

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кислова Наталья Николаевна

Должность: Проректор по УМР и качеству образования

Дата подписания: 23.10.2022 10:24:02

Уникальный программный ключ:

52802513f5b14a975b3a9b13008093d5726b159bf6064f865ae65b96a9c66c035

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный социально-педагогический университет»  
(СГСПУ)

Утвержден Ученым советом факультета  
экономики, управления и сервиса  
«29» августа 2018 г.

Протокол № 1

С изменениями:

Протокол заседания Ученого совета  
факультета экономика, управления и  
сервиса

«27» октября 2022г. № 3

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения итоговой (государственной итоговой) аттестации

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) «Менеджмент организации»

Бакалавр

## Пояснительная записка

Фонд оценочных средств (далее - ФОС) для итоговой (государственной итоговой) аттестации разработан в соответствии с ФГОС ВО направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки России от 12.01.2016 № 6.

Цель ФОС – установление уровня и качества готовности выпускника к следующим видам деятельности: (перечислить в соответствии с учебным планом).

Задачи ФОС для ГИА: контроль качества и уровня подготовки к решению профессиональных задач:

в области: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, а также предпринимательские структуры):

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой и т.д.);

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

- разработка системы внутреннего документооборота организации;
  - оценка эффективности проектов;
  - подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности.;
  - оценка эффективности управленческих решений;
- предпринимательская деятельность:
- разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;
  - организация и ведение предпринимательской деятельности.

Объектами профессиональной деятельности являются: процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм, процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления

В процессе прохождения процедуры государственной итоговой аттестации проверяется сформированность следующих компетенций:

Наименование компетенции	Код компетенции
▪ способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	ОК-1
▪ способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	ОК-2
▪ способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;	ОК-3
▪ способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	ОК-4
▪ способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	ОК-5
▪ способность к самоорганизации и самообразованию;	ОК-6
▪ способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;	ОК-7
▪ способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций;	ОК-8
▪ владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;	ОПК-1
▪ способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них	ОПК-2

Наименование компетенции	Код компетенции
ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> </ul>	ОПК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</li> </ul>	ОПК-4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ОПК-5
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li> </ul>	ОПК-6
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности</li> </ul>	ОПК-7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</li> </ul>	ПК-1
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-2

Наименование компетенции	Код компетенции
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;</li> </ul>	ПК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</li> </ul>	ПК-5
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> </ul>	ПК-6
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> </ul>	ПК-7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</li> </ul>	ПК-8
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-9

Наименование компетенции	Код компетенции
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-10
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов</li> </ul>	ПК-11
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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)</li> </ul>	ПК-12
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;</li> </ul>	ПК-13
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;</li> </ul>	ПК-14
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;</li> </ul>	ПК-15
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;</li> </ul>	ПК-16
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;</li> </ul>	ПК-17

Наименование компетенции	Код компетенции
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).</li> </ul>	ПК-18
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</li> </ul>	ПК-19
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур</li> </ul>	ПК-20

в процедуре государственного экзамена:

Наименование компетенции	Код компетенции
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;</li> </ul>	ОК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</li> </ul>	ОК-5
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность к самоорганизации и самообразованию;</li> </ul>	ОК-6
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;</li> </ul>	ОК-7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций;</li> </ul>	ОК-8
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;</li> </ul>	ОПК-1
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;</li> </ul>	ОПК-2
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> </ul>	ОПК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных</li> </ul>	ОПК-5

Наименование компетенции	Код компетенции
методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li> </ul>	ОПК-6
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</li> </ul>	ПК-1
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-2
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;</li> </ul>	ПК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</li> </ul>	ПК-5
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> </ul>	ПК-6



Наименование компетенции	Код компетенции
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-9
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-10
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;</li> </ul>	ПК-13
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;</li> </ul>	ПК-14
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;</li> </ul>	ПК-15
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;</li> </ul>	ПК-16
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;</li> </ul>	ПК-17
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).</li> </ul>	ПК-18

в процедуре подготовки и защиты выпускной квалификационной работы:

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции</li> </ul>	ОК-1
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции</li> </ul>	ОК-2
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия</li> </ul>	ОК-4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</li> </ul>	ОПК-4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности</li> </ul>	ОПК-7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</li> </ul>	ПК-1
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-2
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;</li> </ul>	ПК-3
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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,</li> </ul>	ПК-4

связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</li> </ul>	ПК-5
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> </ul>	ПК-6
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> </ul>	ПК-7
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</li> </ul>	ПК-8
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-9
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> </ul>	ПК-10
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования</li> </ul>	ПК-11

информационного обеспечения участников организационных проектов	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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)</li> </ul>	ПК-12
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;</li> </ul>	ПК-13
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;</li> </ul>	ПК-15
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;</li> </ul>	ПК-17
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).</li> </ul>	ПК-18
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</li> </ul>	ПК-19
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур</li> </ul>	ПК-20

Требование к процедуре оценки:

Помещение: особых требований нет

Оборудование: проектор, ноутбук

Инструменты: нет

Расходные материалы: бумага, письменные принадлежности

Доступ к дополнительным справочным материалам: не требуется

Нормы времени: в аудитории подготовка ответа на задание - 40 мин., ответ на задание - до 10 мин.

## Комплект оценочных средств для проведения комплексного государственного экзамена

Вид (ы) деятельности (из ООП ВО):

- организационно-управленческой,
- информационно-аналитической,
- предпринимательской.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ООП ВО):

ОК-3: способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ОК-5: способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

ОК-6: способность к самоорганизации и самообразованию

ОК-7: способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

ОК-8: способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.

ОПК-1: владение 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.

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 ответственности за осуществляемые мероприятия

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

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

ПК-2: владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и

организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

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

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

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

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

ПК-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.

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

ПК-13: умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

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

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

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

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

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

Проверяемый (ые) образовательный (ые) результат (ы):

Знает:

-основные понятия, термины, законы и закономерности безопасности жизнедеятельности; сущность и значение безопасности в различных сферах жизнедеятельности

Владеет:

- технологией разработки программы маркетингового исследования; технологией разработки нового продукта для организаций; технологией разработки маркетинговой политики организации (продуктовой, сбытовой, ценовой, коммуникационной); навыками подготовки отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности.

