаптации персонала.
58. Разработка мероприятий по совершенствованию работы с персоналом организации (на примере).
59. Разработка системы стимулирования персонала организации и оценка ее эффективности.
60. Разработка программы мероприятий по адаптации персонала к организационным изменениям в компании.
61. Совершенствование системы мотивации персонала (на примере).
62. Особенности мотивации и стимулирования труда управленческого персонала.
63. Организация системы оплаты труда на предприятии и оценка ее эффективности.
64. Организация системы стимулирования персонала предприятия.
65. Совершенствование внешних коммуникаций организации.
66. Совершенствование рекламной стратегии фирмы (на примере).

Тематика ВКР может подвергаться модификации с учетом специфики объекта исследования. Например, тема может быть следующим образом модифицирована с учетом отраслевой (региональной специфики):

- Стратегическое планирование деятельности торговой организации.
- Особенности управления деятельностью предприятий строительного комплекса Красноярского края.
- Управление деятельностью высших учебных заведений.
- Управление качеством в высших учебных заведениях.
- Особенности маркетинга ресторанного холдинга.
- Управление деятельностью организации на примере .....
- Антикризисное управление в организациях жилищно-коммунального хозяйства.

ВКР – выпускная работа бакалавра – самостоятельная творческая работа студента.

ВКР объемом примерно 70-80 страниц должна быть в жестких обложках, надежно скреплена и состоять из следующих элементов:

- титульный лист;
- задание на выпускную квалификационную работу;
- содержание;

- введение;
- основная (текстовая) часть;
- заключение (выводы);
- список литературы;
- приложения (при наличии).

Выпускные квалификационные работы оформляются на одной стороне листа формата А4 (210 х 297 мм) с использованием шрифта Times New Roman размером «14» через полтора межстрочных интервала.

На каждой странице работы соблюдаются поля:

- левое – 30 мм,
- правое – 15 мм,
- верхнее – 25 мм,
- нижнее – 20 мм.

Абзацный отступ в тексте равен 1,25 см. В тексте используются перенос слов и расположение текста по ширине листа, кроме списков и таблиц, где ориентация всегда слева.

Каждый раздел (введение, главы, заключение, список литературы, приложения) начинается с новой страницы. Заголовки структурных частей работы печатают на отдельной строке с ориентацией слева, с прописной буквы (Содержание, Введение, Заключение и т.д.).

Заголовки глав и параграфов печатаются с абзацного отступа строчными буквами (кроме первой).

Переносы слов в заголовках не допускаются, точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Каждую главу следует начинать с новой страницы. Расстояние между текстом и заголовком должно быть равно двойному межстрочному интервалу.

**Успешное выполнение ВКР** во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов работы:

1. Выбор темы ВКР и ее утверждение на кафедре не позднее чем за полтора месяца до начала преддипломной практики.
2. Подбор научной литературы и представление ее списка научному руководителю от кафедры не позднее начала преддипломной практики или окончания экзаменационной сессии.
3. Написание и представление научному руководителю от кафедры введения и первой части (не менее 25%) ВКР за 10 дней до окончания практики.
4. Доработка первой части с учетом замечаний научного руководителя, написание и представление второго и третьего раздела (примерно еще 50%) ВКР после прохождения и сдачи отчетов по преддипломной практике.
5. Завершение всей выпускной работы бакалавра в первом варианте и представление его научному руководителю от кафедры не позднее чем за один месяц до ориентировочной даты защиты ВКР.
6. Проверка ВКР на плагиат (в соответствии с Приказом №491 (п)

от 22.12.2015 г. «Об утверждении процента оригинальности в выпускных квалификационных работах обучающихся КГПУ им. В.П. Астафьева процент оригинальности текста ВКР по программам бакалавриата должен составлять не менее 60%).

7. Предзащита ВКР.

8. Доработка ВКР в соответствии с замечаниями комиссии по предзащите. Оформление работы в окончательном варианте и представление ее научному руководителю в согласованные с ним сроки (за две недели до защиты ВКР) для подготовки отзыва научного руководителя.

9. Нормоконтроль ВКР.

