




**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

**38.04.02 «Менеджмент»**

программа «Организация предпринимательской деятельности»

квалификация «Магистр»

очная и заочная формы обучения

## **1. РЕЗУЛЬТАТЫ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», программа «Организация предпринимательской деятельности», должен обладать следующими компетенциями:

- 1.** ОК-1 - способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;
- 2.** ОК-2 - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;
- 3.** ОК-3 - готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;
- 4.** ОПК-1 - готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности;
- 5.** ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- 6.** ОПК-3 - способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.
- 7.** ПК-1 - способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
- 8.** ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;
- 9.** ПК-3 - способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
- 10.** ПК-4 - способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения;
- 11.** ПК-5 - владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;
- 12.** ПК-6 - способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;
- 13.** ПК-7 - способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;
- 14.** ПК-8 - способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования;
- 15.** ПК-9 - способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;
- 16.** ПК-10 - способностью разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания;
- 17.** СК-1 - способностью применять существующие механизмы

государственного и муниципального управления для решения стоящих перед органами власти задач.

### Карта компетенций (Государственный экзамен)

Код компетенции по ООП	Характеристика компетенции	Составляющие компетенции		
		знания	умения	владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию
<b>ОК-1</b>	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	понятие и сущность абстрактного мышления, анализа, синтеза, их роль в управлении организацией	абстрагироваться; применять анализ и синтез управленческой практике	культурой аналитической деятельности; способностями абстрактного мышления
<b>ОК-2</b>	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	методические подходы к подготовке и принятию экономических решений в нестандартных ситуациях	- принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях - нести ответственность за реализацию управленческих решений	-навыками разработки и принятия экономических решений, анализа возможных последствий в нестандартных ситуациях.
<b>ОПК-1</b>	готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	Русский язык в объеме, необходимом для получения профессиональной информации из источников.	использовать знания русского языка для понимания специальных текстов устной и письменной формах.	способностью деловой коммуникации в профессиональной сфере на русском языке
<b>ОПК-2</b>	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	принципы и методы управления.	применять принципы и методы управления в коллективе с разнородным составом по социальным, этническим, конфессиональным и культурным характеристикам	навыки и личностная готовность к профессиональной деятельности по руководству коллективом, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
<b>ПК-1</b>	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	- методики инструменты для решения основных задач управления человеческими ресурсами; - основные методы психологии управления; - принципы и факторы формирования команды -основные теории и	-решать основные задачи управления трудовыми ресурсами; -формировать команды; -организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; -диагностировать организационную культуру, выявлять её сильные и слабые	-стандартными процедурами, методиками и инструментами для решения всех основных задач управления человеческими ресурсами - методами психологии управления

		концепции взаимодействия людей в организации -типы организационной культуры и методы её формирования	стороны, разрабатывать предложения по её совершенствованию	
<b>ПК-2</b>	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	основные закономерности организационного развития и изменений; алгоритм разработки корпоративной стратегии	осуществлять анализ внутренней и внешней среды организации и разрабатывать на основе анализа корпоративную стратегию и программы организационного развития	навыками разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и их реализации
<b>ПК-3</b>	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	- основные методы управления корпоративными финансами	- разрабатывать корпоративную стратегию.	- опытом управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
<b>ПК-4</b>	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами; подходы к анализу результатов исследования	проводить прикладные исследования с использованием количественных и качественных методов; использовать результаты исследований в управлении бизнес-процессами	навыками использования количественных и качественных методов при проведении прикладных исследований; навыками подготовки аналитических материалов по результатам исследований
<b>ПК-5</b>	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	- основные методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	- применять основные методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в процессе разработки корпоративной стратегии, стратегии развития территории	- опытом применения основных методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде для решения стратегических задач организаций, территорий.
<b>ПК-6</b>	способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	- методы и приемы анализа и оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	- применять в практической деятельности организаций результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями на	- навыками проведения детального анализа и оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями

			основании критического анализа и оценки	
<b>ПК-10</b>	способностью разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания	- знать основные требования, предъявляемые к программам и методическому обеспечению управленческих дисциплин, а также современные методы и методики в процессе их преподавания	- разрабатывать программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также использовать современные методы и методики в процессе их преподавания	- владеть навыками разработки программ и методического обеспечения управленческих дисциплин, а также навыками использования современных методов и методик в процессе их преподавания
<b>СК-1</b>	способностью применять существующие механизмы государственного и муниципального управления для решения стоящих перед органами власти задач	основные механизмы осуществления государственного и муниципального управления	оценивать экономические, социальные, политические условия и результаты (последствия) применения различных инструментов государственного регулирования.	навыками применения существующих механизмов государственного и муниципального управления для решения стоящих перед органами власти задач; способностью использования программно-целевого подхода в государственно-управленческой деятельности.