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия принципами, навыками, культурой толерантного общения и сотрудничества с членами коллектива, принадлежащим к иным этносам, конфессиям, социальным группам

- навыками использования средств и сервисов информационно-коммуникационных технологий для дистанционного обучения и информального повышения квалификации

- методами укрепления своего здоровья, физического самосовершенствования ,ценностями физической культуры личности для успешной социально-культурной и профессиональной деятельности; системой практических навыков, направленных на укрепление здоровья, повышение двигательных и функциональных возможностей организма; опыт проведения физкультурно-массовых мероприятий и коммуникативного сотрудничества

- методами поиска информации для решения стандартных задач профессиональной деятельности; методами реализации управленческой функции; опытом поиска и анализа нормативных и правовых документов в сфере управления человеческими ресурсами и производственной деятельности; опытом сбора и анализа нормативно-правовых документов в рамках профессиональной деятельности; опытом разработки нормативных документов в сфере управления человеческими ресурсами и производственной деятельности

- технологией разработки программы управления рисками предприятия; технологией разработки плана рекламной коммуникационной) кампании; навыками деловых коммуникаций; опытом подготовки организационно-

управленческих решений; опытом оценки социальной значимости принимаемых организационно- управленческих решений

- технологией проектирования изменений организационной структуры управления; опытом анализа и корректировки организационной структуры управления в соответствии с новыми задачами; опытом анализа эффективности организационной структуры организации

- техникой применения на практике знания основ финансового учета хозяйственной деятельности; знаниями основных показателей хозяйственной деятельности фирмы; методикой разработки управленческих решений на основе анализа ликвидности баланса предприятия; методами обработки деловой информации; методикой разработки управленческих решений на основе диагностики рентабельности деятельности предприятия; технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач; технологией составления бухгалтерской, финансовой, налоговой отчетности; технологией анализа отчетности хозяйствующих субъектов; технологией проведения инвентаризации товарно-материальных ценностей организации; технологией анализа себестоимости и безубыточности; методами анализа финансовой отчетности предприятий на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем; навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации; опытом расчета себестоимости одного из продуктов организации; методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков; методами анализа финансовой информации в области управленческой деятельности; методикой разработки управленческих решений на основе диагностики рентабельности деятельности предприятия

- методами проектирования изменений культуры организации (сфер производства товаров, услуг, торговли); технологией формирования команды; опытом проектирования командной работы под конкретную задачу; опытом анализа системы отбора персонала в организации; опытом анализа системы подготовки персонала в организации; опытом анализа системы обучения персонала в организации; опытом анализа системы оценки персонала в организации; опытом разработки предложений по профессиональному развитию сотрудников.

- технологией планирования набора и отбора персонала в организации (сфер производства товаров, услуг, торговли); технологией планирования обучения персонала в организации сферы услуг; технологией проектирования процесса оценки персонала организации (сфер производства товаров, услуг, торговли); технологией планирования процесса адаптации персонала организации (сфер производства товаров, услуг, торговли); технологией разработки компенсационного пакета в организации (сфер производства



товаров, услуг, торговли); опытом проектирования организационных коммуникаций в соответствии с требованиями конкретной задачи и с учетом требуемых ресурсов.

- опытом анализа функциональных стратегий; технологией разработки и реализации стратегии организации для обеспечения ее конкурентоспособности на рынке товаров и услуг.

- опытом выбора методов финансового менеджмента при принятии решений в сфере управления финансами; опытом использования инструментария финансового менеджмента в процессе анализа разделов финансового учета на предприятии; опытом применения методов финансового менеджмента для оценки активов организации.

- навыками проектирования изменений культуры организации (сфер производства товаров, услуг, торговли); опытом выбора и обоснования управленческих решений с учетом взаимосвязей между функциональными стратегиями организации; опытом анализа взаимосвязей функциональных стратегий организации.

- технологией разработки управленческого проекта, включая определение действий руководителя, направленных на управление проектом и осуществление контроля проекта; технологией планирования ресурсов проекта, используя различные подходы (в условиях ограниченности времени, в условиях ограниченности ресурсов), расчетом затрат проекта и формирования бюджета проекта; опытом анализа внедрения технологических или продуктовых инноваций; опытом разработки предложений по внедрению нового и/или совершенствованию имеющегося продукта организации.

- методами разработки комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций, в том числе, с использованием рекламы; навыками анализа поведения потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли; опытом определения факторов внешней среды, оказывающих воздействие на организацию; опытом анализа поведения потребителей продуктов организации; опытом анализа поведения потребителей опытом анализа и оценки влияния факторов внешней среды на функционирование организации; опытом анализа рыночных рисков; опытом осуществления мониторинга поведения потребителей экономических благ; опытом разработки программ формирования спроса на продукты организации; опытом анализа способов и результатов исследования потребителей организации; методикой оценки рисков; методикой разработки управленческих решений на основе анализа ликвидности баланса предприятия; технологией идентификации и оценки рисков предприятия.

- методикой количественной оценки эффективности функционирования материальных потоков на предприятии; навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений;

навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления; опытом анализа информации для принятия управленческих решений, влияющих на развитие организации; опытом анализа информации для принятия управленческих решений в соответствии с конкретными задачами управления организацией; опытом анализа информации для принятия управленческих решений в соответствии с конкретными задачами управления организацией; опытом качественного и количественного анализа информации при принятии управленческих решений в процессе реализации инструментария финансового учета; опытом качественного и количественного анализа экономической и финансовой информации; опытом осуществления анализа информации при принятии решений; опытом самостоятельной исследовательской деятельности.

- технологией проектирования логистической системы организации; навыками управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; опытом выбора и обоснования методов реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; опытом подбора ресурсов для организации бизнес-процессов; технологией моделирования и оптимизации бизнес-процессов предприятия.

- современной методикой расчета налоговой нагрузки предприятия; технологией выбора налогового режима; технологией оптимизации налоговой нагрузки предприятия; навыками управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; навыками управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета; опытом применения положений финансового учета при составлении отчетности и учетной политики организации; опытом составления учетной политики организации; опытом принятия решений на основе данных управленческого учета.

- опытом оценки рисков в деятельности организации; опытом оценки рисков для принятия управленческих решений; опытом анализа рыночных и специфических рисков при принятии управленческих решений; методами принятия инвестиционных решений на основе анализа риска.

- навыками оценки бизнес-проектов, планирования бизнеса с учетом роли финансовых рынков и институтов; опытом оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования; опытом оценки инвестиционных проектов организации; опытом разработки предложений по совершенствованию производственной деятельности организации; методами оценки инвестиционных проектов.

- технологиями анализа и оценки рыночных условий при создании бизнес-плана; опытом оценки бизнес-процессов организации и формировать бизнес-модели в предпринимательской деятельности; опытом поиска необходимой для выполнения выпускной квалификационной работы

информации и ее оформления; опытом поиска и анализа различной информации для подготовки предложений по совершенствованию деятельности организации; навыками поиска и применения необходимой информации для анализа как деятельности предприятия, так и различных факторов внешней среды.

- навыками разработки управленческих решений по оптимизации налоговой нагрузки предприятия (сфер производства товаров, услуг, торговли), в том числе новых организаций, новых направлений деятельности, новых продуктов; технологией разработки бизнес-плана создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов); опытом экономического анализа сформированных предложений по созданию и развитию новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

#### Оценка сформированности компетенции (компетенций)

В процессе государственного экзамена студент:	Баллы
обосновывает реализацию предложенных решений (действий) с общекультурных позиций	10
демонстрирует владение компетентностным результатом по заданию 1	30
демонстрирует владение компетентностным результатом по заданию 2	30
демонстрирует владение компетентностным результатом по заданию 3	30

#### Результаты ответа по общекультурным компетенциям

Компетентностный результат	Максимальный балл
обосновывает предложенные решения (действия) с позиции их экономической целесообразности;	1
демонстрирует на собственных примерах соответствующие технологии профессиональной деятельности;	2
обосновывает предложенные решения (действия) с позиции сохранения и поддержания здоровья руководителей и (или) подчиненных;	2
обосновывает предложенные решения (действия) с позиции обеспечения безопасности руководителей и (или) подчиненных;	2
обосновывает предложенные решения (действия) с позиции соблюдения необходимых правовых норм;	2

обосновывает предложенные решения (действия) с позиции их социальной значимости.	1
--	---

Пороговый уровень (обязательный по завершении освоения ООП ВО) в соответствии с критериями в баллах: 56-50 баллов.