10. Предоставление ВКР и диска с ее содержанием в ГАК.

Для определения степени готовности студента к защите ВКР осуществляется процедура *предзащиты*. Предзащита проводится на заседании выпускающей кафедры по графику не менее чем за один месяц до защиты.

Предзащита проводится с целью выявления уровня готовности ВКР, а также помощи студентам в подготовке к ее защите. Она позволяет своевременно выявить трудности студентов, возникшие в ходе выполнения выпускной работы. На данном этапе студент имеет возможность получить рекомендации квалифицированной комиссии по выполнению, оформлению работы и процедуре защиты дипломной работы. Комиссия в форме рекомендаций выносит суждение о степени соответствия работы установленным нормам, что находит свое отражение в рекомендации работы к защите. Комиссия также может вынести решение о направлении ВКР на доработку, обозначив основные недостатки и возможные варианты их устранения. По результатам предзащиты оформляется протокол. Присутствие научного руководителя на предзащите обязательно.

В ходе предзащиты выпускник представляет электронное портфолио, сформированное им за время обучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, которое так же является допуском к ГИА.

**Содержание и структура портфолио** представлены в Приложении 1.

Наличия портфолио достижений выпускника, т.е. результатов деятельности студента в течение всего периода обучения является неотъемлемой частью итоговой государственной аттестации и оценивается в ходе предзащиты ВКР.

Максимальное количество баллов, которые студент может получить по результатам оценивания портфолио, составляет 50 баллов.

Баллы, полученные в ходе оценивания портфолио, не суммируются с баллами, полученными в ходе защиты ВКР. При этом минимальное количество баллов, которое должно быть набрано для допуска к защите ВКР, составляет 18.

**Критерии оценки каждого из элементов портфолио** представлены в Приложении 2.

Законченная ВКР, подписанная студентом, представляется руководителю, который после просмотра и одобрения подписывает ее.

Вместе с письменным отзывом руководителя работа передается заведующему кафедрой.

Защита ВКР производится на открытом заседании государственной аттестационной комиссии с присутствием не менее 2/3 ее состава, на котором заслушиваются краткий доклад выпускника, отзыв руководителя, а также представляются результаты оценки портфолио выпускника. На заседании могут присутствовать руководители ВКР, а также студенты и все заинтересованные лица.

Законченная ВКР, подписанная студентом, представляется руководителю, который после просмотра и одобрения подписывает ее. Вместе с письменным отзывом руководителя работа передается заведующему кафедрой.

Защита ВКР производится на открытом заседании государственной аттестационной комиссии с присутствием не менее 2/3 ее состава, на котором заслушиваются краткий доклад выпускника, отзыв руководителя. На заседании могут присутствовать руководители ВКР, а также студенты и все заинтересованные лица.

#### 4.2. Фонд оценочных средств для проведения предзащиты и защиты выпускной квалификационной работы

См. документ «Фонд оценочных средств для выпускной квалификационной работы», утвержден на заседании кафедры менеджмента организации «11» декабря 2017 г., протокол № 12, одобрен на заседании Научно-методического совета ИППО, Протокол № \_\_\_ от «12» декабря 2017 г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА»

(КГПУ им. В.П. Астафьева)

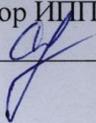
ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

(наименование института/факультета)

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

УТВЕРЖДЕНО:  
на заседании кафедры  
протокол № 12 от 11.12.2017

ОДОБРЕНО:  
на заседании научно-методического  
совета ИППО  
протокол № \_\_\_\_\_ от 12.12.2017  
Директор ИППО

  
Н.А. Старосветская

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для выпускной квалификационной работы

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент орга-  
низации»

Квалификация (степень) – «Бакалавр»

Красноярск, 2017

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

1.1. **Целью** создания ФОС для государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной образовательной программы, установленной образовательным стандартом.

1.2. ФОС для государственной итоговой аттестации решает **задачи**:

- проверка уровня сформированности общепрофессиональных и профессиональных компетенций, предусмотренных образовательным стандартом;

- выявление направлений совершенствования подготовки выпускников.