### 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
<b>ОК-2</b>	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	методические подходы к подготовке и принятию экономических решений в нестандартных ситуациях	- принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях - нести ответственность за реализацию управленческих решений	-навыками разработки и принятия экономических решений, анализа возможных последствий в нестандартных ситуациях.
<b>ОК-3</b>	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	способы самооценки достижений, диагностики личностных особенностей	определять эффективные способы саморазвития, самореализации	методами использования творческого потенциала
<b>ОПК-2</b>	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и	принципы и методы управления.	применять принципы и методы управления в коллективе с разнородным составом по социальным,	навыки и личностная готовность к профессиональной деятельности по руководству коллективом, толерантно воспринимая социальные, этнические,

	культурные различия		этническим, конфессиональным и культурным характеристикам	конфессиональные и культурные различия
<b>ОПК-3</b>	способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	методы исследования организационной среды, принципы обоснования актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования	проводить самостоятельное исследование, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	опытом и навыками проводить самостоятельные исследования сфер управления, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования
<b>ПК-1</b>	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	- методики инструменты для решения основных задач управления человеческими ресурсами; - основные методы психологии управления; - принципы и факторы формирования команды -основные теории и концепции взаимодействия людей в организации -типы организационной культуры и методы её формирования	-решать основные задачи управления трудовыми ресурсами; -формировать команды; -организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; -диагностировать организационную культуру, выявлять её сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по её совершенствованию	-стандартными процедурами, методиками и инструментами для решения всех основных задач управления человеческими ресурсами - методами психологии управления Испытывает трудности при управлении командами.
<b>ПК-2</b>	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	основные закономерности организационного развития и изменений; алгоритм разработки корпоративной стратегии	осуществлять анализ внутренней и внешней среды организации и разрабатывать на основе анализа корпоративную стратегию и программы организационного развития	навыками разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и их реализации
<b>ПК-3</b>	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	- основные методы управления корпоративными финансами	- разрабатывать корпоративную стратегию.	- опытом управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
<b>ПК-4</b>	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить	количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и	проводить прикладные исследования с использованием количественных и качественных	навыками использования количественных и качественных методов при проведении прикладных исследований; навыками подготовки аналитических

	аналитические материалы по результатам их применения	управления бизнес-процессами; подходы к анализу результатов исследования	методов; использовать результаты исследований в управлении бизнес-процессами	материалов по результатам исследований
<b>ПК-5</b>	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	- основные методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	- применять основные методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде в процессе разработки корпоративной стратегии, стратегии развития территории	- опытом применения основных методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде для решения стратегических задач организаций, территорий.
<b>ПК-6</b>	способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	- методы и приемы анализа и оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	- применять в практической деятельности организаций результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями на основании критического анализа и оценки	- навыками проведения детального анализа и оценки результатов исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями
<b>ПК-7</b>	способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Правила оформления научных отчетов, статей, докладов.	Составить текст выступления с логически выверенной структурой, подготовить презентацию доклада	Основами ораторского мастерства, навыками составления текстов выступлений, отчетов, презентаций.
<b>ПК-8</b>	способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	основные методы способы определения актуальности и оценки теоретической и практической значимости темы исследования	применять основные методы научного анализа для оценки актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования	разными инструментами анализа для оценки актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования
<b>ПК-9</b>	способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	основные методы составления программ научных исследований, определять их этапы, ресурсное	применять основные методы научного анализа и применять их в ходе научного исследования	разными инструментами Научного анализа для достижения необходимых результатов научного исследования

**2. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ  
МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ  
КОМПЕТЕНЦИЙ  
ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

**Теоретические вопросы:**

**1. Экономика организации**

1. Место и роль организации в рыночной экономике
2. Конкурентоспособность организаций: возможности и результаты
3. Износ и амортизация основных фондов
4. Оценка эффективности использования оборотных средств

**2. Современный стратегический анализ**

5. Модель стратегического менеджмента
6. Процесс целеполагания
7. Анализ отрасли и конкурентной ситуации
8. Анализ внешней и внутренней среды организации
9. Оценка стратегий диверсифицированных компаний

**3. Управление человеческими ресурсами организации**

10. Развитие человеческого потенциала в организации
11. Управление результативностью работы персонала
12. Современные системы стимулирования труда персонала организации
13. Современные кадровые технологии подбора персонала
14. Современные инструменты адаптации персонала

**4. Управленческая экономика**

15. Понятие, цели и альтернативные модели поведения фирмы
16. Спрос и предложение. Эластичность спроса
17. Сущность, виды и значение издержек в управленческих решениях
18. Принятие решений по поводу ценовой политики и объемов производства на различных типах рынков. Проблемы государственного вмешательства в рыночную экономику

**5. Специфика управления корпоративными финансами в РФ**

19. Сущность, классификация и функции финансов.
  20. Сущность, функции и принципы организации корпоративных финансов.
- Финансовые отношения
21. Сущность и задачи финансовой деятельности. Финансовые отношения.
  22. Понятие и цели управления корпоративными финансами.
  23. Функции управления корпоративными финансами. Финансовая политика.