Продвинутый уровень (превышение минимальных характеристик сформированности компетенции) в соответствии с критериями в баллах: 71-85 баллов

Высокий уровень (максимально возможная выраженность компетенции) в соответствии с критериями в баллах: 86-100 баллов

Тип (форма) задания: задание практического характера

Примеры типовых заданий (оценочные материалы):

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный социально-  
педагогический университет»  
(СГСПУ)

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

Факультет экономики, управления и  
сервиса

Направление подготовки 38.03.02

Менеджмент

Направленность (профиль)

«Менеджмент организации»

Государственный экзамен:

Комплексный государственный экзамен

«Менеджмент организации»

Опишите характеристики известной Вам организации в конкретной ситуации. Объясните сущность и раскройте логику реализации представленных ниже видов деятельности менеджеров в заданной ситуации:

1. Разработка производственной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями;
2. Проектирование логистической системы организации (на примере одной из ее подсистем).  
Дайте оценку результативности этих действий.

СОГЛАСОВАНО

Председатель Ученого совета, декан

\_\_\_\_\_ Л.И. Фишман

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической  
работе и качеству образования

\_\_\_\_\_ Н.Н. Кислова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202г.

Оценочный лист к типовому заданию (модельный ответ):

Компетентностные результаты задания 1

Компетентностные результаты	Показатели сформированности компетенций	Баллы
На государственном экзамене студент:		
1. Разрабатывает производственную стратегию организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сферу деятельности организации;</li> <li>• необходимость запуска нового продукта (продуктов), модернизации выпускаемого продукта (продуктов) либо модернизации производства выпускаемого продукта (продуктов) на основе продуктово-маркетинговой стратегии либо функциональных стратегий;</li> </ul>	10
	<p>обосновывает необходимость осуществления в данной ситуации разработки производственной стратегии;</p>	10
	<p>обосновывает управленческие решения (в их комплексе) в данной ситуации, указывая взаимосвязи между последовательными действиями и/или пользуясь результатами предыдущих действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вертикальная интеграция;</li> <li>• фокусирование производственных мощностей;</li> <li>• технологические процессы;</li> <li>• масштаб производства традиционных продуктов;</li> <li>• масштаб производства новых продуктов;</li> <li>• использование производственного персонала;</li> <li>• управление качеством производства;</li> <li>• производственная инфраструктура;</li> <li>• взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации;</li> <li>• управление производством;</li> </ul>	20
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке производственной стратегии в приведенной ситуации.</p>	5
2. Разрабатывает продуктово-маркетинговую стратегию организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сферу деятельности организации;</li> <li>• состояние рынка;</li> <li>• позицию продукта (продуктов) организации на рынке;</li> <li>• новые рыночные возможности;</li> </ul>	10
	<p>обосновывает необходимость осуществления в данной ситуации разработки продуктово-маркетинговой стратегии;</p>	10

	<p>обосновывает (по каждой из перечисленных позиций), указывая взаимосвязи между последовательными действиями и/или пользуясь результатами предыдущих действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• цели, связанные с реализацией производимых или предполагаемых к производству продуктов или продукта организации;</li> <li>• потребителей продукта (-ов);</li> <li>• целевые рынки продукта (-ов);</li> <li>• принципы установления цен на продукт (-ы);</li> <li>• стратегию организации в области продвижения и распространения продукта (-ов) на соответствующих рынках;</li> </ul>	20
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке продуктово- маркетинговой стратегии в приведенной ситуации.</p>	5
3. Разрабатывает мини-стратегию организации на основе осуществления первичного стратегического анализа	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сферу деятельности организации;</li> <li>• состояние рынка;</li> </ul>	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегическую цель (цели) в соответствии с миссией организации;</li> <li>• необходимые для достижения цели изменения в деятельности организации;</li> </ul>	
	<p>обосновывает необходимость осуществления в данной ситуации разработки мини-стратегии стратегии;</p>	10
	<p>обосновывает (по каждой из перечисленных позиций), указывая взаимосвязи между последовательными действиями и/или пользуясь результатами предыдущих действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формулировки внутренних стратегических проблем в соответствии с целями (целью);</li> <li>• формулировки внешних стратегических проблем в соответствии с целями (целью);</li> <li>• формулировки адекватных результатам проблемного анализа стратегических задач;</li> <li>• фрагмент сформированного дерева стратегических задач;</li> <li>• группировку стратегических приоритетов;</li> </ul>	20
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке мини-стратегии в приведенной ситуации.</p>	5
4. Разрабатывает стратегию организации на основе типовых	<p>описывает 2 конкретных ситуации с указанием характеристик организации и внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• идентифицируя ситуации в терминах типовых;</li> </ul>	15
	<p>обосновывает необходимость в каждой ситуации разработки стратегии организации на основе типовых моделей;</p>	10

моделей	<p>обосновывает в каждой ситуации выбор одной из типовых стратегий (прямой интеграции, обратной интеграции, горизонтальной интеграции, захвата рынка, развития рынка, развития продукта, концентрической диверсификации, конгломеративной диверсификации, горизонтальной диверсификации, совместного предприятия, сокращения, отторжения, ликвидации):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>определяя соответствующие ключевые стратегические указания;</li> </ul>	15
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке стратегии организации на основе типовых в приведенных ситуациях.</p>	5
5. Определяет бизнес-стратегию по продукту (бизнесу) на основе использования модели BCG или модели GE / Mc Kinsey	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>идентифицируя ситуацию по каждой из двух переменных, используемых в модели;</li> </ul>	15
	<p>обосновывает необходимость в данной ситуации определения бизнес-стратегии по продукту (бизнесу);</p>	10
	<p>обосновывает выбор стратегии (используя модель BCG или модель GE / Mc Kinsey определения стратегий по продукту (бизнесу)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>определяя соответствующее ключевое стратегическое указание в соответствии с моделью;</li> </ul>	15
	<p>дает оценку результативности деятельности по определению бизнес-стратегии по продукту (бизнесу) на основе использования моделей в приведенных ситуациях.</p>	5
6. Разрабатывает финансовую стратегию организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>размер и сферу деятельности организации;</li> <li>необходимость изменения деятельности организации (запуска нового продукта (продуктов), модернизации выпускаемого продукта (продуктов), модернизации производства выпускаемого продукта (продуктов) и т.д.) на основе продуктово-маркетинговой стратегии либо функциональных стратегий;</li> </ul>	10
	<p>обосновывает необходимость осуществления в данной ситуации разработки финансовой стратегии;</p>	10
	<p>обосновывает управленческие решения (в их комплексе) в данной ситуации, указывая взаимосвязи между последовательными действиями и/или пользуясь результатами предыдущих действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оптимизация корпоративных финансов,</li> <li>финансово-инвестиционная стратегия,</li> <li>лизинг,</li> <li>операции с собственными ценными бумагами,</li> <li>финансовые рынки,</li> <li>стратегические альянсы;</li> <li>венчурный капитал,</li> <li>поглощения и слияния;</li> </ul>	20
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке финансовой стратегии организации в приведенной</p>	5