1.3. ФОС разработан на основании нормативных документов:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент организации», бакалавриат;

- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации», бакалавриат;

- Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах (Приказ №498(п) от 30.12.2015 г.), Приказа о внесении изменений в Положение о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах № 98(п) от 01.03.2017 г.

**2. Перечень компетенций, уровень сформированности которых определяется в ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы:**

- способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (**ОК-1**);

- способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (**ОК-2**);

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (**ОК-3**);

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (**ОК-4**);

способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (**ОК-5**);

способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (**ОК-6**);

способность к самоорганизации и самообразованию (**ОК-7**);

способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (**ОК-8**);

владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (**ОПК-1**);

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

способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (**ОПК-3**);

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

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-5**);

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

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-7**).

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-1**);

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-2);

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

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-4);

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

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

владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7);

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

способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);

владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10);

владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);

умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на

развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12);

умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета (ПК-14);

умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16);

способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

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

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

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

4.2.1. Требования к выпускной квалификационной работе в части оцениваемых компетенций: к основным результатам исследования, к тексту выпускной квалификационной работы, к предзащите и защите результатов подготовленной выпускной квалификационной работы

Оценка качества выполнения и защиты ВКР производится членами ГАК в соответствии со следующими критериями:

Параметры оценки в процессе защиты ВКР (Научный доклад, текст научной работы)	Критерии оценки		
	Первый уровень - пороговый	Второй уровень – базовый	Третий уровень – продвинутый
	60-72 балла (удовлетворительно)	73-86 балла (хорошо)	87-100 баллов (отлично)

<b>Введение</b>	<b>8,5-10,5 баллов</b> Сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования.	<b>10,5-12,5 баллов</b> Сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, обоснована актуальность темы исследования.	<b>12,5-14 баллов</b> Сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, обоснована актуальность темы исследования, представлен анализ текущего состояния проблемы, приведены авторы актуальных научных исследований в данной области, обоснована практическая значимость исследования.
<b>Основная часть</b>	<b>8,5-10,5 баллов</b> Содержание работы не в достаточной мере раскрывает заявленную тематику работы. Практическая глава обнаруживает недостаточные навыки анализа проблем управления, расчета и разработки ВКР. Имеются значительные погрешности в представлении результатов исследования.	<b>10,5-12,5 баллов</b> Содержание работы в достаточной мере раскрывает заявленную тематику работы, структура работы логична, параграфы раскрывают поставленные задачи; достоверность работы соответствует математическим выкладкам. Практическая значимость работы подтверждается навыками анализа проблем управления, расчета и обоснованности выводов.	<b>12,5-14 баллов</b> Содержание работы в достаточной мере раскрывает заявленную тематику работы, структура работы логична, цели, объект и предмет дипломного исследования обоснованы, параграфы раскрывают поставленные задачи; изложенный материал подтверждает практическую значимость работы.
<b>Заключение</b>	<b>8,5-10,5 баллов</b> Представлены обоснованные выводы по результатам исследования.	<b>10,5-12,5 баллов</b> Представлены обоснованные выводы по результатам исследования, выводы логичны и наглядны.	<b>12,5-14 баллов</b> Представлены обоснованные выводы по результатам исследования, заключение содержит практические рекомендации по применению результатов исследования.
<b>Слайды. Заголовки</b>	<b>8,5-10,5 баллов</b> Большинство слайдов отражает не обобщенную, а детализирующую информацию	<b>10,5-12,5 баллов</b> Содержание работы на слайдах, в целом раскрыто	<b>12,5-14 баллов</b> Представленный на слайдах материал отражает все значимые части работы (доклада)

