



**Частное образовательное учреждение высшего образования
«Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирязова
(ИЭУП)»**

Факультет менеджмента и инженерного бизнеса

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

**Заместитель директора по
учебной работе**

Сушкова Т.В.

"27" марта 2020 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профиль «Менеджмент организации»

**Уровень высшего образования
Бакалавриат**

**Форма обучения
очная и заочная**

Набережные Челны – 2020

1. РЕЗУЛЬТАТЫ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Выпускник, освоивший программу бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент*, профиль «Менеджмент организации», должен обладать следующими компетенциями:

ОК 1 – способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;

ОК 2 – способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;

ОК 3 – способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

ОК 4 – способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;

ОК 5 – способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

ОК 6 – способностью к самоорганизации и самообразованию;

ОК 7 – способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

ОК 8 – способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций;

ОПК 1 – владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

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

ОПК 3 – способностью 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 4 – способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

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

ОПК 6 – владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;

ОПК 7 – способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с

применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности;

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

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

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

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

ПК 5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

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

ПК 7 – владением 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 8 – владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК 9 – способностью 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 10 – владением 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 11 – владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;

ПК 12 – умением 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 13 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

ПК 14 – умением 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 15 – умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;

ПК 16 – владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;

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

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

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

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

Карта компетенций (Государственный экзамен)

Код компетенции по ООП	Характеристика компетенции	Составляющие компетенции		
		знания	умения	владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - основные категории экономической теории; - современные проблемы экономической организации общества; - назначение основных экономических показателей. 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать методы измерения основных экономических показателей; - применять основные положения и категории экономики к анализу организации; - использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации). 	<ul style="list-style-type: none"> - методами измерения основных экономических показателей; - методами оценки экономической и социальной систем; - инструментами анализа внешней и внутренней среды организации (PEST-, SWOT- анализ, факторный анализ и прочее).
ОК-5	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<ul style="list-style-type: none"> - принципы работы в коллективе; - налаживать конструктивный диалог, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия сотрудников коллектива; - этические аспекты своей профессиональной деятельности. 	<ul style="list-style-type: none"> - понимать и анализировать процессы, используя знания об их сущности и механизмах реализации социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; - взаимодействовать, работая в коллективе. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками работы в коллективе, навыками выстраивания отношений с учетом социальных, этнических и конфессиональных различий; - навыками реализации знаний в области управления для эффективной работы в коллективе, учитывая социальные, этнические и конфессиональные различия.
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию	<ul style="list-style-type: none"> - подходы к повышению профессионального личностного самосовершенствования и саморазвития; - основные источники получения профессиональных знаний - основные методы и формы самоорганизации и самообразования, способствующие формированию профессиональных навыков. 	<ul style="list-style-type: none"> - выбирать наиболее эффективные методы самоорганизации и самообразования; - эффективно использовать методы профессионального самообразования, самоорганизации для формирования профессиональных навыков и умений; - использовать источники профессиональных знаний для своего интеллектуального развития и повышения культурного уровня. 	<ul style="list-style-type: none"> - основными методами самоменеджмента для своего интеллектуального развития и повышения культурного уровня - приемами самоменеджмента для своего интеллектуального развития и повышения культурного уровня.

ОК-7	способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - средства и методы обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности, - возможности использования физических упражнений для повышения работоспособности в профессиональной деятельности. 	- применять знания по физической культуре в профессиональной деятельности с целью поддержания полноценной социальной и профессиональной жизни.	- навыками сохранения здорового образа жизни
ОК-8	способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций	<ul style="list-style-type: none"> - основные понятия и методы обеспечения безопасности жизнедеятельности; - основные нормативные правовые акты в области безопасности жизнедеятельности и охраны труда. 	- объективно оценивать варианты развития различных опасных и чрезвычайных ситуаций	<ul style="list-style-type: none"> - навыками обеспечения безопасности; - приемами оказания первой помощи.
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - основы правового регулирования хозяйственной деятельности, специфику российской правовой системы; - основные нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности. 	<ul style="list-style-type: none"> - ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности; - использовать и анализировать нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности. 	- навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности.
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<ul style="list-style-type: none"> - виды управленческих решений и методы их принятия; - процесс принятия управленческих решений; - формы ответственности за реализацию управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - находить организационно-управленческие решения; - нести ответственность за реализацию управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами принятия организационно-управленческих решений; - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в	<ul style="list-style-type: none"> - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - достоинства и недос- 	<ul style="list-style-type: none"> - определять достоинства и недостатки типовых организационных структур; - выбирать методику проектирования орга- 	- навыками применения теоретических знаний в области проектирования организационных структур и разработки стратегии управления

	разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	татки различных типов организационных структур; - методы проектирования организационных структур; - основные стратегии управления человеческими ресурсами; - методы разработки стратегии управления человеческими ресурсами; - сущность разделения прав и ответственности; - преимущества делегирования полномочий с учетом личной ответственности.	низационных структур; - определять перспективные направления стратегии управления человеческими ресурсами; - определять методы оценки стратегии управления человеческими ресурсами; - определять меру личной ответственности за свои действия; - разделять полномочия по уровням иерархии в организации.	человеческими ресурсами.
ОПК-4	способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	- способы осуществления делового общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, осуществления деловой переписки и электронных коммуникаций - требования к деловому общению, - методы электронной коммуникации.	- четко и грамотно излагать свои мысли в ходе делового общения, при переписке, электронных коммуникациях; - применять различные методы аргументации; - выбирать наиболее эффективные приемы ведения деловых коммуникаций.	- некоторыми навыками делового общения и публичного выступления; - правилами общения и осуществления деловой переписки; - ясной и грамотной письменной и устной речью; - навыками построения эффективной системы деловой коммуникации
ОПК-6	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	- виды управленческих решений и методы их принятия; - принципы организации операционной деятельности и инструменты управления операционной деятельностью организации.	- планировать операционную (производственную) деятельность организации; - принимать решения по результатам оценки эффективности операционной (производственной) деятельности организации.	- методами принятия решений в управлении операционной деятельностью; - технологиями оптимизации деятельности.
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для	- содержательные и процессуальные теории мотивации, концепции лидерства и власти, их роль в решении стратегических и управленческих задач; - процессы групповой	- использовать теории менеджмента для организации групповой работы, направленной на достижение поставленных стратегических и управленческих задач.	- навыками применения принципов формирования команды; - инструментарием проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры.

	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	динамики и принципы формирования команды.		
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<ul style="list-style-type: none"> - сущность и виды конфликтов, основные движущие силы конфликта; - принципы управления конфликтами и способы разрешения конфликта; - современные технологии управления персоналом; - особенности коммуникаций в межкультурной среде. 	<ul style="list-style-type: none"> - определять составляющие части конфликта; - выявлять причины возникновения конфликтов; - проводить диагностику характера конфликта и взаимоотношений в группе; - оценивать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами управления конфликтом; - подходами к управлению человеческими ресурсами в условиях конфликтных ситуаций; - методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций; - оценки эффективности коммуникаций, в т.ч. в межкультурной среде.
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии	<ul style="list-style-type: none"> - основные инструменты стратегического анализа; - принципы развития и закономерности функционирования организаций; 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать внешнюю и внутреннюю среды организации; - разрабатывать предложения по стратегии развития организации; - определять существ- 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки возможности реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; - методиками анализа конкурентной среды организации на различ-

	гии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- подходы к управлению конкурентоспособностью.	вующие источники обеспечения конкурентного преимущества организации.	ных рынках.
ПК-4	умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	- основные методы финансового менеджмента; - приёмы управления движением финансовых ресурсов и управления оборотным капиталом; - показатели эффективности использования оборотных средств предприятия; - особенности принятия решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.	- проводить оценку финансовых показателей и инструментов; - разрабатывать инвестиционные решения; - применять основные методы финансового менеджмента.	- приёмами оценки движением финансовых ресурсов и капитала; - методами оценки эффективности финансовых решений.
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	- сущность понятия «стратегия»; - отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана; - основные функциональные стратегии предприятия; - процесс принятия управленческих решений.	- проводить системный анализ имеющихся стратегий и выявлять наиболее приоритетные стратегии; - принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы; - оценивать влияние принятого решения на различные функциональные под-	- методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации; - методами принятия управленческих решений.

			системы предприятия.	
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<ul style="list-style-type: none"> - основы управления проектами, принципы, способы и методы оценки типовых проектов; - понятие «инновации», классификация инновационных разработок, виды инноваций; - принципы, инструменты инновационного менеджмента; - этапы проектирования и модели реализации организационных изменений. 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать возможности организационных изменений и разработки проектов; - проводить организацию процесса внедрения инновационной разработки; - проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами разработки организационных изменений и управления сопротивлением к изменениям; - методами оценки эффективности внедрения типовых проектов; - методами анализа существующей ситуации в организации в целях обоснованности внедрения инновационного проекта; - проектными методами управления изменениями; - методами системной оценки результатов внедрения инновационных проектов.
ПК-7	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	<ul style="list-style-type: none"> - основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; - методы учета результатов работы организации; - меры по коррекции всех значительных отклонений от плана; - инструменты выполнения функции контроля; - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать процедуры контроля; - анализировать рынок и находить рыночные возможности; - формировать проектную идею для бизнес-плана; - вносить предложения по координации деятельности исполнителей работ (проектов); - использовать инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами реализации основных управленческих функций; - инструментами корректировки значительных отклонений; - технологиями минимизации и контроллинга работ и проектов.

	согласованности при выполнении конкретных проектов и работ			
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	<ul style="list-style-type: none"> - достижения мировой и отечественной науки и практики управления инновационными процессами; - организационные формы инновационного менеджмента; - правила составления и оформления служебной документации, соответствующие нормативы и стандарты при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений. 	<ul style="list-style-type: none"> - применять знания по составлению наиболее распространенных видов документов, применяемых в управленческой деятельности с учетом их назначения; - уметь оценивать условия для нововведений в организации, а также в сфере государственного и муниципального управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками по оценке правильности оформления решений в области операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.
ПК-9	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 экономиче-	<ul style="list-style-type: none"> - понятие макроэкономической среды и виды макроэкономических факторов, оказывающих влияние на организацию и властные структуры; - методы формирования спроса и особенности экономического поведения организаций на различных рынках; - структуру рынков и конкурентной среды отрасли. 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать влияние макроэкономических факторов на спрос, деятельность организации и органы власти; - выявлять и анализировать рыночные и специфические риски. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами анализа организационных рисков; - экономическими методами оценки поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства.