	ситуации.	
7.Разрабатывает регламенты управления кредиторской и дебиторской задолженностью предприятия	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида экономической деятельности предприятия;</li> </ul>	10
	обосновывает наличие кредиторской и дебиторской задолженности при осуществлении данного вида деятельности;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приводит анализ структуры кредиторской и дебиторской задолженности;</li> <li>• приводит показатели, на основании которых будет проводиться оценка контрагентов;</li> <li>• определяет принципы присвоения кредитных рейтингов контрагентам;</li> <li>• определяет обязательства для каждого контрагента (цены реализации; времени отсрочки платежа; максимального размера коммерческого кредита; системы скидок и штрафов);</li> <li>• трансформирует результаты анализа в макет платежного календаря для дебиторов и кредиторов;</li> <li>• приводит регламент управления кредиторской и дебиторской задолженностью;</li> </ul>	20
	приводит показатели для оценки эффективности управления кредиторской и дебиторской задолженностью.	5
8.Осуществляет калькуляцию себестоимости продукта предприятия (организации)	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> <li>• продукта предприятия (организации);</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость расчета себестоимости;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приводит метод калькуляции;</li> <li>• обосновывает адекватность выбранного метода калькуляции характеристикам продукта;</li> <li>• перечисляет исходные данные для калькуляции;</li> <li>• проводит обоснование по каждому виду исходных данных;</li> <li>• задает исходные данные для расчета, адекватные специфике продукта и методу калькуляции;</li> <li>• приводит пример, подтверждающий непротиворечивость исходных данных;</li> <li>• выполняет расчет себестоимости;</li> </ul>	20
	приводит примеры управленческих решений, принятых на основе калькуляции себестоимости продукта.	5
9.Разрабатывает управленческие решения на	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость анализа финансовой устойчивости в данной ситуации;	10
	• представляет показатели, используемые для анализа;	20



основе диагностики финансовой устойчиво- сти предприят- ия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обосновывает выбор показателей;</li> <li>• приводит способы расчета показателей (формулы);</li> <li>• представляет характеристику источников данных, необходимых для расчета показателей;</li> <li>• задает исходные данные для расчета показателей, адекватные выбранным показателям;</li> <li>• выполняет расчет показателей;</li> <li>• представляет обоснование способов интерпретации результатов расчета показателей;</li> </ul>	
	Обосновывает управленческие решения на основе диагностики финансовой устойчивости предприятия.	5
10. Осуществляет инвестицион- ный анализ	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> <li>• цели инвестиционного проекта;</li> <li>• статей доходов инвестиционного проекта;</li> <li>• статей затрат инвестиционного проекта;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость инвестиционного анализа в данной ситуации;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обосновывает метод оценки инвестиционного проекта;</li> <li>• приводит алгоритм оценки инвестиционного проекта избранным методом;</li> <li>• задает исходные данные для оценки инвестиционного проекта;</li> <li>• приводит пример, подтверждающий непротиворечивость исходных данных;</li> <li>• на основе исходных данных проводит анализ инвестиционного проекта;</li> </ul>	20
	приводит примеры управленческих решений, принятых на основе результатов инвестиционного анализа.	5
11. Разрабатывает бизнес-план организации	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации (вида деятельности создаваемого предприятия);</li> <li>• продукта организации;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость разработки бизнес - плана производства нового продукта организации, указывая возможные последствия отсутствия бизнес – плана;	10

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приводит структуру бизнес - плана и последовательность его разработки;</li> <li>• приводит показатели качества продукта с обоснованием включения в перечень каждого из показателей;</li> <li>• иллюстрирует примерами соответствие производственного плана плану сбыта;</li> <li>• иллюстрирует примерами соответствие производственного плана показателям качества продукта;</li> <li>• иллюстрирует примерами соответствие организационного плана плану сбыта;</li> <li>• иллюстрирует примерами соответствие организационного плана производственному плану;</li> <li>• иллюстрирует примерами соответствие организационного плана показателям качества проектируемого продукта;</li> <li>• приводит варианты финансирования бизнес - плана (не менее двух) и обосновывает выбор одного из них;</li> </ul>	20
	объясняет алгоритм оценки экономической эффективности предлагаемого бизнес – плана, приводя возможные интерпретации результатов оценки.	5
12. Разрабатывает Управленческие решения по оптимизации налоговой нагрузки предприятия	описывает ситуацию с указанием характеристики хозяйственной деятельности налогоплательщика;	10
	обосновывает необходимость оптимизации налогообложения в заданной ситуации;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• производит выбор режима налогообложения;</li> <li>• указывает перечень налогов в рамках выбранного режима;</li> <li>• указывает налоговые базы, ставки, периодичность выплат;</li> <li>• приводит способы расчета налогов (формулы).</li> <li>• предлагает мероприятия по оптимизации налогов;</li> </ul>	20
	оценивает экономический эффект предложенных мероприятий.	5
13. Разрабатывает программу антикризисного финансово-оздоровления организации	описывает конкретную ситуацию с указанием <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> <li>• причин и симптомов кризиса;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость программы антикризисного финансового оздоровления;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приводит анализ ресурсов организации, необходимых для финансового оздоровления организации;</li> <li>• приводит управленческие решения, составляющие программу финансового оздоровления, объясняя их цели и последовательность реализации (в виде диаграммы Гантта);</li> </ul>	20
	обосновывает способ оценки эффективности сформированной программы.	5

14. Разрабатывает программу управления рисками предприятия	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• характеристик организации и внешней среды, являющихся источниками рисков;</li> <li>• наиболее вероятных для данной ситуации видов рисков;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость разработки программы управления рисками предприятия и сценариев развития наиболее вероятных рисков ситуаций;	10
	обосновывает действия по управлению рисками организации по одному из видов рисков: <ul style="list-style-type: none"> <li>• идентификации и анализу рисков предприятия;</li> <li>• оценке рисков предприятия с точки зрения их стоимости и вероятности реализации, структурированию рисков;</li> <li>• выбору методов управления рисками предприятия (с обоснованием выбора);</li> <li>• формированию примерного комплекса мероприятий в рамках выбранных методов управления рисками;</li> </ul>	20
	дает оценку эффективности предложенного комплекса мероприятий по управлению рисками.	5
15. Осуществляет управленческий учет в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> <li>• продукта предприятия (организации);</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость осуществления управленческого учета, исходя из вида деятельности организации и продукта предприятия;	10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приводит статьи затрат (перечисляет исходные данные по примеру);</li> <li>• проводит группировку статей затрат;</li> <li>• определяет статьи расходов, исключаемых из прямых затрат, и приводит варианты их оценки;</li> <li>• распределяет затраты исходя из роли в производственном процессе, обосновывая каждый вид затрат;</li> <li>• постатейно определяет величину прямых затрат на предприятии;</li> <li>• определяет и обосновывает метод распределения косвенных затрат на предприятии;</li> </ul>	20
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проводит распределение косвенных затрат по выбранному методу;</li> </ul>	
	определяет сумму косвенных затрат по итогам отчетного периода (исходя из учетной политики организации).	5
16. Разрабатывает управленчес-	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость анализа ликвидности в данной ситуации;	10