<p><b>Соблюдение технических требований к оформлению текста</b></p>	<p><b>8,5-10,5 баллов</b> Оформление работы и библиографического описания используемой литературы в целом соответствуют государственному стандарту и требованиям учебного пособия «Выполнение, нормоконтроль и защита выпускной квалификационной работы по менеджменту» (направление подготовки 38.03.02 Менеджмент). Присутствуют отдельные существенные замечания по оформлению текста (не более 2х).</p>	<p><b>10,5-12,5 баллов</b> Оформление работы и библиографического описания используемой литературы соответствуют государственному стандарту и требованиям учебного пособия «Выполнение, нормоконтроль и защита выпускной квалификационной работы по менеджменту» (направление подготовки 38.03.02 Менеджмент). В работе могут быть небольшие поправки (не более 2-х).</p>	<p><b>12,5-14 баллов</b> Оформление работы и библиографического описания используемой литературы полностью соответствуют государственному стандарту и требованиям учебного пособия «Выполнение, нормоконтроль и защита выпускной квалификационной работы по менеджменту» (направление подготовки 38.03.02 Менеджмент), ссылки выдержаны в полной мере.</p>
<p><b>Иллюстрации (графики, рисунки)</b></p>	<p><b>8,5-10,5 баллов</b> Иллюстрации информативны и соответствуют тексту работы.</p>	<p><b>10,5-12,5 баллов</b> Иллюстрации информативны и соответствуют тексту работы, отражают наиболее значимые аспекты работы, уместны в тексте.</p>	<p><b>12,5-14 баллов</b> Иллюстрации информативны и соответствуют тексту работы, отражают наиболее значимые аспекты работы, уместны в тексте, повышают качество восприятия представленной текстовой информации.</p>
<p><b>Процесс представления (защиты)</b></p>	<p><b>8,5-10,5 баллов</b> Доклад положений ВКР выполнен на удовлетворительном уровне. Автор не до конца разобрался в постановке проблемы. Не на все вопросы комиссии были даны обоснованные и четкие ответы.</p>	<p><b>10,5-12,5 баллов</b> Доклад выполнен на высоком уровне, студент в полной мере продемонстрировал умение осуществлять публичные выступления, владеет теоретической и нормативно-правовой базой исследования, при ответе на вопросы в изучаемой области не всегда четко и обоснованно отвечает на вопросы комиссии.</p>	<p><b>12,5-14 баллов</b> Доклад выполнен на высоком уровне, студент в полной мере продемонстрировал умение осуществлять публичные выступления, владеет теоретической и нормативно-правовой базой исследования, при ответе на вопросы в изучаемой области четко и обоснованно отвечает на вопросы комиссии.</p>

## Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций в результате выполнения и защиты выпускной квалификационной работы

Компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенции	Базовый уровень сформированности компетенции	Пороговый уровень сформированности компетенции
ОК-1 – ОК-8 ОПК-1 – ОПК-7 ПК-1 – ПК-20	<b>87-100 баллов</b>	<b>73-86 баллов</b>	<b>60-72 баллов</b>

### 4.2.2. Шкала итоговой оценки выпускной квалификационной работы

Критерии выставления итоговой оценки выпускника:

**87-100 баллов – «отлично».**

**73-86 баллов – «хорошо».**

**60-72 баллов – «удовлетворительно».**

**Менее 60 баллов – «неудовлетворительно».**

## СПИСОК НОРМАТИВНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

1. Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программ бакалавриата, программ специалитета и программ магистратуры. Режим доступа: <http://www.kspu.ru/upload/documents/2016/04/08/16d8f56296a9fde401c0d92cf2befb6a/prikaz-ovnesenii-izmenenij-v-polozhenie-o-poryadke-provedeniya-gia-obuchayuschi.pdf>.

2. Приказ об утверждении процента оригинальности текста в ВКР КГПУ им. В.П.Астафьева. Режим доступа: [http://www.kspu.ru/upload/documents/2016/01/12/7222af81ce832597d05b526c588b4e5c/u\\_stanovlenie-protsent-a-originalnosti-teksta-vkr.pdf](http://www.kspu.ru/upload/documents/2016/01/12/7222af81ce832597d05b526c588b4e5c/u_stanovlenie-protsent-a-originalnosti-teksta-vkr.pdf).

3. Федеральный закон РФ "Об образовании в Российской Федерации", N273-ФЗ от 29.12.2012. Режим доступа: <http://www.zakonrf.info/zakon-ob-obrazovanii-v-rf>.