	ских основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли			
ПК-10	<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> - виды управленческих решений и методы их принятия; - качественные и количественные методы анализа для принятия управленческих решений; - методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. 	<ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические, организационные и управленческие модели; - осуществлять количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений и моделировании систем управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - технологиями построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей на основе данных управленческого анализа; - методами качественного и количественного обоснования выбора модели организационной системы; - методами анализа влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность организаций в изменяющихся условиях; - методами принятия управленческих решений на основе релевантной информации.
ПК-11	<p>владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проек-</p>	<ul style="list-style-type: none"> - систему внутреннего документооборота организации; - средства информационного обеспечения при управлении проектами; - информационные технологии и программное обеспечение, необходимое для решения профессиональных задач 	<p>- работать с деловой информацией, базами данных и программным обеспечением.</p>	<p>- навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.</p>

	тов			
ПК-12	<p>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)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - способы, формы и виды коммуникаций в деловой сфере; - основные информационные ресурсы и приемы сбора информации; - методы управления деловой коммуникацией при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления). 	<ul style="list-style-type: none"> - применять различные формы и виды коммуникаций; - проводить сбор информации и анализ макроэкономической среды; - применять эффективные стратегии построения деловых коммуникаций; - управлять деловой коммуникацией при реализации проектов предприятия, органа государственного или муниципального управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - способами межкультурных коммуникаций в реальных ситуациях бизнес-среды; - методами управления построенной деловой коммуникацией; - инструментами построения эффективных деловых коммуникаций при реализации проектов предприятия, органа государственного или муниципального управления.
ПК-13	<p>умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций</p>	<p>- основные бизнес-процессы в организации и методы их организации и моделирования.</p>	<p>- анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки;</p> <p>- осуществлять моделирование бизнес-процессов при решении конкретных задач управления.</p>	<p>- специализированными инструментами для описания бизнес-процессов;</p> <p>- методами моделирования и реорганизации бизнес-процессов.</p>
ПК-14	<p>умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления</p>	<p>- стандарты и принципы финансового учета и подготовки финансовой отчетности организации;</p> <p>- сущность учетной политики организации;</p> <p>- систему управления затратами и принятия решений.</p>	<p>- использовать техники финансового учёта для формирования финансовой отчётности организации;</p> <p>- оценивать эффективность использования систем учета и распределения.</p>	<p>методами анализа финансовых показателей при принятия обоснованных управленческих решений.</p>

	затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета			
ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<ul style="list-style-type: none"> - сущность и подходы принятия решений; - особенности принятия решений об инвестировании и финансировании; - сущность и виды рыночных и специфических рисков; - методы повышения эффективности управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать инвестиционные процессы, происходящие как на уровне организации; - проводить анализ рисков и решать задачи об инвестировании и финансировании; - предлагать пути повышения эффективности управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами анализа и оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых финансовых и инвестиционных решений.
ПК-16	владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	<ul style="list-style-type: none"> - содержание и структура инвестиционного проекта; - источники инвестирования и финансирования инвестиционных проектов; - инструменты анализа финансовых рынков и институтов. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать экономическую эффективность проектов и различные финансовые инструменты; - отслеживать текущую финансовую устойчивость предприятия; - рассчитывать стоимость финансовых инструментов. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования; - инструментами анализа финансовых рынков и институтов.
ПК-17	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	<ul style="list-style-type: none"> - механизмы осуществления предпринимательской деятельности; - основные бизнес-процессы в организации и их структура; - технологии поиска новых рыночных возможностей; - методы оценки эффективности внедрения того или иного бизнес-процесса. 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности; - выявлять новые рыночные возможности для формирования новых бизнес-моделей. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки новых рыночных возможностей организации для формирования новой бизнес-модели.
ПК-18	владение навыками биз-	- основные бизнес-	- анализировать	- технологиями

	нес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	<p>процессы в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - структуру и основные части бизнес-плана; - технологию анализа рынка для создания новых организаций (направлений деятельности, продуктов); - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования. 	<p>рынок и находить рыночные возможности;</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять тенденции развития рынков; - формировать проектную идею в структурированный бизнес-план; - рассчитывать показатели эффективности проекта. 	<p>разработки отдельных составных частей бизнес-плана;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами бизнес-планирования и расчета показателей эффективности проекта.
ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	<ul style="list-style-type: none"> - основные инструменты управления предпринимательской деятельностью; - механизмы обеспечения выполнения бизнес-плана всеми участниками. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать деятельность по бизнес-планированию - распределять функции всеми участниками бизнес-планирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками применения мер по координации предпринимательской деятельности для эффективного выполнения бизнес-плана.
ПК-20	владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	<ul style="list-style-type: none"> - перечень организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур; - технологию создания управленческого документа. 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать знания о подготовке организационных и распорядительных документов при создании новых предпринимательских структур. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки необходимых документов при создании новых предпринимательских структур.

Карта компетенций (Выпускная квалификационная работа)

Код компетенции по ООП	Характеристика компетенции	Составляющие компетенции		
		знания	умения	владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию
ОК-1	способность использовать основы философских знаний для формирования	<ul style="list-style-type: none"> - основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать философские знания для формирования мировоззренческой позиции 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками целостного подхода к анализу проблем общества - владеет навыками

	мировоззренческой позиции	- основы философских знаний, содействующих формированию мировоззренческой позиции.		философского осмысления действительности.
ОК-2	способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	- основные закономерности исторического развития общества.	- анализировать основные закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции.	- методами анализа основных этапов развития общества и механизмами формирования гражданской позиции.
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - основные категории экономической теории; - современные проблемы экономической организации общества; - назначение основных экономических показателей. 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать методы измерения основных экономических показателей; - применять основные положения и категории экономики к анализу организации; - использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации). 	<ul style="list-style-type: none"> - методами измерения основных экономических показателей; - методами оценки экономической и социальной систем; - инструментами анализа внешней и внутренней среды организации (PEST-, SWOT- анализ, факторный анализ и прочее).
ОК-4	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> - формы, виды и правила коммуникации; - особенности межличностного и межкультурного взаимодействия; - средства осуществления практического взаимодействия в ходе написания и защиты ВКР. 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать различные формы, виды устной и письменной коммуникации в учебной и профессиональной деятельности; - организовывать самостоятельную подготовку ВКР с применением литературных источников; - составлять текст для публичного выступления по защите ВКР, аргументировано и доказательно вести полемику. 	<ul style="list-style-type: none"> - грамотной письменной и устной речью; - навыками и приемами коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языке для решения поставленных задач.
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию	<ul style="list-style-type: none"> - новые подходы к повышению профессионального личностного самосовершенствования и саморазвития; - необходимость постоянного повышения своего профессио- 	<ul style="list-style-type: none"> - формулировать основные задачи для профессионального самосовершенствования, самоорганизации, самообразования; - выбирать наиболее эффективные методы самоорганизации и самооб- 	<ul style="list-style-type: none"> - основными методами самоменеджмента для своего интеллектуального развития и повышения культурного уровня; - методами организации самообучения в процессе подготовки

		нального и культурного уровня; - основные методы и формы самоорганизации и самообразования; - основные источники получения профессиональных знаний.	разования; - использовать знания в области самоменеджмента в ходе написания ВКР.	ВКР; - приемами самоменеджмента в ходе написания ВКР.
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	- основы правового регулирования хозяйственной деятельности, специфику российской правовой системы; - основные нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности.	- ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности; - использовать и анализировать нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности в ходе подготовки ВКР.	- навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности в ходе подготовки ВКР.
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	- виды управленческих решений и методы их принятия; - процесс принятия управленческих решений; - формы ответственности за реализацию управленческих решений.	- находить организационно-управленческие решения в проектной части ВКР; - нести ответственность за реализацию управленческих решений.	- методами принятия организационно-управленческих решений в проектной части ВКР; - методами оценки реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной	- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - достоинства и недостатки различных типов организационных структур; - методы проектирования организационных структур; - основные стратегии управления человеческими ресурсами; - методы разработки стратегии управления человеческими ресур-	- определять достоинства и недостатки типовых организационных структур; - выбирать методику проектирования организационных структур; - определять перспективные направления стратегии управления человеческими ресурсами; - определять методы оценки стратегии управления человеческими ресурсами; - разделять полномочия по уровням иерархии в организации.	- навыками применения теоретических знаний в области проектирования организационных структур и разработки стратегии управления человеческими ресурсами в проектной части ВКР.

	ответственно-сти за осуществление мероприятия	сами; - преимущества делегирования полномочий с учетом личной ответственности.		
ОПК-4	способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	- способы осуществления делового общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, осуществления деловой переписки и электронных коммуникаций - требования к деловому общению, - методы электронной коммуникации.	- четко и грамотно излагать свои мысли в ходе делового общения, при переписке, электронных коммуникациях; - применять различные методы аргументации на защите ВКР; - выбирать наиболее эффективные приемы ведения деловых коммуникаций.	- некоторыми навыками делового общения и публичного выступления при подготовке и защите ВКР; - правилами общения и осуществления деловой переписки; - ясной и грамотной письменной и устной речью; - навыками построения эффективной системы деловой коммуникации в ходе подготовки ВКР.
ОПК-5	владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	- основные системы управления финансовым учетом; - назначение, структуру и содержание основных финансовых отчетов организации; - основные методы и программные средства обработки информации; - структуру корпоративной информационной системы, интернет-технологии; - основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных.	- анализировать финансовую отчетность; - выявлять особенности финансового учета конкретного предприятия; - анализировать существующие методы обработки деловой информации и проектировать внедрение усовершенствованных способов обработки в рамках написания ВКР.	- методами анализа финансовой отчетности; - техническими и программными средствами информационных технологий для выполнения конкретных задач; - современными методиками финансового анализа для проведения аналитических исследований в рамках написания ВКР; - передовыми методами обработки деловой информации.
ОПК-6	владение методами принятия решений в управлении операционной (производ-	- виды управленческих решений и методы их принятия; - принципы организации операционной деятельности и инст-	- анализировать операционную (производственную) деятельность организации; - принимать решения по результатам оценки эф-	- методами оценки процесса принятия решений в управлении операционной деятельностью; - технологиями опти-

	венной) деятельностью организаций	рументы управления операционной деятельностью организации.	фektivности операционной (производственной) деятельности организации в проектной части ВКР.	мизации деятельности при подготовке проектной части ВКР.
ОПК-7	способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	<ul style="list-style-type: none"> - основные требования информационной безопасности и общие аспекты информационной и библиографической культуры; - основные информационно-коммуникационные технологии решения стандартных задач в профессиональной деятельности; - технологии решения стандартных профессиональных задач. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать процессы решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом требований информационной безопасности; - применять передовые информационно-коммуникационные технологии в ходе подготовки и защиты ВКР. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки программы (плана) решения профессиональных (стандартных) задач в рамках написания ВКР; - информационно-коммуникационными технологиями для решения профессиональных задач; - нормами и правилами информационной и библиографической культуры.
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной	<ul style="list-style-type: none"> - содержательные и процессуальные теории мотивации, концепции лидерства и власти, их роль в решении стратегических и управленческих задач; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды. 	- использовать теории менеджмента для организации групповой работы, направленной на достижение поставленных стратегических и управленческих задач в процессе подготовки ВКР.	<ul style="list-style-type: none"> - навыками применения принципов формирования команды в ходе подготовки к ВКР и взаимодействия с руководителем ВКР; - инструментарием проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры.