кие решения на основе анализа Ликвидности баланса предприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>• представляет показатели, используемые для анализа;</li> <li>• обосновывает выбор показателей;</li> <li>• приводит способы расчета показателей (формулы);</li> <li>• представляет характеристику источников данных, необходимых для расчета показателей;</li> <li>• задает исходные данные для расчета показателей, адекватные выбранным показателям;</li> <li>• выполняет расчет показателей;</li> <li>• представляет обоснование способов интерпретации результатов расчета показателей.</li> </ul>	20
	разработаны управленческие решения на основе диагностики ликвидности баланса предприятия.	5

### Компетентностные результаты задания 2

Компетентностные результаты	Показатели сформированности компетенций	Баллы
На государственном экзамене студент:		
17. Разрабатывает программу маркетингового исследования организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• стратегические рыночные цели организации;</li> <li>• ситуации на рынке (особенности рынка, темпы изменения ситуации, уровень конкуренции);</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость проведения маркетингового исследования для принятия решений по определению: <ul style="list-style-type: none"> <li>• цели маркетинга</li> <li>• и/или продукта организации (ассортимент, свойства продукта)</li> <li>• и/или целевой группы потребителей одного из продуктов</li> <li>• и/или позиции продукта (продуктов) организации на рынке;</li> </ul>	10
	обосновывает, исходя из ситуации: <ul style="list-style-type: none"> <li>• проблему исследования;</li> <li>• задачу (задачи) исследования;</li> <li>• выбор методов исследования;</li> <li>• порядок, ресурсы и сроки проведения исследования;</li> </ul>	20
	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по разработке и реализации программы маркетингового исследования в приведенной ситуации.	5
18. Разрабатывает новый продукт организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• стратегические рыночные цели организации;</li> <li>• ситуации на рынке (особенности рынка, темпы</li> </ul>	10

	<p>изменения ситуации);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• продукт организации (ассортимент, свойства продукта);</li> <li>• конкурентов и имеющиеся у организации конкурентные преимущества;</li> </ul>	
	<p>обосновывает, указывая целевую группу потребителей продукта и его позицию по отношению к имеющимся продуктам на рынке, необходимость разработки для организации нового продукта</p>	1 0
	<p>(совершенно нового, модифицированного, усовершенствованного) с учетом имеющихся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проблем сбыта продуктов</li> <li>• и/или новых рыночных возможностей организации;</li> </ul>	
	<p>обосновывает, исходя из ситуации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отбор идеи нового продукта;</li> <li>• возможности производства и сбыта нового продукта;</li> <li>• характеристики нового продукта;</li> <li>• результаты испытания нового продукта в рыночных условиях;</li> <li>• решение о развертывании или отказе от развертывания производства нового продукта;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке нового продукта в приведенной ситуации на основе фиксации полученных конкурентных преимуществ.</p>	5
19. Разрабатывает план проведения рекламной Кампании в организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• стратегические рыночные цели организации;</li> <li>• ситуацию на рынке (особенности рынка, темпы изменения ситуации, уровень конкуренции);</li> </ul>	1 0
	<p>обосновывает необходимость проведения рекламной кампании, указывая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• продукт организации (ассортимент, свойства продукта);</li> <li>• целевую группу потребителей одного из продуктов;</li> <li>• позицию продукта (продуктов) организации на рынке;</li> <li>• цель маркетинга организации;</li> </ul>	1 0
	<p>обосновывает, исходя из ситуации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• задачи рекламной кампании;</li> <li>• критерии эффективности рекламной кампании;</li> <li>• особенности целевой аудитории (отношение, восприятие);</li> <li>• отбор элементов маркетинговых коммуникаций и средств их реализации;</li> <li>• порядок и сроки реализации рекламной кампании;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку (прогноз) результативности деятельности по разработке плана рекламной кампании в приведенной ситуации на основе ее эффективности.</p>	5

20. Разрабатывает управленческий проект в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием следующих характеристик: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации, размера организации;</li> <li>• миссии организации;</li> <li>• ассортимента продуктов организации;</li> <li>• основных и вспомогательных процессов организации;</li> <li>• компонентов ближней внешней среды организации, имеющих влияние на ее деятельность;</li> <li>• дерева проблем организации, построенного на основе миссии и анализа внешней и внутренней среды;</li> <li>• проблемы организации, подлежащей решению в условиях ограниченности времени и/или ресурсов;</li> </ul>	1 0
	обосновывает необходимость решения сформулированной проблемы путем разработки и реализации организационного проекта;	1 0
	обосновывает последовательность действий разработчиков и исполнителей проекта (указывая взаимосвязи действий) по определению: <ul style="list-style-type: none"> <li>• общей цели проекта, адекватной проблеме;</li> <li>• конкретной цели проекта, конечного результата проекта, его</li> </ul>	2 0
	показателей и измерителей; <ul style="list-style-type: none"> <li>• постановке задач проекта первого уровня и показателей их решения;</li> <li>• декомпозиции одной из задач первого уровня до шагов решения задачи;</li> </ul>	
	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по разработке проекта на основе анализа контролируемых параметров.	5
21. Планирует внедрение Инноваций в управлении организацией	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• характеристик соответствия / несоответствия выпускаемого предприятием продукта запросам потребителей;</li> <li>• характеристик основного и вспомогательного производства (обеспеченность различными ресурсами, техническая и технологическая обеспеченность производства);</li> </ul>	1 0
	на основании описания ситуации обосновывает необходимость внедрения инновации, определяя и формулируя проблему;	1 0
	обосновывает действия менеджеров организации: <ul style="list-style-type: none"> <li>• по выбору внедряемой инновации (называет и классифицирует формируемые в процессе внедрения инновации конкурентные преимущества);</li> <li>• по проектированию необходимых для внедрения инновации ресурсов;</li> <li>• по прогнозированию результатов реализации инновации;</li> <li>• по прогнозированию дополнительных эффектов реализации инновации;</li> <li>• по разработке плана действий, обеспечивающих внедрение инновации;</li> </ul>	2 0