## **6. Методы исследований в менеджменте**

- 24. Теоретические и эмпирические методы исследований в менеджменте
- 25. Комплексно-комбинированные методы исследований в менеджменте
- 26. Логико-интуитивные методы исследований в менеджменте

## **7. Менеджмент в малом и среднем предпринимательстве**

- 27. Сущность, субъекты, элементы и виды предпринимательства
- 28. Сущность, объект, субъект, принципы и функции менеджмента
- 29. Сфера сервиса как основа развития малого и среднего предпринимательства
- 30. Концепция управления “бережливое производство” и ее элементы
- 31. Инновационный менеджмент в организации
- 32. Сущность и методы управления рисками предприятия

## **8. Теория и механизмы современного государственного управления**

- 33. Государственное управление как разновидность управленческой деятельности. Система органов государственного управления в Российской Федерации
- 34. Система механизмов государственного управления в Российской Федерации
- 35. Институт президентства в Российской Федерации.

## **9. Муниципальное управление и местное самоуправление**

- 36. Зарубежные и российская модели местного самоуправления: сравнительная характеристика.
- 37. Правовые основы местного самоуправления в Российской Федерации
- 38. Территориальная организация муниципального управления в РФ и РТ
- 39. Актуальные проблемы местного самоуправления в России и пути их решения.

## **10. Логистика и интегрированное планирование в цепях поставок**

- 40. Управление запасами в логистике
- 41. Логистика снабжения. Транспортировка в цепях поставок
- 42. Логистика производства
- 43. Логистика распределения

## **11. Управление маркетингом**

- 44. Управление стратегическим маркетингом: корпоративные стратегии маркетинга, стратегии на функциональном уровне, стратегии на операционном уровне
- 45. Управление брендом
- 46. Управление маркетинговыми коммуникациями: стратегия, коммуникационная программа
- 47. Управление ценообразованием

## 48. Оценка и контроль управления маркетингом

### 12. Педагогика высшей школы

49. Особенности разработки учебных планов, программ для преподавания управленческих дисциплин в системе профессионального, высшего и дополнительного профессионального образования

50. Современные формы и методы преподавания управленческих дисциплин в системе высшего образования

### Примеры практических заданий:

#### Задание № 1

Используя данные таблицы определите, какой вид транспортного средства выбрать оптовой торговой организации ООО «Татоптторг», если считать затраты на материально-техническое снабжение и изменение продолжительности перевозки грузов пренебрежимо малыми?

Услуги транспортных организаций

Транспортные услуги	Тариф, тыс. руб. за единицу	Продолжительность транспортировки, дней	Число перевозок в год
Железнодорожный Транспорт	1,0	21	10
Водные перевозки	1,5	14	20
Автомобильный Транспорт	2,0	5	20
Воздушный транспорт	14,0	1	40

#### Задание №2

Деятельность планово-экономического отдела планируется ежемесячно в соответствии с планом-графиком. Главный экономист доводит задания плана-графика своим подчиненным и требует отчета по всем пунктам плана в конце месяца. Требуется формально, не вникая в содержание задач (главным для него является «закрыть» пункты плана, чтобы не получить выговор и не лишиться премии). Задачи же могут не иметь отношения к компетенции планово-экономического бюро, вследствие чего работники не хотят/не могут их выполнять.

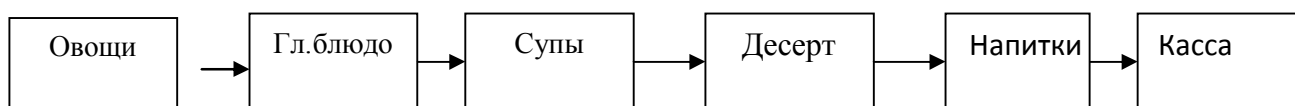
Предложите выход из сложившейся ситуации.

#### Задание №3

## Исходные данные:

Последовательность	Пункт обслуживания	Среднее время обслуживания, сек
1	Обслуживание овощей	20
2	Обслуживание главных блюд	30
3	Обслуживание супов	20
4	Обслуживание десертов	15
5	Обслуживание напитков	10
6	Получение денег	60

Последовательность 2-3-4 операций не должно меняться



Предложите варианты организации работы пункта обслуживания столовой, при которых:

- А) возможно обслуживание 60 клиентов в час тремя работниками.
- Б) возможно обслуживание не менее 100 клиентов в час пятью работниками.

### Задание №4

Обучающиеся не довольны качеством деятельности одного из преподавателей (способами обучения, содержанием получаемой информации). Неудовлетворенность вызывает и поведение преподавателя: он несоответствующим образом реагирует на противоположный пол («заигрывает»). Те обучающиеся, которые не вызывают у преподавателя симпатии, подвергаются оскорблениям; их активность на занятиях либо демонстративно не замечается, либо воспринимается негативно. Недовольные ситуацией, большинство обучающихся группы написали докладную (отказ от преподавателя). Со стороны декана последовало обещание разобраться в ситуации. Однако положение не изменилось, а на экзамене со стороны преподавателя прозвучала угроза о возможных сложностях, которые могут возникнуть у обучающихся при сдаче экзамена по другой дисциплине, которую он будет читать в следующем году.

Предложите решение конфликта.

### Задание №5

Выделите принципы концепции управления и организации операционной деятельности «бережливое производство». На примере АО «Казаньоргсинтез» выделить виды потерь, которых нужно устранять в соответствии с концепцией управления «бережливое производство». Применить элементы концепции управления «бережливое производство» на данном предприятии.