	культуры			
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<ul style="list-style-type: none"> - сущность и виды конфликтов, основные движущие силы конфликта; - принципы управления конфликтами и способы разрешения конфликта; - современные технологии управления персоналом; - особенности коммуникаций в межкультурной среде. 	<ul style="list-style-type: none"> - определять составляющие части конфликта и выявлять причины их возникновения; - проводить диагностику характера конфликта и взаимоотношений в группе; - оценивать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом. 	<ul style="list-style-type: none"> - подходами к управлению человеческими ресурсами в условиях конфликтных ситуаций; - методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций; - оценки эффективности коммуникаций, в т.ч. в межкультурной среде в аналитической части ВКР.
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<ul style="list-style-type: none"> - основные инструменты стратегического анализа; - принципы развития и закономерности функционирования организаций; - подходы к управлению конкурентоспособностью. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать внешнюю и внутреннюю среды организации – объект исследования в ВКР; - разрабатывать предложения по стратегии развития организации; - определять существующие источники обеспечения конкурентного преимущества организации. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки возможности реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; - методиками анализа конкурентной среды организации на различных рынках.
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> - сущность понятия «стратегия компании»; - отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана; - основные функциональные стратегии предприятия; - процесс принятия управленческих решений. 	<ul style="list-style-type: none"> - проводить системный анализ имеющихся стратегий и выявлять наиболее приоритетные стратегии; - принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы; - оценивать влияние принятого решения на различные функциональные подсистемы предприятия в ходе подготовки ВКР. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации; - методами принятия управленческих решений в проектной части ВКР.
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой вне-	<ul style="list-style-type: none"> - основы управления проектами, принципы, способы и методы оценки типовых проектов; 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать возможности организационных изменений и разработки проектов; - проводить орга- 	<ul style="list-style-type: none"> - методами разработки организационных изменений и управления сопротивлением к изменениям;

	дрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<ul style="list-style-type: none"> - понятие «инновации», классификация инновационных разработок, виды инноваций; - принципы, инструменты инновационного менеджмента; - этапы проектирования и модели реализации организационных изменений. 	<p>низацию процесса внедрения инновационной разработки;</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки эффективности внедрения типовых проектов; - методами анализа существующей ситуации в организации в целях обоснованности внедрения инновационного проекта; - проектными методами управления изменениями в рамках подготовки ВКР.
ПК-9	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	<ul style="list-style-type: none"> - понятие и виды макроэкономических факторов, оказывающих влияние на организацию и органы власти; - методы выявления и формирования новых потребностей и прогнозирования спроса; - особенности экономического поведения организаций; - особенности и виды экономических кризисов. 	<ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ макроэкономической среды и оценивать влияние макроэкономических факторов на деятельность организации и органов государственного и муниципального управления в рамках написания ВКР; - анализировать поведение организаций в различных отраслях и сферах деятельности; - методами исследования структуры рынка, анализа конкурентной среды организации на различных рынках; - отслеживать изменения, происходящие в политической, экономической, социальной сферах. 	<ul style="list-style-type: none"> - методами оценки интенсивности влияния макроэкономических факторов; - методами анализа внешней среды организации – объекта исследования ВКР; - современными технологиями эффективного формирования спроса; - методами оценки поведения потребителей экономических благ.
ПК-10	владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии	<ul style="list-style-type: none"> - виды управленческих решений и методы их принятия; - качественные и количественные методы анализа для принятия управленческих 	<ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические, организационные и управленческие модели в рамках подготовки ВКР; - осуществлять 	<ul style="list-style-type: none"> - методами качественного и количественного обоснования выбора модели организационной системы; - методами ана-

	<p>управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>	<p>решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. 	<p>количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений и моделировании систем управления.</p>	<p>лиза влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность организаций в изменяющихся условиях;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами принятия управленческих решений на основе релевантной информации.
ПК-11	<p>владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов</p>	<ul style="list-style-type: none"> - систему внутреннего документооборота организации; - средства информационного обеспечения при управлении проектами; - информационные технологии и программное обеспечение, необходимое для решения профессиональных задач. 	<p>- работать с деловой информацией, базами данных и программным обеспечением в ходе подготовки ВКР.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.
ПК-12	<p>умение организовывать 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)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - способы, формы и виды коммуникаций в деловой сфере; - основные информационные ресурсы и приемы сбора информации; - методы управления деловой коммуникацией при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления). 	<ul style="list-style-type: none"> - применять различные формы и виды коммуникаций; - проводить сбор информации и анализ среды управления; - применять эффективные стратегии построения деловых коммуникаций; - управлять деловой коммуникацией при реализации проектов предприятия, органа государственного или муниципального управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - способами межкультурных коммуникаций в реальных ситуациях бизнес-среды; - методами управления построенной деловой коммуникацией в подготовке ВКР; - инструментами построения эффективных деловых коммуникаций при реализации проектов предприятия, органа государственного или муниципального управления.

ПК-13	умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	- основные бизнес-процессы в организации и методы их организации и моделирования.	- анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки в аналитической части ВКР; - осуществлять моделирование бизнес-процессов при решении конкретных задач управления.	- специализированными инструментами для описания бизнес-процессов; - методами моделирования и реорганизации бизнес-процессов в ходе подготовки ВКР.
ПК-17	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	- механизмы осуществления предпринимательской деятельности; - основные бизнес-процессы в организации и их структура; - технологии поиска новых рыночных возможностей; - методы оценки эффективности внедрения того или иного бизнес-процесса.	- оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности организации объекта исследования; - выявлять новые рыночные возможности для формирования новых бизнес-моделей в проектной части ВКР.	- методами оценки новых рыночных возможностей организации для формирования новой бизнес-модели.
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	- основные бизнес-процессы в организации; - структуру и основные части бизнес-плана; - технологию анализа рынка для создания новых организаций (направлений деятельности, продуктов); - принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования.	- анализировать рынок и находить рыночные возможности; - выявлять тенденции развития рынков; - формировать проектную идею в структурированный бизнес-план; - рассчитывать показатели эффективности проекта.	- технологиями разработки отдельных составных частей бизнес-плана в качестве проекта ВКР; - методами бизнес-планирования и расчета показателей эффективности проекта для обоснования предложений в ВКР.
ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	- основные инструменты управления предпринимательской деятельностью; - управление проектной деятельностью в организации - механизмы обеспечения выполнения бизнес-плана всеми участниками.	- анализировать деятельность по бизнес-планированию в исследуемой в рамках ВКР организации.	- навыками применения мер по координации предпринимательской деятельности для эффективного выполнения мероприятий бизнес-плана в рамках проектной части ВКР.

2. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

1. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Основные этапы развития управленческой мысли
2. Основные функции менеджмента
3. Личность и группа как субъекты организационного поведения
4. Понятие и признаки организации. Внешняя среда. Внутренняя среда
5. Коммуникации как связующие звенья управления.
6. Жизненный цикл организации.
7. Руководство и власть в организации.
8. Природа конфликтов в организации

2. МАРКЕТИНГ

1. Цели и функции маркетинга. Концепции маркетинга.
2. Виды маркетинговой информации. Маркетинговые исследования: типология, цели, методы.
3. Комплекс маркетинга (4P)

3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

1. Формирование человеческих ресурсов.
2. Развитие человеческих ресурсов. Обеспечение полноценной социальной и профессиональной деятельности посредством методов физической культуры.
3. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.
4. Мотивация трудовой деятельности: сущность, виды, теории мотивации
5. Адаптация персонала. Виды адаптации.

4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Понятие и элементы стратегии предприятия.
2. Эволюция задач стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование.
3. Основные этапы процесса стратегического управления.
4. Современные инструменты стратегического анализа.
5. Стратегия продукта на рынке.

5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

1. Понятие управления проектами. Классификация типов проектов.
2. Содержание фаз жизненного цикла проекта.
3. Организационные структуры управления проектами.
4. Сущность и роль бизнес-плана в управлении проектами.
5. Структура бизнес-плана инвестиционных проектов.

6. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

1. Качество как объект управления. Методы управления качеством.
2. Принципы менеджмента качества. Стандарты серии ISO 9000.

7. ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Основные фонды предприятия: классификация основных фондов предприятия и показатели использования

2. Оборотный капитал предприятия: состав, структура и показатели использования

3. Себестоимость продукции. Методы калькулирования себестоимости

8. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

1. Стратегии проведения изменений в организации

2. Модели управления изменениями.

Дисциплины профиля «Менеджмент организации»

9. МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

1. Виды и формы осуществления предпринимательской деятельности. Понятие инновационной предпринимательской деятельности. Инновационная инфраструктура предпринимательства.

2. Государственное регулирование и поддержка малого и среднего предпринимательства. Методы государственного регулирования предпринимательства. Формы государственной поддержки предпринимательства.

3. Сущность предпринимательской среды. Внешняя предпринимательская среда. Внутренняя предпринимательская среда. Объекты инфраструктуры предпринимательской деятельности.

4. Формирование конкурентоспособности предпринимательских структур

5. Свобода экономической деятельности, поддержка конкуренции и контроль конкурентной деловой среды

10. ТРУДОВОЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ ПРАВО

1. Понятие и виды государственного воздействия на предпринимательскую деятельность.

2. Трудовой договор: понятие, стороны, значение.

11. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Планирование и организация производства в системе производственного менеджмента. Требования безопасности и охраны труда персонала предприятия.

2. Концепция управления “бережливое производство” и ее элементы.

12. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1. Управление инновациями: понятие нововведения, инновационного процесса и инновационной деятельности.

2. Классификация инноваций для управления инновационной деятельностью на инновационном предприятии.

3. Стратегия инновационных предприятий. Управление инновационной деятельностью предприятия.

4. Инновационный потенциал организации и инновационный климат: структура, подходы к оценке и измерению.

5. Нововведения как объект инновационного управления.

13. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

1. Сущность и виды управленческих решений.
2. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
3. Контроль реализации и эффективность управленческих решений. Управленческие решения и ответственность.
4. Технологии разработки и реализации управленческих решений

Примеры практических заданий:

Практическое задание №1

Компания «Бархат» работает на рынке косметических средств. Ее продукция изготавливается из высококачественного сырья, для производства косметических средств используется инновационная техническая база. Поскольку особое внимание руководство компании уделяет применению инновационных технологий производства, продуктовая линейка косметических средств представлена в недостаточно широком ассортименте. Доля компании «Бархат» на рынке косметических средств составляет 10%, доля основного конкурента – 20%. В целях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. По оценкам экспертов новое косметическое средство в соответствии с матрицей БКГ окажется в позиции «звезды». Планируемый объем реализации косметического средства в первый год продаж составит 27 500 тыс. руб., во второй – 35 000 тыс. руб. Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичное по качеству косметическое средство.

Задание:

При построении матрицы БКГ при растущих продажах нового косметического средства увеличение доли рынка компании «Бархат» в 1,5 раза приведет к увеличению относительной доли рынка в _____ раз(а).

Практическое задание №2

Фирма «Мебель-Дизайн» занимается производством корпусной мебельной продукции. В продуктовой линейке фирмы – прихожие, стенки, кухонные гарнитуры, детские. В начале своей деятельности фирма занималась только офисной мебелью, со временем деятельность предприятия расширилась, в производстве появились новые продукты, хотя это не обеспечило достаточного уровня рентабельности и отдачи на вложенный в фирму капитал. Портфельный анализ показал, что для укрепления своих позиций на рынке предприятие должно развивать новые продукты. Исходя из этого, руководство фирмы принимает решение о расширении ассортимента продукции и производстве мягкой мебели. Мягкая мебель будет производиться с использованием современных технологий, обеспеченных патентными документами. Персонал организации способен выполнять технически сложную современную продукцию. Все изделия планируется выпускать в строгом соответствии с ГОСТ и ТУ на производство мебели для сидения и лежания. От-

расль производства мягкой мебели динамично развивается, и руководство фирмы рассчитывает на успешные результаты от реализации этого проекта.

Задание:

1. Перечислите сильные стороны фирмы «Мебель-Дизайн» в соответствии с описанной ситуацией.

2. В рамках портфельного анализа в соответствии с матрицей БКГ, при увеличивающихся продажах и доле рынка мягкой мебели в условиях динамично развивающейся отрасли продукт из квадранта «дикие кошки» перейдет в квадрант _____

Практическое задание №3

Торговая сеть «Магнат» является одной из крупнейших федеральных торговых сетей. Численность ее магазинов превышает 500. Функционирование торговых точек осуществляется в трех форматах: макси, миди и мини (магазин у дома). Основной ассортимент, предлагаемый в торговых точках - продукты питания, бытовая химия и продукты первой необходимости. Обострение конкуренции на рынке торговли товарами народного потребления представленных категорий привело к тому, что открытие новых торговых точек других федеральных сетей по соседству с точками сети «Магнат» ощутимо сказывается на объемах продаж магазинов. Очевидно, что работа в прежнем формате перестала обладать какой-либо новизной. Работа по совершенствованию ассортимента не дает большой отдачи. Руководство компании задумывается о перспективах развития деятельности организации на основе интеграции с крупным магазином Интернет-торговли, что не реализовал до сих пор ни один из ее конкурентов. Сотрудникам крупных подразделений и функциональных служб поручено изучить проблему с точки зрения своей сферы и представить отчет обо всех потенциальных угрозах и возможностях реализации предложенного руководством плана.

Задание:

1. Какую стратегию планирует реализовать руководство компании «Магнат» в соответствии с матрицей возможностей Ансоффа?

2. Союз компании «Магнат» и крупного интернет-магазина для достижения конкурентного паритета реализуется с помощью вступления организаций в союз, называемый в стратегическом менеджменте стратегическим...

Практическое задание №4

Предприятие «Биоритм» работает на рынке биотопливной промышленности и производит экологически чистое топливо (древесные пеллеты). В условиях увеличивающегося спроса на биотопливо предприятие наращивает объемы производства, реализуя стратегию дифференциации. Предприятие проводит дополнительную обработку пеллет специальными составами для улучшения характеристик горения, а также использует разнообразные форму и объемы упаковок для обеспечения удобной продажи товара. Помимо этого, предприятие рассматривает

возможность выхода на новый сегмент рынка древесных наполнителей. Показатели деятельности предприятия представлены в таблице.

Показатели	Значение показателя
Объем продаж, млн. руб.	196,5
Прибыль от продаж, млн. руб.	48,8
Доля рынка, %	12,5
Результат финансовой деятельности, млн. руб.	2,32
Результат хозяйственной деятельности, млн. руб.	56,85

Задание:

Характерными чертами стратегии дифференциации, реализуемой предприятием «Биоритм», являются...

Выберите не менее двух вариантов

- разнообразие предложения между товарами одного производителя, ориентированными на разные рыночные сегменты
- снижение издержек производства и широкая сегментация рынка
- концентрация усилий предприятия на общих потребностях различных групп потребителей
- разнообразие предложения между конкурентами по однотипной продукции

Практическое задание №5

Предприятие «Биоритм» работает на рынке биотопливной промышленности и производит экологически чистое топливо (древесные пеллеты). В условиях увеличивающегося спроса на биотопливо предприятие наращивает объемы производства, реализуя стратегию лидерства по издержкам. Использование собственных древесных отходов исключает необходимость сушки сырья и минимизирует транспортные расходы, позволяя предприятию снизить издержки производства и, как следствие, цену на пеллеты, обеспечивая их экономическую привлекательность. Потенциальная емкость регионального рынка древесных пеллет, на котором работает предприятие, составляет 1 440 млн. руб. в год, годовой объем продаж продукции до внедрения стратегии составлял 158,4 млн. руб., при реализации стратегических решений объем продаж возрастет на 20 млн. руб.

Задание:

Характерными чертами стратегии лидерства по издержкам, реализуемой предприятием «Биоритм», являются...

Выберите не менее двух вариантов

- ориентация на максимально широкий потенциальный рынок
- обеспечение потребителей выбранного сегмента продуктами, наиболее полно отвечающими их вкусам и требованиям
- концентрация внимания предприятия на потребностях отдельных групп потребителей
- фокусирование внимания предприятия на общих потребностях различных групп потребителей

Практическое задание №6

Компания «Бархат» работает на рынке косметических средств и является одним из лучших производителей косметических средств. На предприятии действует полная цикличность производства, включающая в себя в том числе разработки уникальных рецептов косметических средств и препаратов. Поскольку особое внимание руководство компании уделяет применению инновационных технологий производства, продуктовая линейка косметических средств представлена в недостаточно широком ассортименте. Портфельный анализ показал, что компания функционирует в условиях нестабильной внешней экономической среды и для укрепления своих позиций должна выходить на рынок с новыми продуктами невысокой степени риска. В целях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. Новое средство отличают такие потребительские свойства, как надежность, функциональность и эргономичность. Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичное по качеству косметическое средство. Планируемый объем реализации косметического средства в первый год продаж составит 12 500 тыс. руб., во второй – 15 000 тыс. руб.

Задание:

Темп роста рынка нового косметического средства для рук компании «Бархат» при формировании матрицы БКГ составит _____ долю (-и, -ей) ед.

Практическое задание №7

Фирма «Дача» занимается проектированием и производством «под ключ» дачных и садовых домиков из профилированного бруса. Фирма осуществляет свою деятельность уже более 10 лет, зарекомендовала себя как надежный партнер, требовательный потребитель материалов, восприимчивый к изменению требований потребителей производитель. Показатели деятельности фирмы за последний год представлены в таблице. Планируя развитие фирмы на следующее пятилетие, руководители задумались о формировании собственной торговой площадки – торгового дома. Тем самым компания намерена полностью отказаться от услуг посредников в реализации производимой продукции. Проектирование собственного торгового дома является частью маркетинговой стратегии компании. Реализация данной стратегии позволит фирме расширить сегмент позаказного производства готовой продукции. Ранее основной объем продаж осуществлялся по позициям стандартного ассортимента компании, что не позволяло в полной мере изучить вкусы потребителей и проявить способности специалистов собственного дизайнерского бюро.

Показатели	Значение показателя
Объем продаж, млн. руб.	300
Прибыль от продаж, млн. руб.	95
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	140

Среднесписочная численность сотрудников, чел.	200
---	-----

Задание:

Смоделируйте данную бизнес-идею, представьте основные этапы ее проектирования и реализации. Проектирование собственного торгового дома позволит фирме «Дача» реализовать стратегию...

Укажите один вариант ответа

- вперед идущей вертикальной интеграции
- обратной вертикальной интеграции
- конгломеративной диверсификации
- централизованной диверсификации

Практическое задание №8

Фирма «Дача» занимается проектированием и производством «под ключ» дачных и садовых домиков из профилированного бруса. Фирма осуществляет свою деятельность уже более 10 лет, зарекомендовала себя как надежный партнер, требовательный потребитель материалов, восприимчивый к изменению требований потребителей производитель. Показатели деятельности фирмы за последний год представлены в таблице. Планируя развитие фирмы на следующее пятилетие, руководители задумались о приобретении небольшой деревообрабатывающей компании с целью самостоятельного производства необходимых материалов для выпуска высококачественных изделий. В процессе принятия решения по данному вопросу выбор пал на компанию «Лес», обладающую развитой производственной базой, выставленную на продажу ее собственниками в связи с переориентацией их капиталов. Руководству фирмы «Дача» известно, что функционирование компании «Лес» связано с рядом проблем, таких как низкая производственная дисциплина, отсутствие системы устойчивых правил и процедур организации труда, нечеткая система материального стимулирования работников. Очевидно, что руководящему персоналу придется предпринять усилия по совершенствованию корпоративной культуры объединенной компании в целях общего стратегического развития.

Показатели	Значение показателя
Объем продаж, млн. руб.	234
Прибыль от продаж, млн. руб.	97
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	117
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	355

Задание:

Принимая решение по совершенствованию корпоративной культуры, какие инструменты ее диагностики необходимо применить? Приобретая в собственность компанию «Лес», фирма «Дача» реализует стратегию ...

Укажите один вариант ответа

- развития продукта

- обратной вертикальной интеграции
- «сбора урожая»
- вперед идущей вертикальной интеграции

Практическое задание №9

Компания «Бархат» работает на рынке косметических средств. Ее продукция изготавливается из высококачественного сырья, для производства косметических средств используется инновационная техническая база. Поскольку особое внимание руководство компании уделяет применению инновационных технологий производства, продуктовая линейка косметических средств представлена в недостаточно широком ассортименте. Доля компании «Бархат» на рынке косметических средств составляет 10%, доля основного конкурента – 20%. Портфельный анализ показал, что для укрепления своих позиций компания должна выходить на рынок с новыми продуктами. В целях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. Новое средство отличаются такие потребительские свойства, как надежность, функциональность и эргономичность. По оценкам экспертов новое косметическое средство в соответствии с матрицей БКГ окажется в позиции «звезды». Планируемый объем реализации косметического средства в первый год продаж составит 27 500 тыс. руб., во второй – 35 000 тыс. руб. Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичное по качеству косметическое средство.