	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по управлению внедрением инновации в приведенной ситуации на основе критериев эффективности внедрения инноваций.	5
22. Осуществляет регламентирование процесса в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li>• вида деятельности организации, размера организации;</li> <li>• миссии организации;</li> <li>• целей организации в области качества;</li> <li>• перечня основных и обслуживающих бизнес-процессов;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость регламентирования процессами организации (на примере одного из названных процессов, указывая проблемы его осуществления);	10
	обосновывает (по каждой из перечисленных позиций) действия менеджера по документированию данного бизнес-процесса: <ul style="list-style-type: none"> <li>• формулирование измеримых целей процесса;</li> <li>• идентификация выхода процесса и его потребителей, входов процесса и его поставщиков;</li> <li>• определение владельца процесса;</li> <li>• определение подпроцессов с указанием их входов и выходов;</li> <li>• определение параметров процесса (по подпроцессам) как основных требований к его реализации;</li> <li>• определение ресурсов процесса (по подпроцессам) с указанием конкретных характеристик по каждому ресурсу;</li> <li>• определение способов контроля процесса;</li> <li>• фиксация перечня документации, сопровождающей и регламентирующей данный процесс в организации;</li> <li>• определение действий менеджера по управлению процессом, его оптимизации и поддержанию процесса в рабочем состоянии;</li> </ul>	20
	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по управлению процессом, его оптимизации и поддержанию процесса в рабочем состоянии на основе его регламентирования.	5
23. Проектирует логистическую систему организации (на примере одной из ее подсистем)	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• стратегические рыночные цели организации;</li> <li>• продукт организации (ассортимент, свойства продукта);</li> <li>• целевую группу потребителей одного из продуктов;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость проектирования логистической системы организации с учетом: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ситуации на рынке (особенности рынка, темпы изменения ситуации, уровень конкуренции);</li> <li>• проблем сбыта продуктов</li> <li>• и/или новых рыночных возможностей организации;</li> </ul>	10

	<p>дает обоснование действий проектировщиков логистической системы (в их взаимосвязи) в следующих областях (на примере одной из логистических подсистем):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определения цели и ограничений проектируемой логистической подсистемы;</li> <li>• создания организационной структуры для моделирования логистической подсистемы;</li> <li>• выбора методов сбора данных, необходимых для построения логистической подсистемы;</li> <li>• моделирования логистической подсистемы;</li> <li>• определения мероприятий, необходимых для создания логистической подсистемы;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку результативности деятельности по созданию логистической системы в приведенной ситуации (на примере одной из ее подсистем).</p>	5
24. Разрабатывает кадровую Стратегию в организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сферу деятельности организации;</li> <li>• необходимость изменения деятельности организации (запуска нового продукта (продуктов), модернизации выпускаемого продукта (продуктов), модернизации производства выпускаемого продукта (продуктов) и т.д.) на основе продуктово-маркетинговой стратегии либо функциональных стратегий;</li> </ul>	1 0
	<p>обосновывает необходимость осуществления в данной ситуации разработки кадровой стратегии;</p>	1 0
	<p>обосновывает выбор стратегической альтернативы, иллюстрируя реализацию выбранной альтернативы примерами конкретных программ действий по каждой из следующих областей, четко указывая категорию (категории) персонала и (или) менеджмента:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отбор, продвижение и расстановка кадров,</li> <li>• оценка положения человека в организации,</li> <li>• система вознаграждения, обеспечивающая адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения,</li> <li>• развитие управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку результативности деятельности по разработке кадровой стратегии в приведенной ситуации.</p>	5
25. Проектирует изменения организационной структуры управления организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p>	1 0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• ситуацию на рынке (особенности рынка, темпы изменения ситуации, уровень конкуренции);</li> <li>• формулировки как минимум одной стратегической цели и двух- трех стратегических задач, адекватных цели, указывающих на необходимость изменения взаимодействий</li> </ul>	



	внутренних и внешних субъектов в процессе их решения;	
	обосновывает необходимость проектирования изменений организационной структуры в данной ситуации;	1 0
	обосновывает действия менеджера в рамках проектирования изменения организационной структуры управления, указывая: <ul style="list-style-type: none"> <li>• четкие критерии для детального анализа оргструктуры с учетом стратегии (новых целей);</li> <li>• конкретные дефекты (патологии) действующей оргструктуры управления, приводя ее схему;</li> <li>• предложения по корректировке действующей структуры;</li> <li>• перечень мероприятий по корректировке действующей структуры с учетом выявленных дефектов;</li> <li>• пакет документов, сопровождающих организационное проектирование, характеризуя ключевые аспекты этих документов с учетом внесенных изменений;</li> <li>• схему новой оргструктуры;</li> </ul>	2 0
	дает оценку результативности деятельности по разработке организационной структуры управления в приведенной ситуации.	5
26. Разрабатывает программу мотивации персонала организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, указывая: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> сферу деятельности организации;</li> <li><input type="checkbox"/> необходимость изменения деятельности организации (модернизация производства, запуск нового продукта и т.д.) или ее отдельного подразделения;</li> <li><input type="checkbox"/> категорию (категории) сотрудников, деятельность которых должна измениться, и содержание необходимых изменений;</li> </ul>	1 0
	обосновывает необходимость в данной ситуации разработки программы мотивации персонала малого предприятия	1 0
	обосновывает, исходя из ситуации, последовательность действий в их взаимосвязи: <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение охвата программы (видов работ заданной категории сотрудников) и срока действия;</li> <li>• определение методов материального и нематериального стимулирования персонала организации;</li> <li>• установление критериев оценки, процедуры оценки и ответственных за оценку по отдельным критериям для различных категорий (групп) сотрудников по каждому из методов;</li> <li>• составление плана мероприятий программы мотивации;</li> <li>• определения перечня и содержания локальных актов, обеспечивающих реализацию программы мотивации персонала;</li> </ul>	2 0
	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по	5

	разработке программы мотивации персонала в приведенной ситуации.	
27. Проектирует создание команды в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик внутренней среды предприятия (предприятия малого бизнеса), указывая: <ul style="list-style-type: none"> <li>• виды деятельности и размер организации;</li> </ul>	10
	обосновывает необходимость в данной ситуации создания команды, указывая на необходимость реализации нового проекта (с описанием	15
	содержания проекта) и/или необходимость улучшения взаимодействия сотрудников в рамках текущей деятельности (дефекты организационной культуры)	
	обосновывает действия по каждому из перечисленных направлений, приводя примеры этих действий или объясняя их взаимосвязь: <ul style="list-style-type: none"> <li>• фиксация цели создания команды;</li> <li>• определение ролей в команде;</li> <li>• определение критериев отбора членов команды;</li> <li>• определение задач и их постановка для каждого члена команды с учетом их индивидуальных особенностей и предполагаемой роли;</li> <li>• определение способов мотивации и поддержание «командного духа» в соответствии с существующей организационной культурой или необходимостью ее изменения;</li> </ul>	15
	дает оценку (прогноз) результативности деятельности по созданию команды в приведенной ситуации, опираясь на критерии команды.	5
28. Проектирует управление конфликтами на предприятии	описывает конкретную конфликтную ситуацию в организации с указанием: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> структуры конфликта (стороны конфликта, предмет конфликта, образ конфликта, позиции сторон);</li> <li><input type="checkbox"/> уровня конфликта;</li> <li><input type="checkbox"/> стадии протекания конфликта;</li> </ul>	15
	обосновывает необходимость в данной ситуации осуществления управления конфликтом	10
	обосновывает действия по каждому из перечисленных направлений: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> выбор оптимальной модели поведения в конфликте и роли руководителя;</li> <li><input type="checkbox"/> определение функций управления конфликтом, адекватных стадии конфликта и выбранной модели поведения;</li> <li><input type="checkbox"/> определение методов управления конфликтом;</li> </ul>	15
	дает оценку результативности деятельности по управлению конфликтом в приведенной ситуации.	5