4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования. Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. N 7.

5. Положение о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программа специалитета, программа магистратуры, программа подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования

«Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах. Режим доступа:

<http://www.kspu.ru/upload/documents/2016/02/24/19cc8a36f85d61a225c81103994c03d9/prikazpolozhenie-o-formirovanii-fonda-otsenochnyih-sredstv-dlya-tekuschego-kont.pdf>.

6. Положение об апелляционной комиссии КГПУ им. В.П. Астафьева.

Режим доступа: <http://www.kspu.ru/search/?query=%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5+%D0%BE%D0%B1+%D0%B0%D0%BF%D0%BF%D0%B5%D0%BB%D1%8F%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9+%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8>.

**СТРУКТУРА ПОРТФОЛИО ВЫПУСКНИКА**

**бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организации (гостиничных и туристских предприятий)**

Трудовая функция (менеджер)	Трудовое действие (менеджер)	Компетенция по ФГОС ВО	Операционализация по ФГОС ВО	Формируется:	Оценивается:	Предъявляемые выпускником документы для портфолио
				место в учебном процессе, дисциплины /практики, КОЗ <sup>1</sup> ы (задания прилагаются)	когда, где, кем, процедуры ключевые критерии оценки,	
Управление системой кадровых отношений внутри организации	Осуществляет разработку кадровой политики организации, разра-	способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1); способность анализиро-	Когнитивный: знания о процедурах проектирования организационных структур  Праксеологический:	Дисциплины: - управление человеческими ресурсами; - теория организации;	Научный руководитель	Эссе на тему «Человеческие ресурсы организации – ключевой фактор успеха»  Доклад и/или публика-

1

	<p>батывает систему обучения и развития персонала</p>	<p>вать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2); способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3); способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4); способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5); способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6); способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7); способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);</p>	<p>умение реализовывать стратегии управления человеческими ресурсами, решать стратегические и оперативные управленческие задачи в рамках управления персоналом, регулировать кадровые взаимоотношения в организации</p> <p>Аксиологический: формирование ценностного отношения к человеческим ресурсам организации</p>	<p>- организационное проектирование; - адаптационный тренинг; - деловые коммуникации.</p> <p>- учебная практика; - производственная практика</p>	<p>Руководитель практики от организации</p>	<p>ция материалов исследования в сборнике научно-практической конференции всероссийского уровня</p> <p>Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях</p> <p>Рефлексивный отчет по результатам практики</p> <p>Отзыв руководителя практики</p>
--	---	--	--	--	---	---

		<p>способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)</p> <p>Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)</p> <p>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой (ПК-1)</p> <p>Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе совре-</p>				
--	--	--	--	--	--	--

		менных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде (ПК-2)				
Управление проектами / процессами / технологиями в организации	Осуществляет разработку и руководство реализацией различных проектов и процессов в организации, формирует подходы к технологическому оснащению организации	<p>способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);</p> <p>способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);</p> <p>способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);</p> <p>способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4);</p> <p>способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия(ОК-5);</p> <p>способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные раз-</p>	<p>Когнитивный: знания о процедурах принятия управленческих решений, основах проектной работы</p> <p>Праксеологический: умение принимать взвешенные управленческие решения на основании данных анализа внешней и внутренней среды организации</p> <p>Аксиологический: формирование ценностного отношения к управленческой деятельности в организации</p>	<p>Дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- введение в специальность;</li> <li>- теория менеджмента;</li> <li>- кризис-менеджмент;</li> <li>- основы международного менеджмента;</li> <li>- стратегический менеджмент;</li> <li>- управление проектами;</li> <li>- организационное проектирование;</li> <li>- инновационный менеджмент;</li> <li>- управление рисками;</li> <li>- управление бизнес-процессами;</li> <li>- организация предпринимательской деятельности;</li> <li>- основы бизнеса;</li> <li>- бизнес-планирование;</li> <li>- финансовый анализ;</li> <li>- экономическая</li> </ul>	<p>Научный руководитель</p> <p>Руководитель практики от организации</p>	<p>Курсовая работа по дисциплине «Стратегический менеджмент»</p> <p>Курсовая работа по дисциплине «Управление проектами»</p> <p>Доклад и/или публикация материалов исследования в сборнике научно-практической конференции всероссийского уровня</p> <p>Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях</p> <p>Рефлексивный отчет по результатам практики</p> <p>Отзыв руководителя практики</p>