Задание:

Какие методы сбора информации о конкурентах, в также для расширения внешних связей может применить компания? При росте относительной доли рынка и снижающихся темпах роста рынка нового косметического средства продукт компании «Бархат» с позиции «звезды» в матрице БКГ переместится в позицию...

Укажите один вариант ответа

- «знак вопроса»
- «собака на сене»
- «дойные коровы»
- «дикие кошки»

Практическое задание №10

Предприятие «Биоритм» работает на рынке биотопливной промышленности и производит экологически чистое топливо (древесные пеллеты). В условиях увеличивающегося спроса на биотопливо предприятие наращивает объемы производства, реализуя стратегию лидерства по издержкам. Использование собственных древесных отходов исключает необходимость сушки сырья и минимизирует транспортные расходы, позволяя предприятию снизить издержки производства и, как следствие, цену на пеллеты, обеспечивая их экономическую привлекательность. Потенциальная емкость регионального рынка древесных пеллет, на котором работает предприятие, составляет 1 440 млн. руб. в год, годовой объем про-

даж продукции до внедрения стратегии составлял 158,4 млн. руб., при реализации стратегических решений объем продаж возрастет на 20 млн. руб.

Задание:

При реализации решений по снижению издержек доля предприятия «Биоритм» на рынке увеличится на _____ % (ответ приведите с точностью до десятых).

Практическое задание №11

Компания «Бархат» работает на рынке косметических средств и является одним из лучших производителей косметических средств. На предприятии действует полная цикличность производства, включающая в себя в том числе разработки уникальных рецептов косметических средств и препаратов. Поскольку особое внимание руководство компании уделяет применению инновационных технологий производства, продуктовая линейка косметических средств представлена в недостаточно широком ассортименте. Портфельный анализ показал, что компания функционирует в условиях нестабильной внешней экономической среды и для укрепления своих позиций должна выходить на рынок с новыми продуктами невысокой степени риска. В целях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. Новое средство отличают такие потребительские свойства, как надежность, функциональность и эргономичность. Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичное по качеству косметическое средство. Планируемый объем реализации косметического средства в первый год продаж составит 12 500 тыс. руб., во второй – 15 000 тыс. руб.

Задание:

При выпуске новой продукции компания «Бархат» использует стратегию...

Укажите один вариант ответа

- сокращения
- диверсификации
- ограниченного роста
- интегрированного роста

Практическое задание №12

Компания «Бархат» работает на рынке косметических средств и является одним из лучших производителей косметических средств. На предприятии действует полная цикличность производства, включающая в себя в том числе разработки уникальных рецептов косметических средств и препаратов. Продукция компании изготавливается из высококачественного сырья, для производства косметических средств используется инновационная техническая база. Продуктовая линейка косметических средств представлена в недостаточно широком ассортименте. Доля компании «Бархат» на рынке косметических средств составляет 8%, доля основного конкурента – 20%. Портфельный анализ показал, что для укрепления своих позиций компания должна выходить на рынок с новыми продуктами. В це-

лях развития компании руководство принимает решение об открытии производства средств по уходу за кожей рук, которые ранее в продуктовой линейке не были представлены. Новое средство отличают такие потребительские свойства, как надежность, функциональность и эргономичность. По оценкам экспертов новое косметическое средство в соответствии с матрицей БКГ окажется в позиции «дикие кошки». Известно, что в скором времени конкуренты предложат аналогичное по качеству косметическое средство.

Задание:

Относительная доля рынка компании «Бархат» при создании производства нового косметического средства составит _____ долю (-и, -ей) ед.

Практическое задание №13

Фирма «Дача» занимается проектированием и производством «под ключ» дачных и садовых домиков из профилированного бруса. Фирма осуществляет свою деятельность уже более 10 лет, зарекомендовала себя как надежный партнер, требовательный потребитель материалов, восприимчивый к изменению требований потребителей производитель. Показатели деятельности фирмы за последний год представлены в таблице. Планируя развитие фирмы на следующее пятилетие, руководители задумались о расширении бизнеса за счет выхода на рынок оборудования для бань и саун. Принято решение о приобретении компании «Темп», занимающейся производством дровяных печей, каменок для бань и саун. Тем самым фирма хочет упрочить свои позиции на рынке коттеджного домостроения своего региона. Специалистам финансово-экономической службы поручено провести анализ хозяйственной деятельности предприятия и оценку его финансовых возможностей в целях дальнейшей разработки финансовой стратегии фирмы с учетом приобретения нового направления бизнеса.

Показатели	Значение показателя
Объем продаж, млн. руб.	506
Прибыль от продаж, млн. руб.	150
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	210
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	230

Задание:

Смоделируйте данную бизнес-идею, представьте основные этапы ее проектирования и реализации. Открытие производства оборудования для бань и саун для фирмы «Дача» является вариантом реализации стратегии...

Укажите один вариант ответа

- горизонтальной диверсификации
- обратной вертикальной интеграции
- развития рынка
- сокращения

Практическое задание №14

Фирма «Дача» занимается проектированием и производством «под ключ» дачных и садовых домиков из профилированного бруса. Фирма осуществляет свою деятельность уже более 10 лет, зарекомендовала себя как надежный партнер, требовательный потребитель материалов, восприимчивый к изменению требований потребителей производитель. Показатели деятельности фирмы за последний год представлены в таблице. Планируя развитие фирмы на следующее пятилетие, руководители задумались о формировании собственной торговой площадки – торгового дома. Тем самым компания намерена полностью отказаться от услуг посредников в реализации производимой продукции. Проектирование собственного торгового дома является частью маркетинговой стратегии компании. Реализация данной стратегии позволит фирме расширить сегмент позаказного производства готовой продукции. Ранее основной объем продаж осуществлялся по позициям стандартного ассортимента компании, что не позволяло в полной мере изучить вкусы потребителей и проявить способности специалистов собственного дизайнерского бюро.

Показатели	Значение показателя
Объем продаж, млн. руб.	300
Прибыль от продаж, млн. руб.	95
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	140
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	200

Задание:

К задачам, которые решаются в процессе обоснования и разработки маркетинговой стратегии фирмы «Дача» относятся...

Выберите не менее двух вариантов

- реализация инноваций в области выпуска основной продукции предприятия
- формирование и оптимальное использование финансовых ресурсов для реализации стратегии
- обеспечение адекватности политики предприятия меняющимся потребностям клиентов
- адаптация деятельности предприятия к изменениям внешней среды
- разработка комплекса маркетинговых мероприятий

Практическое задание №15

Компания «Фейерверк» занимается организацией праздников на рынке небольшого города N (около 200 тыс. жителей) в течение 15 лет. За это время конкуренция на рынке развлекательных услуг города сильно изменилась. Объем спроса на услуги по организации праздников увеличился более, чем в 3 раза, при этом клиентские запросы стали разнообразнее, и реализовывать их стало сложнее. Фирме «Фейерверк» пришлось выйти на новый технологический уровень оказания услуг. Компания приобрела специализированное оборудование для музыкального и светового сопровождения мероприятий, переносные шатры и беседки

для организации праздников на открытом воздухе, спортивные конструкции для организации детских праздников. Фирме пришлось переехать в новый большой офис в центре города, чтобы разместить увеличившееся число сотрудников, оборудование и иметь возможность достойно обслужить клиентов. Через некоторое время темп роста объемов оказания услуг стал заметно ниже, и компания начала точечно проникать на рынок подобных услуг соседнего, более крупного, города М. Однако на этом рынке конкуренция была еще более жесткой. К тому же в соседнем городе уже работает ряд крупных развлекательных центров с развитой инфраструктурой и широкой выездной деятельностью. Руководство фирмы «Фейерверк» обдумывает план организации выездного праздничного обслуживания клиентов из города М в красивейших природных зонах окрестностей города N, для чего планирует создать ряд стационарных загородных площадок.

Задание:

В каких формах должно осуществляться взаимодействие руководства организации с органами власти при реализации данного плана? Какую стратегию, в соответствии с матрицей возможностей И. Ансоффа, планирует реализовывать руководство компании «Фейерверк»?

- развитие рынка
- проникновение на рынок
- разработка товара
- диверсификация

Практическое задание №16

Компания «Фейерверк» занимается организацией праздников на рынке небольшого города N (около 200 тыс. жителей) в течение 15 лет. За это время конкуренция на рынке развлекательных услуг города сильно изменилась. Объем спроса на услуги по организации праздников увеличился более, чем в 3 раза, при этом клиентские запросы стали разнообразнее, и реализовывать их стало сложнее. Фирме «Фейерверк» пришлось выйти на новый технологический уровень оказания услуг. Компания приобрела специализированное оборудование для музыкального и светового сопровождения мероприятий, переносные шатры и беседки для организации праздников на открытом воздухе, спортивные конструкции для организации детских праздников. Фирме пришлось переехать в новый большой офис в центре города, чтобы разместить увеличившееся число сотрудников, оборудование и иметь возможность достойно обслужить клиентов. Через некоторое время темп роста объемов оказания услуг стал заметно ниже, и компания начала точечно проникать на рынок подобных услуг соседнего, более крупного, города М. Однако на этом рынке конкуренция была еще более жесткой. К тому же в соседнем городе уже работает ряд крупных развлекательных центров с развитой инфраструктурой и широкой выездной деятельностью. Руководство фирмы «Фейерверк» обдумывает план организации выездного праздничного обслуживания клиентов из города М в красивейших природных зонах окрестностей города N, для чего планирует создать ряд стационарных загородных площадок.

Задание:

В каких формах должно осуществляться взаимодействие руководства организации с органами власти при реализации данного плана? Определите экономические риски компании «Фейерверк» в сложившейся ситуации:

- риск потери доходности
- риск увеличения суммы заемного капитала
- риск изменения рыночной конъюнктуры на энергоносители
- недостаточно квалифицированное руководство персоналом

Практическое задание №17

Компания «Фейерверк» занимается организацией праздников на рынке небольшого города N (около 200 тыс. жителей) в течение 15 лет. За это время конкуренция на рынке развлекательных услуг города сильно изменилась. Объем спроса на услуги по организации праздников увеличился более, чем в 3 раза, при этом клиентские запросы стали разнообразнее, и реализовывать их стало сложнее. Фирме «Фейерверк» пришлось выйти на новый технологический уровень оказания услуг. Компания приобрела специализированное оборудование для музыкального и светового сопровождения мероприятий, переносные шатры и беседки для организации праздников на открытом воздухе, спортивные конструкции для организации детских праздников. Фирме пришлось переехать в новый большой офис в центре города, чтобы разместить увеличившееся число сотрудников, оборудование и иметь возможность достойно обслужить клиентов. Через некоторое время темп роста объемов оказания услуг стал заметно ниже, и компания начала точечно проникать на рынок подобных услуг соседнего, более крупного, города M. Однако на этом рынке конкуренция была еще более жесткой. К тому же в соседнем городе уже работает ряд крупных развлекательных центров с развитой инфраструктурой и широкой выездной деятельностью. Руководство фирмы «Фейерверк» обдумывает план организации выездного праздничного обслуживания клиентов из города M в красивейших природных зонах окрестностей города N, для чего планирует создать ряд стационарных загородных площадок.