29. Разрабатывает компенсационный пакет в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <ul style="list-style-type: none"> <li>• размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li>• ситуацию на данном сегменте рынка труда, основываясь на анализе обзоров заработных плат для выбранной категории персонала;</li> <li>• стратегию организации в области оплаты труда;</li> </ul>	1 0
	обосновывает необходимость разработки/корректировки компенсационного пакета для одной из выбранных категорий персонала в данной ситуации	1 0
	обосновывает действия менеджера в рамках разработки компенсационного пакета, указывая: <ul style="list-style-type: none"> <li>• конкретные цели новой системы компенсаций;</li> <li>• ключевые принципы компенсационной политики;</li> <li>• состав компенсационного пакета для выбранной категории персонала;</li> <li>• четкие критерии для определения переменной части пакета в соответствии с целями;</li> <li>• перечень бенефитов в соответствии с целями компенсационной политики и ресурсными возможностями организации;</li> <li>• перечень локальных актов, обеспечивающих реализацию</li> </ul>	2 0
	компенсационной политики, и их содержание;	
	дает оценку результативности деятельности по разработке компенсационного пакета в приведенной ситуации	5
30. Планирует набор и отбор персонала в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li><input type="checkbox"/> ситуацию на рынке труда;</li> <li><input type="checkbox"/> структуру кадровой службы (или иного органа управления персоналом);</li> <li><input type="checkbox"/> необходимость увеличения/пополнения/замены человеческих ресурсов, четко фиксируя причины этих изменений</li> </ul>	1 0
	обосновывает необходимость планирования набора и отбора персонала с целью обеспечения организации необходимыми человеческими ресурсами;	1 0

	<p>обосновывает действия менеджера в рамках планирования набора и отбора персонала, указывая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• качественную и количественную потребность организации в новом персонале, указывая конкретные вакантные должности и количество требуемых работников;</li> <li>• перечень квалификационных требований к кандидатам на вакантные должности;</li> <li>• профиль компетенций для одной вакантной должности и адекватные методы оценки компетенций;</li> <li>• выбор методов поиска и привлечения персонала для обеспечения набора персонала;</li> <li>• процедуру отбора персонала, адекватную условиям данной организации (целям, ресурсам, рынку рабочей силы и др.);</li> <li>• требования к ресурсному обеспечению процесса набора и отбора;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку результативности деятельности по набору и отбору персонала в приведенной ситуации.</p>	1 0
31. Планирует процесс адаптации персонала организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> размер организации, сферу ее деятельности;</li> <li><input type="checkbox"/> ситуацию на рынке труда;</li> <li><input type="checkbox"/> структуру кадровой службы (или иного органа управления персоналом) в аспекте осуществления функции адаптации;</li> <li><input type="checkbox"/> проблемы в обеспечении стабильности/сохранности персонала, связанные с высокой текучестью кадров;</li> </ul>	1 0
	<p>обосновывает необходимость планирования процесса адаптации новых работников в сложившейся ситуации;</p>	1 0
	<p>обосновывает на конкретном примере нового сотрудника:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проблемы, выявленные в ходе его найма;</li> <li>• типичные проблемы вхождения работников в данной организации;</li> <li>• конкретные цели адаптации нового работника с учетом ситуации;</li> <li>• структуру программы адаптации с учетом поставленных целей;</li> <li>• конкретное содержание разделов программы адаптации;</li> <li>• четкие показатели успешности адаптации и способы их измерения;</li> </ul>	2 0
	<p>дает оценку результативности деятельности по адаптации персонала в приведенной ситуации.</p>	5

32. Планирует процесс обучения персонала в организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды, определяя: <input type="checkbox"/> размер организации, сферу ее деятельности; <input type="checkbox"/> ситуацию на данном сегменте рынка труда; <input type="checkbox"/> стратегические цели/цель организации и адекватные им задачи персонала, обуславливающие необходимость повышения квалификации персонала или приобретения им новых профессиональных компетенций;	1 0
	обосновывает необходимость планирования процесса обучения отдельных категорий персонала в сложившейся ситуации;	1 0
	обосновывает для выбранной категории персонала: <ul style="list-style-type: none"> <li>• цели и адекватные им конкретные результаты обучения, указывая субъекта управления обучением персонала;</li> <li>• конкретные потребности организации в обучении персонала, характеризуя методы определения потребностей для конкретных должностей и/или рабочих мест;</li> <li>• требования к программам обучения в соответствии с планируемыми результатами;</li> <li>• выбор или необходимость разработки программ обучения с учетом сформулированных требований;</li> <li>• организационных форм обучения, адекватных выбранным программам;</li> <li>• способы организации обратной связи (промежуточный и итоговый контроль) в управлении обучением в соответствии с ожидаемыми результатами;</li> <li>• требования к ресурсному обеспечению процесса обучения</li> </ul>	2 0
	дает оценку результативности деятельности по обучению персонала в приведенной ситуации.	5

Шкала перевода баллов в итоговые оценки:

«удовлетворительно»: 56-70 баллов;

«хорошо»: 71-85 баллов;

«отлично»: 86-100 баллов

## Комплект оценочных средств для проведения защиты выпускной квалификационной работы

Вид (ы) деятельности (из ОПОП ВО):

- организационно-управленческой,
- информационно-аналитической,
- предпринимательской.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

- способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);
  - способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
  - способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
  - способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
  - способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7);
- организационно-управленческая деятельность:
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
  - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде (ПК-2);
  - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности (ПК-3);
  - умения применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4);

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

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

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

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

информационно-аналитическая деятельность:

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

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

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

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

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

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

предпринимательская деятельность:

- способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);
- владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18);
- владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);
- владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-20).

Проверяемый (ые) образовательный (ые) результат (ы)

Умеет:

- обосновывать практическую актуальность темы для данной организации (ситуации), на основе анализа степени разработанности вопроса в литературе аргументированно обосновывать теоретическую актуальность темы;
- в выводах представлять все результаты работы в наиболее адекватной форме;
- формулировать полученные результаты работы, полностью соответствующие поставленной цели;
- проводить детальный анализ адекватных предмету источников, делать самостоятельные и аргументированные выводы;
- представлять детальное описание технологии (подхода, модели, инструмента, метода, процедуры);
- осуществлять по технологии детальную разработку всей последовательности действий или операций для данной организации (ситуации);
- оценивать экономическую эффективность предложенной технологии (подхода, инструмента, метода, процедуры) в рамках конкретной ситуации;
- оформлять бакалаврскую работу в соответствии с требованиями;
- презентовать содержание бакалаврской работы зарубежным коллегам на иностранном языке;
- представлять доклад в соответствии с временным регламентом;
- в докладе представлять все результаты работы в соответствии с поставленными задачами;
- в докладе студента результаты работы представлять в адекватной результатам форме;
- демонстрировать понимание заданных на защите вопросов;
- в ответах на заданные вопросы демонстрировать владение необходимой терминологией.