		<p>личия (ОК-6);  способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);  способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);  способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)</p> <p>Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);</p> <p>Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)</p> <p>Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью</p>		<p>оценка инвестиций.</p> <p>- учебная практика;  - производственная практика.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

		<p>подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)</p> <p>Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)</p> <p>Владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением 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-7)</p>				
Управление финансово-экономическими процессами и рисками в организации	Осуществляет текущее планирование финансово-эко-	способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);	Когнитивный: знание теоретических основ составления финансовой отчетности, финансового планирова-	Дисциплины: - финансовый менеджмент; - финансовый анализ;	Научный руководитель	Доклад и/или публикация материалов исследования в сборнике научно-практической конференции всерос-

	<p>номической деятельности организации, производит оценку рисков</p>	<p>способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2); способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3); способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4); способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия(ОК-5); способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6); способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7); способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональ-</p>	<p>ния и управления рисками в организации</p> <p>Праксеологический: умение применять основные методы финансового менеджмента, планирования и анализа для управления финансово-экономической деятельностью организации и принятия управленческих решений на основе оценки рисков</p> <p>Аксиологический: формирование ценностного отношения к финансово-экономической деятельности организации</p>	<p>- экономическая оценка инвестиций; - управление рисками; - ценообразование; - налогообложение предприятий; - налоговое планирование в корпорации; - функционально-стоимостной анализ.</p> <p>- учебная практика; - производственная практика.</p>	<p>Руководитель практики от организации</p>	<p>сийского уровня</p> <p>Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях</p> <p>ВКР</p> <p>Рефлексивный отчет по результатам практики</p> <p>Отзыв руководителя практики</p>
--	--	---	---	--	---	---

		<p>ной деятельности (ОК-8);  способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)</p> <p>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-5);</p> <p>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</p>				
--	--	---	--	--	--	--

		<p>условиях глобализации (ПК-4)</p> <p>Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)</p>				
Аналитическая функция	Осуществляет сбор, обобщение и анализ информации, касающейся различных аспектов деятельности организации	<p>способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);</p> <p>способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);</p> <p>способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);</p> <p>способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4);</p> <p>способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межлич-</p>	<p>Когнитивный: знание теоретических основ анализа и моделирования бизнес-процессов</p> <p>Праксеологический: умение применять основные методы анализа и моделирования для принятия взвешенных управленческих решений</p> <p>Аксиологический: формирование ценностного отношения к осуществлению аналитической деятельности в организации</p>	<p>Дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- информационные технологии в менеджменте;</li> <li>- моделирование и прогнозирование бизнес-процессов;</li> <li>- управление бизнес-процессами;</li> <li>- финансовый анализ;</li> <li>- математика;</li> <li>- статистика;</li> <li>- информатика;</li> <li>- информатика и программирование.</li> </ul> <p>- учебная практика;</p> <p>- производственная</p>	<p>Научный руководитель</p> <p>Руководитель практики от</p>	<p>Доклад и/или публикация материалов исследования в сборнике научно-практической конференции всероссийского уровня</p> <p>Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях</p> <p>Рефлексивный отчет по результатам практики</p> <p>Отзыв руководителя практики</p>

		<p>ностного и межкультурного взаимодействия(ОК-5);  способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);  способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);  способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);  способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)  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-7)</p> <p>Умение моделировать биз-</p>		практика.	организации	
--	--	---	--	-----------	-------------	--