Задание:

В каких формах должно осуществляться взаимодействие руководства организации с органами власти при реализации данного плана? Какую конкурентную стратегию, исходя из типологии стратегий Ф. Котлера, реализует компания «Фейерверк» на рынке соседнего города M?

Практическое задание №18

Фирма «Мастер» получила предложения о сотрудничестве от трех поставщиков тары. Кроме того, данная фирма обладает собственными возможностями производства некоторых видов тары. Процедуру обоснования альтернатив управленческого решения данной проблемы в фирме «Мастер» можно разделить на последовательные операции.

Задание:

Установите последовательность:

1. оценка степени риска на основе вероятности проявления критериев
2. выработка критериев оценки
3. сравнение альтернатив по перечню критериев
4. разработка подстраховывающих мероприятий

Как должны выстраивать деловые коммуникации с поставщиками?

Практическое задание №19

В отделе продаж торговой сети зафиксирована проблема снижения качества обслуживания покупателей в торговом зале.

Задание:

Установите последовательность предпринятых действий по ее решению.

1. выбрать вариант повышения квалификации торгового персонала на рабочем месте
2. согласовать с руководством реализацию проекта по повышению квалификации торгового персонала
3. определить сроки и сумму средств, которые могут быть потрачены на решение проблемы
4. разработать перечень и произвести оценку возможных мероприятий по решению проблемы

Практическое задание №20

Оптовая торговая организация получила дополнительный заказ на поставку продукции. Собственный автопарк организации не может справиться с дополнительным заказом, поэтому руководство принимает решение привлечь для транспортировки стороннюю организацию.

Задание:

Установите правильную последовательность общих этапов выработки и принятия управленческого решения.

1. сотрудники склада получают информацию о сотрудничестве с конкретной транспортной компанией
2. логист совместно с экономистом организации производят оценку и выбор наилучшего из вариантов привлечения транспортных компаний
3. руководитель совместно с логистом и экономистом формируют перечень критериев, предъявляемых к оптимальному решению
4. руководитель поручает логисту собрать и изучить информацию по рынку транспортных услуг

Какие инструменты можно использовать для осуществления контроля реализации данного решения?

Практическое задание №21

Руководителю маркетингового отдела поручено организовать масштабную промоакцию в сети магазинов фирмы.

Задание:

Установите правильную последовательность работ, произведенных руководителем в рамках этапа организации исполнения управленческого решения.

1. наделение сотрудников необходимыми ресурсами (ноутбуки, сотовая связь)
2. определение состава ответственных исполнителей из числа сотрудников маркетингового отдела
3. разработка мероприятий по проведению промоакции
4. проведение совещания с ответственными исполнителями с целью постановки перед ними задач

Какие инструменты можно использовать для осуществления контроля реализации данного решения?

Практическое задание №22

Торговая организация реализовала проект размещения рекламы в сети Интернет и открытия интернет-магазина, для чего объем товаров в запасах, находящихся постоянно на складе организации, был увеличен с 2 млн рублей до 3 млн рублей.

По итогам первого квартала работы магазина и распространения рекламы в сети выручка организации выросла с 4 млн рублей до 6,9 млн рублей.

Задание:

Определите *в процентах* прирост экономической эффективности от использования запасов в результате данных мероприятий.

Практическое задание №23

Благодаря управленческому решению организации удалось уменьшить арендную плату офисного помещения на 20 тыс. руб. в текущем году.

Затраты на подготовку и реализацию решения составили 1 тыс. руб.

Задание:

Определите *в процентах* экономическую эффективность данного управленческого решения.

Практическое задание №24

Новый вариант перераспределения обязанностей между сотрудниками позволил достичь реализации целей проекта на 3 дня раньше, то есть вместо 12 дней за 9 дней.

Примерная величина затрат на 1 день реализации проекта равна 10 тыс. руб.

Задание:

Определите *в процентах* эффективность решения о перераспределении обязанностей.

Практическое задание №25

Компания «Счастливое детство» занимается выпуском детских игрушек и

настольных игр в течение 20 лет. Фирма обладает развитой системой взаимоотношений с контрагентами, имеет репутацию надежного партнера и платежеспособного кредитора. С целью совершенствования своей деятельности компания реализовала ряд инновационных проектов, разработав и запустив в массовое производство собственную линию детских магнитных конструкторов. Логистическая система компании за эти годы претерпела небольшие изменения. Число оптовых покупателей по всей стране росло, и организация была вынуждена разработать и осуществить план реформирования системы складирования и отгрузки партий продукции. В настоящий момент компания «Счастливое детство» обладает автоматизированными линиями по упаковке, сортировке и размещению готовой продукции на складе. У руководства компании, тем не менее, есть особые идеи по развитию организации. В частности, созрел замысел запуска производства канцелярских изделий с формированием собственного бренда в будущем, подкрепленного разработанной фигуркой игрушечного героя, выпускаемого на их же предприятии. По мнению руководства, такой шаг позволит компании выйти на новый уровень развития и сформировать дополнительные конкурентные преимущества у существующего бизнеса.

Задание:

К основным причинам диверсификации, выбранной руководством компании «Счастливое детство» в качестве стратегии развития, относятся...

Выберите не менее двух вариантов

- выживаемость
- адаптация к изменениям потребностей покупателя
- ликвидация бизнеса
- фокусирование

**Примерный перечень дополнительных вопросов,
задаваемых на государственном экзамене**

1. Какие основные экономические и правовые знания используются в вашей профессиональной деятельности?
2. Какие проблемы возникают при межличностном и межкультурном взаимодействии при коммуникации в устной и письменной формах?
3. В чем заключаются навыки работы в коллективе в организации?
4. Какие способы самоорганизации и методы самообразования могут применяться в вашей профессиональной деятельности?
5. Какие методы и средства физической культуры вы можете применить для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности?
6. Каким требованиям безопасности и охраны труда необходимо придерживаться в вашей профессиональной деятельности?
7. Какие методы финансового менеджмента можно использовать при оценке активов, управлении оборотным капиталом предприятия, принятии инвестиционных решений, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках?

8. Как оценить воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления?

9. Какие методы анализа информации можно использовать при оценке функционирования системы внутреннего документооборота и ведения баз данных? Каким образом осуществляется информационное обеспечение участников организационных проектов?

10. В чем заключается деятельность по формированию новой бизнес-модели? Какие организационные и распорядительные документы необходимы для создания новых предпринимательских структур? Как обеспечить согласованность действий при выполнении бизнес-плана всеми участниками?

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

1. Стратегическое управление преобразованиями в компании.
2. Управление рисками в современном менеджменте.
3. Инновации в системе менеджмента современной организации.
4. Коммуникационный менеджмент в обеспечении эффективности управления современной организации.
5. Управленческий учет и анализ развития компании.
6. Реинжиниринг и совершенствование бизнес-процессов.
7. Управление нематериальными активами.
8. Управление организационными изменениями в компании.
9. Организация управленческого труда.
10. Использование информационных технологий в управлении предприятиями.
11. Риск-менеджмент на предприятии.
12. Управление инвестиционными и инновационными рисками.
13. Интеллектуальный капитал в системе менеджмента (с применением баз знаний и корпоративного портала).
14. Инновационный потенциал в системе управления организациями.
15. Стратегии достижения конкурентных преимуществ.
16. Проектное финансирование в системе управления организациями (с разработкой бизнес-плана проекта в ИСУП).
17. Управленческие решения в системе менеджмента организации.
18. Мониторинг как составляющая часть эффективной системы управления предприятием, отраслью (применение ИС мониторинга процессов).
19. Особенности управления несостоятельным предприятием.
20. Антикризисные инновации на предприятии.
21. Современные методы управления запасами на предприятии.
22. Управление предприятиями в высокотехнологических отраслях.

23. Бизнес-планирование в инновационной сфере.
24. Контроллинг как эффективный инструмент менеджмента организации.
25. Организационно-экономический механизм принятия стратегических решений (на примере ...).
26. Формирование имиджа и управление репутацией спортивной организации (на примере ...)
27. Особенности управления деятельностью международных спортивных клубов (на примере...)
28. Организация рекламной деятельности на предприятиях индустрии спорта (на примере...)
29. Особенности принятия и реализации решений в спортивной организации (на примере ...)
30. Управление безопасностью труда в организации (на примере ...)
31. Формирование системы безопасности труда и охраны здоровья персонала организации (на примере ...)
32. Оптимизация режимов труда и отдыха в организации (на примере ...)
33. Совершенствование деятельности организации по обеспечения качества медицинских услуг (на примере ...)
34. Организация управления мероприятиями по защите персонала и населения от последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий (на примере ...)
35. Разработка мероприятий по улучшению условий труда и снижению производственного травматизма в организации (на примере ...)
36. Управление системой предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций на предприятии (на примере ...)
37. Концепция и практика управления изменениями в организации.
38. Совершенствование организационных структур управления.
39. Разработка проекта совершенствования корпоративной культуры в менеджменте (на примере конкретной организации).
40. Особенности внедрения реинжиниринга на опыте зарубежных компаний: принципы, алгоритмы, результаты.
41. Особенности централизации и децентрализации в управлении на примере современной организации.
42. Рекламный менеджмент в системе рыночных отношений: принципы, правила, подходы.
43. Особенности принятия и реализации решений в сетевых структурах.
44. Совершенствование системы управления затратами современной организации.
45. Разработка системы управления мотивации работников на предприятии.
46. Диверсификация деятельности в обеспечении устойчивости современной организации.
47. Совершенствование управления ресурсами современной организации.