### Задание №6

Вышестоящая организация требует предоставления отчета, в котором используются материалы четырех отделов. Руководитель назначает начальника

одного из этих отделов ответственным за сбор информации к определенному сроку. Все начальники, кроме одного, сдали свои материалы. Ответственный неоднократно напоминал нарушителю, но безуспешно. «Выйти» на руководителя не удалось: тот был в командировке. В результате работа сорвана. Руководитель наказывает ответственного, невзирая на объяснение причин.

Определите причины сложившейся ситуации. Предложите решение.

### Задание № 7

Предприятие рассматривает вопрос о выборе одного из поставщиков А, В или С по факторам (значимость – вес):

Фактор	вес	А	В	С
Качество	0,4	8	7	9
Цена	0,2	7	10	8
Соблюдение условий поставки	0,4	9	7	7

Выбрать поставщика с помощью метода взвешивания.

### Задание №8

Дать определение понятиям «производственная система», выделить основные элементы производственной системы, раскрыть их сущность и содержание на примере конкретного предприятия.

### Задание №9

Беседуя с претендентом на вакантное место, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, демонстрируя большую работоспособность и добросовестность. Видя это, руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя в зарплате и не повышая в должности. Спустя определенное время работник начинает проявлять признаки недовольства, которые вызывают вначале недоумение руководства, а затем и раздражение от того, что «работник испортился». Назревает конфликт.

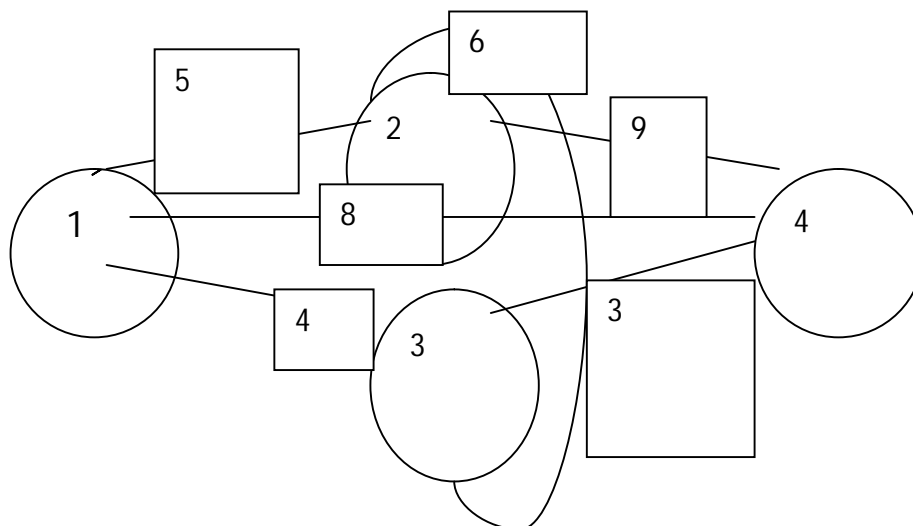
Определите причины сложившейся ситуации. Предложите решение.

### Задание № 10

Сеть городов связана друг с другом дорогами. В каждом городе существует спрос на какие-то виды продукции. Требуется определить место расположения склада в одном из этих городов. В качестве показателя оптимизации выбирается среднее расстояние или время поездки (задача единого среднего). Масса грузов, которые необходимо перевести, указана в таблице:

Пункт	1	2	3	4
Груз (т)	5	6	9	7

Схема городов и расстояние между ними следующие:



### Задание №11

Создание предприятия малого предпринимательства (с момента появления идеи о создании фирмы до полной готовности к открытию) по следующим этапам, указанным ниже:

- 1) определение состава учредителей и разработка учредительных документов;
- 2) заключение учредителями договора о создании и деятельности предприятия;
- 3) утверждение устава предприятия и оформление протокола собрания учредителей общества;
- 4) открытие временного счета в банке;
- 5) регистрация предприятия;
- 6) передача сведений о предприятии для включения в государственный реестр;
- 7) внесение участниками предприятия полностью своих вкладов в банк;
- 8) открытие постоянного расчетного счета в банке;
- 9) регистрация предприятия в отделении налоговой инспекции;
- 10) получение разрешения и изготовление круглой печати и углового штампа.

### Задание №12

На предприятии идет процесс сокращения штатов. Каждому подразделению доведено количество сокращаемых. Руководитель подразделения объявил одной из сотрудниц, что ее должность будет сокращена. Она выразила несогласие с этим, заявив, что ее квалификация не самая низкая, и что она работает на предприятии уже 15 лет. Похожие истории и с другими сокращаемыми. Руководителей обвиняют в предвзятом отношении, в мести за нежелание угодничать.

Предложите решение данного конфликта.