		нес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13)				
Предпринимательская деятельность	Создает и управляет организацией, собственником которой является	Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17)	Когнитивный: знание теоретических основ организации предпринимательской деятельности  Праксеологический: умение осуществлять бизнес-планирование и оценку перспектив ведения бизнеса в различных сферах деятельности  Аксиологический: формирование ценностного отношения к предпринимательской деятельности	Дисциплины: - бизнес-планирование; - организация предпринимательской деятельности; - основы бизнеса; - бизнес-планирование; -маркетинг	Научный руководитель	Доклад и/или публикация материалов исследования в сборнике научно-практической конференции всероссийского уровня  Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях  Формирование бизнес-плана для выбранного самостоятельно бизнеса  Эссе «Современный предприниматель»

## Приложение 2

**Достижения выпускника бакалавриата и их оценка  
по направлению 38.03.02 Менеджмент (портфолио достижений)  
Обучающийся (Ф.И.О.) \_\_\_\_\_  
Направленность (профиль) образовательной программы \_\_\_\_\_**

*Необходимый минимум баллов – 18*

*Оценочный лист портфолио (с оценками экспертов) необходимо представить на выпускающую кафедру за 2 недели до защиты*

*Таблица 1*

<i>п.п.</i>	<i>Достижения для портфолио</i>	<i>Требования к эксперти/оценке</i>	<i>Подтверждающий документ в электронном портфолио-основание оценки</i>	<i>Оценка и подпись эксперта (с расшифровкой)</i>
1	Участие в семинарах, тренингах, мастер-классах, научно-практических конференциях, научно-исследовательских программах, грантах	Научный руководитель/ <b>максимальная оценка 5 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5)</b>	Скан документа, подтверждающего участие	
2	Рефлексивный отчет по результатам практики Отзыв руководителя практики	Научный руководитель/ <b>максимальная оценка 15 баллов</b>	Скан рефлексивного отчета, отзыва руководителя практики	
3	Статьи, тезисы конференции, монографии Курсовая работа по дисциплине «Стратегический менеджмент» Курсовая работа по дисциплине «Управление проектами»	Научный руководитель/ <b>максимальная оценка 15 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5 баллов за статьи и 10 баллов за курсовые работы)</b>	Скан удостоверения или титульного листа и текста с указанием статуса статьи, монографии, тезисов к конференции (РИНЦ, ВАК) Скан титульного листа курсовой работы с подписью и отзывом научного руководителя	
5	Эссе на тему «Человеческие ресурсы организации – ключевой фактор успеха» Эссе «Современный предприниматель»	Научный руководитель/ <b>максимальная оценка 2 балла</b>	Скан эссе и отзыва эксперта из числа преподавателей выпускающей кафедры	
6	Бизнес-план	Научный руководитель/ <b>максимальная оценка 13 баллов</b>	Скан бизнес-плана с отзывом эксперта из числа преподавателей выпускающей кафедры	

**Сумма баллов** \_\_\_\_\_  
(числом и полностью)

**ВЕРНО. УТВЕРЖДАЮ:**  
**Зав. выпускающей кафедрой**  
**менеджмента организации**  
(название кафедры)

\_\_\_\_\_ подпись

А.А. Лукьянова  
Ф.И.О.

Таблица 2

## Критерии оценки элементов портфолио

Элемент портфолио	Критерий оценки	Баллы (максимум/минимум)	Условие получения максимальной оценки
Эссе	Наличие положительной оценки за эссе	2/0	Выставляется по 1 баллу за каждое эссе при выполнении критерия оценки
Грамоты, сертификаты, благодарственные письма, подтверждающие участие студента в научных мероприятиях	Наличие	10/0	По одному баллу за каждый документ, но не более 10 баллов
Рефлексивный отчет по результатам практики	Выполнение требований к рефлексивному отчету, предусмотренных РП практики	10/2	При полном выполнении критерия оценки
Отзыв руководителя практики	Наличие положительного отзыва	5/0	При полном выполнении критерия оценки
Курсовая работа	Наличие оценок не ниже 4х баллов за каждую курсовую работу	10/0	По 5 баллов за каждую курсовую работу при выполнении критерия оценки
Бизнес-план	Выполнение требований к написанию бизнес-плана, предусмотренных РПД «Бизнес-планирование»	13/2	При полном выполнении критерия