48. Портфельный анализ в деятельности диверсифицированной компании.
49. Развитие и системы управления экономическим потенциалом предприятия.
50. Разработка продуктовой стратегии предприятия.
51. Управление запасами современной организации.
52. Управление сбытом продукции в организации.
53. Влияние совершенствования организационной структуры на поведение и результативность организации.
54. Использование аутсорсинга для повышения эффективности управления организацией.
55. Бюджетирование как способ управления подразделениями компании для достижения стратегических целей (с использованием ИС бюджетирования).
56. Антикризисное управление на основе реинжиниринга бизнес-процессов.
57. Процессный подход к управлению современной организацией.
58. Место и роль управленческого консалтинга в совершенствовании системы менеджмента организации.
59. Повышение конкурентоспособности компании с позиций обеспечения эффективного руководства и лидерства.
60. Планирование и контроль в стратегическом управлении (с использованием ИС планирования).
61. Управление процессом формирования команды в современной организации.
62. Анализ внешней среды и учет ее влияния на эффективность деятельности организации (с использованием систем для PEST-анализа).
63. Управление межличностными коммуникациями: барьеры и способы повышения эффективности.
64. Стратегический анализ и прогнозирование в условиях финансового кризиса (с использованием ИС стратегического анализа).
65. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.
66. PR–менеджмент в современных корпоративных структурах.
67. Ситуативное лидерство и его использование в управленческой деятельности.
68. Роль власти и бизнеса в инвестировании в человеческий капитал.
69. Активизация человеческого потенциала как средство повышения эффективности организации.
70. Управление социальным развитием в системе стратегического планирования организации.
71. Социальная ответственность бизнеса.
72. Маркетинговая стратегия предприятия.

73. Разработка корпоративной стратегии предприятия.
74. Логистическая стратегия предприятия.
75. Инновационная стратегия предприятия.
76. Инвестиционная стратегия предприятия.
77. Совершенствование структуры управления предприятия.
78. Управление бизнесом на разных этапах жизненного цикла компании.
79. Инновационный менеджмент в организации.
80. Система управления инновационными проектами.
81. Зарубежный опыт управления инновациями и его адаптация к российским условиям.
82. Управление знаниями на предприятии.
83. Управление инновациями в сфере нанотехнологий.
84. Управление инновациями в сфере биотехнологий.
85. Управление проектом создания технопарка (Научного парка; наукограда).
86. Оптимизация организационных структур управления на предприятиях и в учреждениях.
87. Развитие организационной культуры предприятий.
88. Специфика принятия управленческих решений на предприятиях и в учреждениях.
89. Особенности управления конфликтами на предприятиях.
90. Влияние корпоративной культуры на процесс аквизиции (слияния) компаний.
91. Роль корпоративной культуры в достижении стратегических задач компании.
92. Управление организационным развитием предприятия.
93. Проблемы бюджетирования на предприятии.
94. Формирование маркетинговых решений на предприятии.
95. Управление продвижением продукта на рынке предприятием.
96. Разработка стратегии устойчивого развития предприятия.
97. Стратегический анализ в организации.
98. Разработка стратегии организации.
99. Эффективность стратегии фирмы.
100. Стратегия диверсификации.
101. Стратегия достижения конкурентных преимуществ в издержках.
102. Стратегический план и особенности его разработки.
103. Конкурентные стратегии фирмы.
104. Стратегия выхода компании на внешний рынок.
105. Стратегия повышения конкурентоспособности фирмы на мировом рынке.
106. Стратегии преодоления сопротивления процессу изменения в организации.
107. Корпоративные стратегии организации: слияния и поглощения.

108. Проблемы маркетингового анализа на предприятии.
109. Бизнес-планирование на предприятии.
110. Разработка маркетинговой программы развития предприятия.
111. Разработка комплекса маркетинга малого предприятия.
112. Управление продвижением продукции на внешних рынках.
113. Маркетинговые стратегии выхода на внешние рынки.
114. Разработка маркетинговой кампании продвижения продукции.
115. Подготовка антиконкурентных действий.
116. Методы и формы неценовой конкуренции.
117. Методы и формы ценовой конкуренции.
118. Формирование потребительских предпочтений.
119. Прогнозирование спроса, структуры и объема продаж продукции.
120. Маркетинговые методы повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции.
121. Формирование ценовой политики компании.
122. Оптимизация товародвижения в торгово-складской сети.
123. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций.
124. Разработка комплексной системы стимулирования продаж.
125. Организация и планирование рекламных кампаний.
126. Стратегия развития внешнеторговой компании
127. Роль иностранных инвестиций в развитии реального сектора экономики Татарстана.
128. Инвестиционный климат и его влияние на приток капитала (на примере одного из регионов Татарстан).
129. Иностранные фирмы (определенной страны) на рынке Республики Татарстан прямых инвестиций.
130. Роль международных организаций в развитии инвестиционного сотрудничества.
131. Региональный потенциал и его влияние на инвестиционную активность.
132. Инвестиционный проект как объект управления.
133. Привлеченные средства (акционерный капитал) и их роль в финансировании инвестиций.
134. Государственное регулирование инвестиционной деятельности в Республике Татарстан.
135. Факторы инвестиционного климата и методы его оценки (на примере одного из регионов Республики Татарстан).
136. Инвестиционное сотрудничество российских организаций и иностранных фирм в производственной сфере.
137. Проблемы повышения эффективности инвестиций и пути их решения.
138. Экономическая эффективность инвестиционного проекта.
139. Проблемы осуществления инвестиций предприятиями Республики Татарстан.

140. Портфельные инвестиции как форма экономического сотрудничества.
141. Адаптация персонала при слиянии и реорганизации компаний.
142. Активизация человеческого потенциала как средство повышения эффективности организации.
143. Влияние корпоративной культуры на процесс аквизиции (слияния) компаний.
144. Внедрение новых технологий активизации человеческого потенциала на российских предприятиях (на примере ...)
145. Внедрение систем TQM в деятельность производственных фирм.
146. Внедрение систем менеджмента качества на предприятиях сферы услуг.
147. Выбор и обоснование моделей управления человеческим потенциалом с целью преодоления сопротивления процессу изменения в организации.
148. Использование брендинга как способа усиления конкурентоспособности организации.
149. Ключевые компетенции человеческого потенциала персонала как устойчивое конкурентное преимущество компании.
150. Мотивация и стимулирование труда на предприятиях торговой сферы (на примере...).
151. Организация работы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала (на примере...).
152. Основные этапы инновационных процессов и источники их финансирования на предприятии.
153. Особенности мотивирования топ-менеджеров компании с целью повышения их человеческого потенциала.
154. Повышение потенциала руководства организации как условие развития социальной системы управления.
155. Постановка коучинга в организации как метод активизации человеческого потенциала персонала.
156. Построение системы качества продукции как условие повышения конкурентоспособности организации.
157. Построение системы сертификации качества продукции в соответствии с международными стандартами качества.
158. Построение системы управления качеством продукции в соответствии с всеобщим менеджментом качества.
159. Пути улучшения системы коммуникаций как условие развития человеческого потенциала в современной фирме.
160. Развитие и повышение конкурентоспособности компании через активизацию человеческого потенциала менеджеров.
161. Развитие корпоративной культуры и оценка соответствия сотрудников ключевым компетенциям компании.
162. Управление адаптацией персонала на предприятии (на примере...)

163. Управление неформальными группами как эффективный инструмент активизации человеческого потенциала на предприятии.

164. Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций.

165. Управление поведением менеджеров среднего звена при создании стратегических альянсов.

166. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией как условие активизации человеческого потенциала организации.

167. Прямые инвестиции: содержание, формы.

168. Управление инвестиционной политикой предприятия.

169. Инвестиционный проект как объект управления.

170. Управление конфликтами в организации.

171. Совершенствование процесса подготовки организационных и распорядительных документов предприятия (на примере...)

Примерный перечень квалификационных заданий, предусмотренных при выполнении выпускной квалификационной работы

1. Сформулировать актуальность выбранной темы исследования ВКР.

2. Разработать рекомендации по решению проблем, выявленных в ВКР по выбранной теме исследования, в том числе в условиях неопределенности и рисков с использованием инструментов и технологий регулирующего воздействия.

3. Провести аудит человеческих ресурсов и организационной культуры по выбранной теме исследования ВКР

4. Проанализировать инструменты мотивации персонала, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды по выбранной теме исследования ВКР.

5. Применить в ходе написания и защиты ВКР основные экономические методы.

6. Провести количественный и качественный анализ состояния объекта исследования ВКР

7. Применить в ходе написания ВКР основные математические модели.

8. Использовать программные и информационные ресурсы при проведении исследования в ВКР.

9. Представить результаты ВКР в виде презентации с использованием современных информационных технологий.

10. Письменно аргументировано изложить собственную точку зрения в ВКР.

11. В ходе защиты ВКР аргументировано обосновать собственную точку зрения, вести дискуссию по выбранной проблематике.

12. Изучить и оценить существующий документооборот и процесс делопроизводства по выбранной теме ВКР.

13. Охарактеризовать технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов.

14. Составить план организационных действий выполнения ВКР.
15. Осуществить выполнение ВКР в установленные сроки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к ВКР.
16. Осуществлять взаимодействие с назначенным руководителем в процессе выполнения ВКР.
17. Проанализировать нормативно-правовые акты по исследуемой теме.
18. Отразить в предлагаемом проекте индикаторы достижения целей.
19. Оценить в предлагаемом проекте соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.
20. Собрать и обработать информацию по теме исследования ВКР.
21. Найти, проанализировать и использовать нормативно-правовые документы по теме исследования ВКР.
22. Осуществлять коммуникации с руководителем ВКР, в т.ч. в электронной форме.
23. Осуществить выбор и анализ актуальных источников профессиональной информации, в том числе с применением информационно-коммуникативных технологий, для решения цели и задач ВКР.
24. Оформить библиографические описания в соответствии с ГОСТ (список литературы ВКР, ссылки на источники информации в тексте ВКР).
25. Применить методы логического изложения и обоснования, а так же диалектические методы исследования при выполнении ВКР.
26. Проанализировать этапы развития в выбранной области исследования.
27. Применить экономические знания при написании ВКР.
28. Применить правовые знания при написании ВКР.
29. Представить результаты исследования в письменном (ВКР) и устном (защита ВКР) виде в соответствии с методическими рекомендациями.
30. Провести анализ (в случае наличия) иноязычных источников информации в рамках анализа актуальных источников профессиональной информации
31. Осуществлять взаимодействие с руководителем ВКР, членами ГЭК при защите.
32. Составить график исследования по теме ВКР и представления его результатов в соответствии с порядком подготовки, оформления и защиты ВКР.
33. Прописать в графике выполнения ВКР смену видов нагрузки и порядок сочетания их с отдыхом.
34. При подготовке к ВКР необходимо учесть требования безопасности и охраны труда.

**Примерный перечень вопросов, задаваемых при процедуре
защиты выпускной квалификационной работы**

1. Назовите цель, задачи, объект и предмет исследования.
2. В чем заключается актуальность работы?
3. Каковы объект и предмет исследования?
4. Какие методы исследования использовались при написании работы?