### Задание № 13

Определить с помощью эвристического метода Ардолана место расположения двух поликлиник для обслуживания жителей пунктов В, С, Д, Е с наименьшими затратами на преодоления расстояний. В таблице указаны расстояния между пунктами, население пунктов (тыс. чел) и относительная важность обслуживания:

Пункт	Расстояние до поликлиники в пункте				Население пункта (тыс. чел)	Относительная важность обслуживания
	В	С	Д	Е		
В	0	9	6	5	15	0,9
С	9	0	7	8	10	1,1
Д	6	7	0	4	12	1,2
Е	5	8	4	0	14	0,8

### Задание №14

Результат работы одного отдела является входной информацией для другого. У двух сотрудников этих отделов существует взаимная неприязнь. В один из месяцев первый отдел не успел выполнить в полном объеме свою работу. После этого со стороны работников второго отдела началось постоянное «сваливание» ответственности за невыполненную работу (если таковая случалась) на первый отдел. Работники первого отдела перестали стараться быстро и качественно выполнять работу. При выяснении причин низкого качества общего результата и те, и другие обвиняли в «сбоях» сотрудников другого отдела («не умеют работать»).

Предложите решение конфликта.

### Задание №15

Определите функции конфликта. Обоснуйте полезность конфликта на примере реальной организации.

### Задание № 16

Некоторое предприятие решает расширить производство путем создания дочернего предприятия в другом регионе. Предварительно были выбраны факторы предпочтения. Дана оценка каждому фактору по каждому из вариантов. В таблице представлены веса и рейтинговые оценки для двух возможных вариантов размещения дочерних предприятий. Используя метод взвешивания, ответьте на вопрос, какой из двух вариантов будет предпочтительнее.

Фактор	Вес фактора	Оценки от 1 до 100	
		П1	П2
1. Доступ к ресурсам	0.39	90	80
2. Квалификация персонала	0.21	45	50
3. Транспортная система	0.25	75	80

4. Затраты на труд	0.1	70	60
5. Другие факторы	0.05	67	70
Общая оценка:	1.00	-	-

### **Задание №17**

Определите условия возникновения дисфункциональных конфликтов в организации. С учетом выявленных условий разработайте мероприятия по профилактике (предупреждению) данных конфликтов.

### **Задание №18**

Предприятие заказало консалтинговой фирме обучающий семинар для высшего руководства. Изначально были обговорены все вопросы, касающиеся длительности, содержания и форм обучения. Семинар проходил успешно на протяжении двух дней, удовлетворенность слушателей была высокой. На третий день, когда преподаватели пришли на очередное занятие, оказалось, что двери помещения, где проводился семинар, закрыты, а занятия отменены руководством предприятия. Преподаватели обратились к руководству за разъяснением.

Предложите выход из сложившейся ситуации.

### **Задание №19**

Кафе, находящееся в частной собственности, работает всего два месяца. Однако за столь незначительный срок книга отзывов и предложений переполнена положительными записями, среди которых встречаются даже высказывания о поощрении коллектива премией. К концу второго месяца у значительной части коллектива появляются настроения неудовлетворенности и желание уволиться. О возможном увольнении работники извещают директора и ссылаются при этом на низкую заработную плату и плохие условия труда. Директор знает про данные недостатки и регулярно обещает их исправить. Он говорит, что предприятие новое и по мере того, как оно будет «раскручиваться», зарплата будет увеличиваться. По мнению работников, сотрудничающих с директором уже год (опыт работы в другом кафе), зарплату он действительно повышал. Однако по мнению той части персонала, которая не довольна, так долго ждать повышения зарплаты никто не собирается. Они говорят, что если повышения в ближайший месяц не произойдет, то они уволятся.

Предложите решение конфликта.

### **Задание №20**

Руководитель организации принимает на работу неподготовленного сотрудника, не согласовав это с заместителем, у которого тот теперь в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого выполнять работу. В результате этого заместитель повздорил с руководителем.

Определите причины конфликта. Предложите решение.

### **Задание №21**

Идет совещание начальников цехов. Директор завода предоставляет слово

одному из начальников цехов, который с первых же слов обрушивается с критикой в адрес начальника службы материально-технического обеспечения. Он обвиняет последнего, что тот не смог обеспечить работу утренней смены цеха достаточным количеством комплектующих изделий, в результате чего цех не выполнил сменный план.

Какие правила критики были нарушены в данной ситуации?

### **Задание №22**

В отделе работают пять человек, выполняя одинаковую работу. В течение месяца два человека несколько раз опаздывали на работу. Вместе с тем, месячную норму все перевыполнили (на одинаковом уровне). По итогам месячной работы начальник отдела выделяет трем неопаздывавшим работникам премию в большем размере, чем тем, кто опаздывал. Получая зарплату, эти двое возмущаются: почему им заплатили меньше, чем другим, и обвиняют начальника в предвзятом отношении.

Предложите решение конфликта.

### **Задание №23**

Определите экономические и неэкономические цели фирмы. Выделите экономические и неэкономические цели конкретного предприятия (выбор вида деятельности на усмотрение магистранта).

### **Задание №24**

Двум сотрудникам рекламного отдела выдали одинаковую премию. Один сотрудник обрадовался премии, а другой выразил неудовлетворенность по поводу полученного вознаграждения.

1. Объясните причины поведения неудовлетворенного сотрудника, используя:

- теорию справедливости Дж. Адамса;
- теорию ожидания В. Врума.

2. Определите направления деятельности руководителя отдела по профилактике неудовлетворенности сотрудников.

### **Задание №25**

Дайте определение спросу и предложению. Определить эластичность спроса по цене и доходу на товары (на примере конкретного предприятия или организации). Рассмотреть влияние эластичности спроса на принятие управленческих решений.

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

1. Какие основные экономические знания используются в вашей профессиональной деятельности?

2. Какие философские знания, на ваш взгляд, помогают формированию мировоззренческой позиции?



3. Какие основные философские знания были использованы в ходе подготовки к гос. экзамену?

4. Какими нормативно-правовыми актами регулируется ваша профессиональная деятельность?

5. Какие требования безопасности и охраны труда необходимо придерживаться в вашей профессиональной деятельности?

6. В чем заключаются навыки работы в коллективе в организации?

### **ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ**

1. Внедрение элементов концепции управления «бережливое производство» на отечественных предприятиях и организациях (на примере...).

2. Стратегическое управление преобразованиями в компании (на примере...).

3. Управление рисками в современном менеджменте (на примере...).

4. Инновации в системе менеджмента современной организации (на примере...).

5. Коммуникационный менеджмент в обеспечении эффективности управления современной организации (на примере...).

6. Реинжиниринг и совершенствование бизнес-процессов (на примере...).

7. Управление нематериальными активами (на примере...).

8. Управление организационными изменениями в компании (на примере...).

9. Риск-менеджмент на предприятии (на примере...).

10. Управление инвестиционными и инновационными рисками (на примере...).

11. Интеллектуальный капитал в системе менеджмента (с применением баз знаний и корпоративного портала).

12. Инновационный потенциал в системе управления организациями (на примере...).

13. Стратегии достижения конкурентных преимуществ (на примере...).

14. Управленческие решения в системе менеджмента организации (на примере...).

15. Особенности управления несостоятельным предприятием (на примере...).

16. Антикризисные инновации на предприятии (на примере...).

17. Управление предприятиями в высокотехнологических отраслях (на примере...).

18. Бизнес-планирование в инновационной сфере (на примере...).

19. Контроллинг как эффективный инструмент менеджмента организации (на примере...).

20. Организационно-экономический механизм принятия стратегических решений (на примере...).

21. Концепция и практика управления изменениями в организации (на примере...).

22. Разработка проекта совершенствования корпоративной культуры в

менеджменте (на примере ...).

23. Особенности внедрения реинжиниринга на опыте зарубежных компаний: принципы, алгоритмы, результаты (на примере...).

24. Особенности принятия и реализации решений в сетевых структурах (на примере...).

25. Совершенствование системы управления затратами современной организации (на примере...).

26. Разработка и совершенствование системы управления мотивацией работников на предприятии (на примере...).

27. Совершенствование управления ресурсами современной организации (на примере...).

28. Портфельный анализ в деятельности диверсифицированной компании (на примере...).

29. Разработка продуктовой стратегии предприятия (на примере...).

30. Управление запасами современной организации (на примере...).

31. Управление сбытом продукции в организации (на примере...).

32. Использование аутсорсинга для повышения эффективности управления организацией (на примере...).

33. Бюджетирование как способ управления подразделениями компании для достижения стратегических целей (с использованием ИС бюджетирования).

34. Антикризисное управление на основе реинжиниринга бизнес-процессов (на примере...).

35. Управленческий консалтинг в совершенствовании системы менеджмента организации (на примере...).

36. Планирование и контроль в стратегическом управлении (с использованием ИС планирования).

37. Управление процессом формирования команды в современной организации (на примере...).

38. Управление межличностными коммуникациями: барьеры и способы повышения эффективности (на примере...).

39. Стратегический анализ и прогнозирование в условиях финансового кризиса (с использованием ИС стратегического анализа).

40. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия (на примере...).

41. PR–менеджмент в современных корпоративных структурах(на примере...).

42. Управление социальным развитием в системе стратегического планирования организации (на примере...).

43. Социальная ответственность бизнеса (на примере...).

44. Совершенствование корпоративной стратегии предприятия (на примере...).

45. Инновационная стратегия предприятия (на примере...).

46. Инвестиционная стратегия предприятия (на примере...).

47. Управление бизнесом на разных этапах жизненного цикла компании (на примере...).

48. Инновационный менеджмент в организации (на примере...).
49. Система управления инновационными проектами.
50. Зарубежный опыт управления инновациями и его адаптация к российским условиям (на примере...).
51. Управление изменениями в организации (на примере...).
52. Управление инновациями в сфере нанотехнологий (на примере...).
53. Управление инновациями в сфере биотехнологий (на примере...).
54. Управление проектом создания технопарка (Научного парка; наукограда).
55. Оптимизация организационных структур управления на предприятиях (на примере...).
56. Развитие организационной культуры предприятий (на примере...).
57. Особенности управления конфликтами на предприятиях (на примере...).
58. Роль корпоративной культуры в достижении стратегических задач компании (на примере...).
59. Управление организационным развитием предприятия (на примере...).
60. Управление продвижением продукта на рынке предприятием (на примере...).
61. Совершенствование стратегического анализа в организации (на примере...).
62. Стратегический план и особенности его разработки на предприятии (на примере...).
63. Корпоративные стратегии организации: слияния и поглощения .
64. Совершенствование маркетингового анализа на предприятии (на примере...).
65. Совершенствование бизнес-планирования на предприятии (на примере...).
66. Разработка комплекса маркетинга малого предприятия (на примере...).
67. Формирование потребительских предпочтений на продукцию предприятия (на примере...).
68. Совершенствование формирования ценовой политики компании (на примере...).
69. Организация и планирование рекламных кампаний в организации (на примере...).
70. Роль иностранных инвестиций в развитии реального сектора экономики Татарстана.
71. Региональный потенциал и его влияние на инвестиционную активность (на примере ...).
72. Государственное регулирование инвестиционной деятельности в Республики Татарстан.
73. Инвестиционное сотрудничество российских организаций и иностранных фирм в производственной сфере (на примере...).
74. Портфельные инвестиции как форма экономического сотрудничества (на примере...).