5. Какие системы сбора и обработки информации были задействованы?
6. Остались ли нерешенные задачи в процессе исследования и каковы перспективы их решения?
7. В чем заключается новизна представленной к защите работы?
8. В чем заключается практическая значимость представленной к защите работы?
9. Какие наиболее важные мировоззренческие аспекты исследуемой сферы Вы выявили?
10. Чем отличается предложенное вами решение выявленных проблем от уже существующих?
11. Каковы основные этапы развития выбранной области исследования?
12. Какие методы экономического исследования были применены в данной работе?
13. Какие отечественные и зарубежные источники вы использовали при написании данной работы (в том числе на иностранном языке)?
14. В чем заключаются навыки работы в коллективе в организации?
15. Какие нормативно-правовые акты были использованы в данной работе?
16. Какие формы трудового распорядка вы применяли при подготовке к ВКР?
17. Как вы оценивали воздействие макроэкономической среды на функционирование исследуемой организаций и органов государственного и муниципального управления?
18. Какие методы анализа информации при оценке функционирования системы внутреннего документооборота и ведения баз данных вы использовали? Каким образом в организации осуществляется информационное обеспечение участников различных проектов?
19. Каковы социально-экономические условия осуществления предпринимательской деятельности на рассматриваемом предприятии?
20. Имеются ли у организации возможности реализовать предлагаемую новую бизнес-модель? Какие организационные и распорядительные документы необходимы для этого?
21. Как обеспечить согласованность действий при выполнении вашего проекта?

ИЗМЕРИТЕЛЬНАЯ ШКАЛА ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Измерительная шкала для оценки уровня сформированности компетенций

(Государственный экзамен)

Составляющие компетенции	ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Шкала оценивания	< 60 %	60 – 70 %	71 – 85 %	86 – 100 %
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. Демонстрирует полное непонимание сущности излагаемых вопросов	В целом, демонстрирует знание предмета, но допускает ошибки, в том числе при ответах на дополнительные вопросы	Уровень знаний соответствует программе подготовки; в целом логично и точно отвечает на вопросы, билета и дополнительные вопросы; допускает неточности и негрубые ошибки при ответах	Уровень знаний соответствует программе подготовки; дает полный, развернутый ответ, как на вопросы билета, так и дополнительные вопросы
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы некоторые основные умения и навыки. Не способен применить теоретические знания при решении практических задач. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы, в целом, основные умения; решены типовые задачи, но встречаются ошибки; в ряде случаев затрудняется в интерпретации и обосновании полученных результатов решения	Продемонстрированы все основные умения; задание решено, в целом, правильно, но допущены отдельные неточности; приведено обоснование основных результатов решения.	Продемонстрирован весь комплекс умений; задание решено правильно, приведено обоснование алгоритма и результатов решения и необходимые пояснения
Владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию	Отсутствуют навыки и опыт профессиональной деятельности в требуемом объеме. Не выражена личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию	Продемонстрированы основные навыки при ответах на вопросы и решении заданий; продемонстрирован опыт по видам профессиональной деятельности в минимально требуемом объеме. Отмечается определенная личностная готовность к профессиональному совершенствованию	Продемонстрирован комплекс основных навыков при ответах на вопросы и решении практических заданий; продемонстрирован определенный опыт по всем видам профессиональной деятельности в требуемом объеме. Отмечается личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию	Продемонстрирован весь комплекс навыков при ответах на вопросы и решении практических заданий; приведены практические примеры по рассматриваемым вопросам; продемонстрирован опыт по всем видам профессиональной деятельности в необходимом объеме. Личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию ярко выражена.
Характеристика сформированности компетенции	Компетенции в полной мере не сформированы. Имеющихся знаний, умений, опыта недостаточно	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям компетентностной модели	Сформированность компетенций, в целом, соответствует основным требованиям компетентностной модели выпускника	Сформированность компетенций соответствует максимальным требованиям компетентностной модели выпускника

	для решения профессиональных задач. Требуется повторное обучение.	дели выпускника. Имеющихся знаний, умений, опыта, в целом, достаточно для решения минимально необходимых профессиональных задач	скинка, но есть недочеты. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения основных профессиональных задач	скинка. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения всего комплекса профессиональных задач.
Итоговая обобщенная оценка сформированности всех компетенций	Значительное количество компетенций не сформированы	Все компетенции сформированы, но большинство на низком уровне	Все компетенции сформированы на среднем или высоком уровнях	Большинство компетенций сформированы на высоком уровне
Уровень сформированности компетенций	Нулевой	Низкий	Средний	Высокий

Измерительная шкала для оценки уровня сформированности компетенций

(Выпускная квалификационная работа)

Составляющие компетенции	ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Шкала оценивания	< 60 %	60 – 70 %	71 – 85 %	86 – 100 %
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. Демонстрирует полное непонимание сущности излагаемых вопросов	Демонстрирует поверхностные знания в рамках объекта и предмета исследования. Допущено много негрубых ошибки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, в ходе доклада оперирует понятиями, доклад построен логически верно и связно, возможно с несущественными ошибками отвечает на дополнительные вопросы. Допущено несколько негрубых ошибок при построении доклада.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, В ходе доклада уверенно оперирует понятиями, доклад логически структурирован, отражает основные результаты исследования. В процессе защиты допущено несколько несущественных ошибок.
Наличие умений	При проведении исследования не продемонстрированы основные умения. Не способен применить теоретические знания при проведении ис-	Продemonстрированы основные умения проведения научного исследования. Не может объяснить алгоритм построения проведенного исследова-	Продemonстрированы основные умения. Проведено научное исследование с негрубыми ошибками. Способен объяснить алгоритм проведенного исследования. Вы-	Продemonстрированы все основные умения, некоторые – на уровне хорошо закрепленных навыков. Ответ профессионально грамотный, в докладе отражены результаты

	следования. Имели место грубые ошибки.	ния, не может объ- яснить полученные результаты. Все поставленные зада- чи выполнены, но не в полном объеме.	полнены все по- ставленные задачи, в полном объеме, но некоторые с недоче- тами. Оперирует данными официаль- ной статистики, зна- ет и понимает теку- щую ситуацию в исследуемой облас- ти.	исследования, вы- воды по проблемам и пути их решения. Оперирует данными официальной стати- стики, знает и по- нимает текущую ситуацию в иссле- дуемой области.
Владение опытом и на- выками и личностная готовность к профессио- нальному со- вершенствованию	Отсутствуют навыки и опыт профессиональ- ной деятельно- сти в требуемом объеме. Не вы- ражена личност- ная готовность к профессиональ- ному самосо- вершенствованию	Имеется минималь- ный опыт профес- сиональной дея- тельности, практи- ческие исследова- ния проведены в соответствии с тре- бованиями, но име- ются ошибки и не- дочеты, влияющие на полученные ре- зультаты. Личност- ная готовность к профессиональному самосовершенствованию слабо выра- жена	Имеется опыт про- фессиональной дея- тельности, практи- ческие исследова- ния проведены в соответствии с тре- бованиями, но с не- значительными не- дочетами, которые существенно не влияют на получен- ные результаты. Личностная готов- ность к профессио- нальному самосо- вершенствованию достаточно выраже- на, но существен- ных достижений в профессиональной деятельности на данный момент нет.	Имеется значитель- ный опыт по всем видам профессио- нальной деятельно- сти, практические исследования про- ведены в соответст- вии с требованиями. Личностная готов- ность к профессио- нальному самосо- вершенствованию ярко выражена. Имеются сущест- венные профессио- нальные достиже- ния.
Характери- стика сфор- мированности компетенции	Компетенции в полной мере не сформированы. Имеющихся знаний, умений, опыта недоста- точно для реше- ния профессио- нальных задач. Требуется по- вторное обуче- ние.	Сформированность компетенций соот- ветствует мини- мальным требова- ниям компетентно- стной модели выпу- ска. Имеющихся знаний, умений, опыта, в целом, дос- таточно для реше- ния минимально необходимых про- фессиональных за- дач	Сформированность компетенций, в це- лом, соответствует основным требова- ниям компетентно- стной модели выпу- ска, но есть не- дочеты. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения основ- ных профессио- нальных задач	Сформированность компетенций соот- ветствует макси- мальным требова- ниям компетентно- стной модели выпу- ска. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения всего комплекса профес- сиональных задач.
Итоговая обобщенная оценка сфор- мированности всех компе- тенций	Значительное количество ком- петенций не сформированы	Все компетенции сформированы, но большинство на низком уровне	Все компетенции сформированы на среднем или высо- ком уровнях	Большинство ком- петенций сформиро- ваны на высоком уровне
Уровень сформиро-	Нулевой	Низкий	Средний	Высокий

ванности компетенций				
-------------------------	--	--	--	--

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Оценка сформированности компетенций на госэкзамене проводится на основе Программы государственной итоговой аттестации в части полноты знаний (теоретические вопросы) и наличия умений и навыков (практические вопросы и задания, кейсы для анализа), а также выраженности личностной готовности к профессиональному совершенствованию.

Госэкзамен проводится по билетам с вопросами и практическими заданиями по разделам программы госэкзамена. Полнота знаний на госэкзамене оценивается по ответам на теоретические вопросы, наличие умений (навыков) оценивается по выполнению практических заданий и ответам на практические вопросы, владение опытом и выраженность личностной готовности к профессиональному самосовершенствованию оценивается по ответам на дополнительные вопросы.

По результатам госэкзамена оформляется Ведомость с указанием экзаменационной оценки и уровня сформированности компетенций.

Оценка сформированности компетенций на защите ВКР осуществляется на основе содержания ВКР, доклада выпускника на защите, ответов на дополнительные вопросы с учетом предварительных оценок, выставленных в отзыве руководителем.

При оценке сформированности компетенций выпускников на защите ВКР рекомендуется учитывать сформированность следующих составляющих компетенций:

- полнота знаний, оценивается на основе теоретической части работы и ответов на вопросы;
- наличие умений, оценивается на основе эмпирической части работы и ответов на вопросы;
- владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию.

По результатам защиты ВКР оформляется Ведомость с указанием оценки и уровня сформированности компетенций.

Итоговая обобщенная оценка уровня сформированности системы компетенций, подлежащих проверке на каждом этапе (государственный экзамен, защита ВРК) оценивается по 4-х балльной шкале:

* *«отлично»* – сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные и нестандартные профессиональные задачи по видам профессиональной деятельности;

* *«хорошо»* – сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник готов самостоятельно решать стандартные

профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности;

* *«удовлетворительно»* – сформированность компетенций соответствует требованиям компетентностной модели; выпускник способен решать определенные профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности;

* *«неудовлетворительно»* – сформированность компетенций не соответствует требованиям ФГОС; выпускник не готов решать профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности.

В случае несформированности хотя бы одной компетенции, интегрированная оценка не может быть положительной.