75. Адаптация персонала при слиянии и реорганизации компаний (на примере...).

76. Внедрение систем менеджмента качества на предприятиях сферы услуг (на примере...).

77. Совершенствование организации работы по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала (на примере...).

78. Управление адаптацией персонала на предприятии (на примере...)

79. Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций (на примере...).

80. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией как условие активизации человеческого потенциала организации (на примере...).

81. Управление инвестиционной политикой предприятия (на примере...).

82. Совершенствование системы управления мотивацией работников на предприятии

83. Совершенствование управления трудовыми конфликтами на предприятии

84. Управление развитием региональной сети

85. Совершенствование системы управления персоналом организации

86. Разработка стратегии развития организации

87. Формирование имиджа организации

88. Совершенствование бизнес-планирования на предприятии

89. Разработка стратегии развития организации

90. Совершенствование управления корпоративной культуры в организации

91. Совершенствование управления IT-Проектами в организации

92. Формирование инновационного развития

93. Совершенствование инновационной инфраструктуры предпринимательства в муниципальном образовании

94. Разработка и управление проектом выставочного бизнеса

95. Совершенствование системы управления затратами современной организации

96. Оценка эффективности реализации государственной политики в сфере физкультуры и спорта по Республике Татарстан

97. Совершенствование управления инновационным потенциалом организации

98. Совершенствование государственного регулирования предпринимательской деятельности в Республики Татарстан

99. Совершенствование управления сбытом продукции на предприятии

100. Управление адаптацией персонала на предприятии

101. Бизнес-планирование в инновационной сфере

102. Разработка системы управления мотивацией персонала предприятия

103. Организация системы безопасности труда на предприятии

104. Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций

105. Организация и управление предпринимательской деятельностью коворкинг-кофейней

106. Корпоративные стратегии организации: слияния и поглощения

107. Оптимизация организационных структур управления на предприятиях
108. Особенности управления конфликтами на предприятиях
109. Разработка проекта совершенствования корпоративной культуры в менеджменте

**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 график выполнения ВКР.
15. Составить план организационных действий выполнения ВКР.
16. Осуществить выполнение ВКР в установленные сроки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к ВКР.
17. Осуществлять взаимодействие с руководителем в процессе выполнения ВКР.
18. Проанализировать нормативно-правовые акты по исследуемой теме.
19. Отразить в предлагаемом проекте индикаторы достижения целей.
20. Оценить в предлагаемом проекте соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.
21. Собрать и обработать информацию по теме исследования ВКР.

22. Найти, проанализировать и использовать нормативно-правовые документы по теме исследования ВКР.

23. Осуществлять коммуникации с руководителем, в т.ч. в электронной форме.

24. Осуществить выбор и анализ актуальных источников профессиональной информации, в том числе с применением информационно-коммуникативных технологий, для решения цели и задач ВКР.

25. Оформить библиографические описания в соответствии с ГОСТ (список литературы ВКР, ссылки на источники информации в тексте ВКР).

26. Применить методы логического изложения и обоснования, а так же диалектические методы исследования при выполнении ВКР.

27. Проанализировать этапы развития в выбранной области исследования.

28. Применить экономические знания при написании ВКР.

29. Применить правовые знания при написании ВКР.

30. Представить результаты исследования в письменном (ВКР) и устном (защита ВКР) виде в соответствии с методическими рекомендациями.

31. Провести анализ (в случае наличия) иноязычных источников информации в рамках анализа актуальных источников профессиональной информации

32. Осуществлять взаимодействие с руководителем, членами ГЭК при защите.

33. Составить график исследования по теме ВКР и представления его результатов в соответствии с порядком подготовки, оформления и защиты ВКР.

34. Прописать в графике выполнения ВКР смену видов нагрузки и порядок сочетания их с отдыхом.

35. 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. Какова практическая значимость работы.

4. Каковы объект и предмет исследования.

5. Что такое системный анализ?

6. Какие методы исследования использовались при написании работы.

7. Какие системы сбора и обработки информации были задействованы.

8. Остались ли нерешенные задачи в процессе исследования и каковы перспективы их решения.

9. В чем заключается новизна представленной к защите работы.

10. В чем заключается практическая значимость представленной к защите работы.

11. Какие наиболее важные мировоззренческие аспекты исследуемой сферы Вы выявили?

12. Чем отличается предложенное вами решение выявленных проблем от уже существующих?
13. Какие этапы развития в выбранной области исследования?
14. Какие методы экономического исследования были применены в данной работе?
15. Какие отечественные и зарубежные источники вы использовали при написании данной работы (в том числе на иностранном языке)?
16. В чем заключаются навыки работы в коллективе в организации?
17. Какие нормативно-правовые акты были использованы в данной работе?
18. Какие формы трудового распорядка вы применяли при подготовке к ВКР?
19. Какие требования безопасности и охраны труда были исследованы в профессиональной деятельности?

### **3. 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 %
<b>Полнота знаний</b>	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
<b>Наличие умений</b>	При решении стандартных задач не продемонстрированы некоторые основные умения и навыки. Не способен применить теоретические	Продемонстрированы, в целом, основные умения; решены типовые задачи, но встречаются ошибки; в ряде случаев затрудняется в интерпретации и	Продемонстрированы все основные умения; задание решено, в целом, правильно, но допущены отдельные неточности; приведено обоснование	Продемонстрирован весь комплекс умений; задание решено правильно, приведено обоснование алгоритма и результатов решения и необходимые

	знание при решении практических задач. Имели место грубые ошибки.	обосновании полученных результатов решения	основных результатов решения.	пооянения
<b>Владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию</b>	Отсутствуют навыки и опыт профессиональной деятельности в требуемом объеме. Невыражена 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.
<b>Характеристики формирования компетенции</b>	Компетенции в полной мере не сформированы. Имеющихся знаний, умений, опыта недостаточно для решения профессиональных задач. Требуется повторное обучение.	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям компетентностной модели выпускника. Имеющихся знаний, умений, опыта, в целом, достаточно для решения минимально необходимых профессиональных задач	Сформированность компетенций, в целом, соответствует основным требованиям компетентностной модели выпускника, но есть недочеты. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения основных профессиональных задач	Сформированность компетенций соответствует максимальным требованиям компетентностной модели выпускника. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения всего комплекса профессиональных задач.
<b>Итоговая обобщенная оценка</b>	Значительное количество компетенций не	Все компетенции сформированы, но большинство	Все компетенции сформированы на среднем или	Большинство компетенций сформированы на



<b>сформированности всех компетенций</b>	сформированы	на низком уровне	высоком уровнях	высоком уровне
<b>Уровень сформированности компетенций</b>	<b>Нулевой</b>	<b>Низкий</b>	<b>Средний</b>	<b>Высокий</b>

**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 %
<b>Полнота знаний</b>	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 грубых ошибок.	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 грубых 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.
<b>Наличие умений</b>	При проведении исследования не продемонстрированы основные умения. Не способен применить теоретические знания при проведении исследования. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения проведения научного исследования. Не может объяснить алгоритм построения проведенного исследования, не может объяснить полученные результаты. Все поставленные задачи выполнены, но не в полном объеме.	Продемонстрированы основные умения. Проведено научное исследование с негрубыми ошибками. Способен объяснить алгоритм проведенного исследования. Выполнены все поставленные задачи, в полном объеме, но некоторые с недочетами. Оперирует данными официальной	Продемонстрированы все основные умения, некоторые – на уровне хорошо закрепленных навыков. Ответ профессионально грамотный, в докладе отражены результаты исследования, выводы по проблемам и пути их решения. Оперирует данными официальной статистики, знает и понимает текущую ситуацию в

			статистики, знает и понимает текущую ситуацию в исследуемой области.	исследуемой области.
<b>Владение опытом и навыками и личностная готовность к профессиональному совершенствованию</b>	Отсутствуют навыки и опыт профессиональной деятельности в требуемом объеме. Невыражена личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию	Имеется минимальный опыт профессиональной деятельности, практические исследования проведены в соответствии с требованиями, но имеются ошибки и недочеты, влияющие на полученные результаты. Личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию слабовыражена	Имеется опыт профессиональной деятельности, практические исследования проведены в соответствии с требованиями, но с незначительными недочетами, которые существенно не влияют на полученные результаты. Личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию достаточно выражена, но существенных достижений в профессиональной деятельности на данный момент нет.	Имеется значительный опыт по всем видам профессиональной деятельности, практические исследования проведены в соответствии с требованиями. Личностная готовность к профессиональному самосовершенствованию ярко выражена. Имеются существенные профессиональные достижения.
<b>Характеристики сформированности компетенции</b>	Компетенции в полной мере не сформированы. Имеющихся знаний, умений, опыта недостаточно для решения профессиональных задач. Требуется повторное обучение.	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям компетентностной модели выпускника. Имеющихся знаний, умений, опыта, в целом, достаточно для решения минимально необходимых профессиональных задач	Сформированность компетенций, в целом, соответствует основным требованиям компетентностной модели выпускника, но есть недочеты. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения основных профессиональных задач	Сформированность компетенций соответствует максимальным требованиям компетентностной модели выпускника. Имеющихся знаний, умений, опыта достаточно для решения всего комплекса профессиональных задач.

<b>Итоговая обобщенная оценка сформированности всех компетенций</b>	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
<b>Уровень сформированности компетенций</b>	<b>Нулевой</b>	<b>Низкий</b>	<b>Средний</b>	<b>Высокий</b>

#### **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 научным руководителем и рецензентом в рецензии.

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 ВКР) 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.