## Оценка сформированности компетенции (компетенций)

### 1. Оценка обоснования актуальности темы исследования и результатов работы

Требования	Баллы
Во введении: Обоснована практическая актуальность темы для данной организации (ситуации), на основе анализа степени разработанности вопроса в литературе аргументированно обоснована теоретическая актуальность темы	10
Обоснована практическая актуальность темы для данной организации (ситуации), на основе анализа степени разработанности вопроса в литературе в основном обоснована теоретическая актуальность темы	8
В основном обоснована практическая актуальность темы для данной организации (ситуации)	6
Не соответствует ни одному из названных требований	0
В заключении: В выводах представлены все результаты работы в наиболее адекватной форме	10
В выводах представлены все результаты работы	8
В выводах представлены основные результаты работы	6
Не соответствует ни одному из названных требований	0
Общая оценка	

### 2. Оценка результатов, полученных автором бакалаврской работы

Требования	Баллы
Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута полностью)	12
Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели (цель работы преимущественно достигнута)	10
Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в значительной степени)	8
Не соответствует ни одному из названных требований	0
Проведен детальный анализ адекватных предмету источников, выводы самостоятельны и аргументированы	12
В процессе анализа литературы отобраны адекватные предмету источники, сделаны адекватные выводы	10
В процессе анализа литературы отобраны в целом адекватные предмету источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы	8
Не соответствует ни одному из названных требований	0
Представлено детальное описание технологии (подхода, модели, инструмента, метода, процедуры)	12
Технология (подход, инструмент, метод, процедура) описана полностью	10
Технология (подход, инструмент, метод, процедура) описана	8
Не соответствует ни одному из названных требований	0

Технология (подход, инструмент, метод, процедура) полностью осуществлена (реализована): автор осуществил детальную разработку всей последовательности действий или операций для данной организации (ситуации)	12
Технология (подход, инструмент, метод, процедура) осуществлена (реализована) в значительной степени: автор осуществил разработку всей последовательности действий или операций для данной организации (ситуации)	10
Технология (подход, инструмент, метод, процедура) осуществлена (реализована) в некоторой степени: автор осуществил разработку большинства действий или операций для данной организации (ситуации)	8
Не соответствует ни одному из названных требований	0
Оценка экономической эффективности предложенной технологии (подхода, инструмента, метода, процедуры) произведена исчерпывающим образом в рамках конкретной ситуации	12
Оценка экономической эффективности предложенной технологии (подхода, инструмента, метода, процедуры) в целом произведена	10
Продемонстрировано понимание подходов к оценке экономической эффективности предложенной технологии (подхода, инструмента, метода, процедуры)	8
Не соответствует ни одному из названных требований	0
Общая оценка	

### 3. Оценка оформления бакалаврской работы<sup>1</sup>

Требования	+ / -
Работа выполнена на стандартных листах бумаги формата А4, шрифт Times New Roman, кегль 14, интервал полуторный, выравнивание основного текста по ширине	
Поля: сверху – 2 см, снизу – 2,5 см, справа – 1 см, слева 3 см	
Страницы пронумерованы арабскими цифрами, номер по центру вверху страницы, титульный лист не пронумерован	
Заголовки расположены по центру строк, в заголовках отсутствуют переносы, в конце заголовков отсутствуют знаки препинания, отсутствуют заголовки в конце страниц	
Знаки препинания проставлены непосредственно после последней буквы слова и отделены от следующего слова пробелом	
Абзацы напечатаны с красной строки, при этом от левого поля имеется отступ 1,25 см	
Все таблицы и рисунки имеют нумерацию и названия (над таблицей справа, под рисунком слева), на все таблицы и рисунки даны ссылки в тексте	
При использовании заимствованного материала применены однотипные ссылки (либо постраничные, либо концевые)	

<sup>1</sup> Если оформление бакалаврской работы не соответствует требованиям, то студент не допускается к защите ВКР.

Список литературы составлен в алфавитном порядке	
Описание каждого источника в списке литературы содержит фамилию (фамилии) автора (авторов), заглавие, место издания, год издания, либо дату (номер журнала, номера страниц, если издание периодическое), адрес web-страницы, если используются ресурсы Интернет.	
Общая оценка	да/нет

#### 4. Оценка защиты бакалаврской работы

Требования	Баллы
Представлена презентация содержания своей бакалаврской работы зарубежным коллегам на иностранном языке	5
Продолжительность доклада студента соответствует временному регламенту	3
В докладе студента представлены все результаты работы в соответствии с поставленными задачами	3
В докладе студента результаты работы представлены в адекватной результатам форме	3
Студентом продемонстрировано понимание заданных вопросов	3
В ответах на заданные вопросы студентом продемонстрировано владение необходимой терминологией	3
Общая оценка	

#### Критерии оценки образовательного результата на иностранном языке

Критерии оценки		
Содержательная сторона речи		
1 балл	0,5 балла	0 баллов
Содержание бакалаврской работы раскрыто в ответе полностью (цель, задачи, краткое изложение содержания по главам, практическая значимость полученных результатов).	Содержание работы раскрыто частично.	Содержание не раскрыто.
Структура высказывания		
Высказывание выстроено логично и имеет завершенный характер. Средства логической связи используются правильно	Высказывание выстроено в основном логично и имеет достаточно завершенный характер. Средства логической связи используются не в полном объеме.	Высказывание нелогично и/или имеет незавершенный характер  Средства логической связи практически не используются.
Организация выступления		
Имеются вступительная и заключительная фразы, соответствующие теме и цели высказывания.	Отсутствует вступительная или заключительная фразы.	Отсутствует вступительная и заключительная фразы.

Лексико-грамматическое оформление высказывания		
Используемый лексический запас и грамматические структуры соответствуют поставленной задаче. Допускается не более двух лексико-грамматических ошибок, не препятствующих пониманию.	Используемый лексический запас и грамматические структуры в основном соответствуют поставленной задаче. Допускается не более четырех лексико-грамматических ошибок. Из них не более одной, препятствующей пониманию.	Понимание высказывания затруднено из-за многочисленных (более пяти) лексико-грамматических ошибок.
Произносительная сторона речи		
Речь отчётливо воспринимается; звуки в потоке речи в большинстве случаев произносятся правильно; ритм и интонационный рисунок соответствуют произносительным нормам.	В отдельных случаях понимание речи может быть затруднено из-за неправильного произнесения отдельных звуков и неправильного ритма или интонационного рисунка; требуется напряженное внимание со стороны слушающего.	Речь почти не воспринимается на слух.

Итого:

Критерии	Баллы
Оценка обоснования актуальности темы исследования и результатов работы	20
Оценка результатов, полученных автором бакалаврской работы	60
Оценка оформления бакалаврской работы	да/нет
Оценка защиты бакалаврской работы	20

Шкала перевода баллов в итоговые оценки:

56-70 баллов – «удовлетворительно»,

71-85 баллов – «хорошо»,

86-100 баллов – «отлично».

Пороговый уровень (обязательный по завершении освоения ООП ВО) в соответствии с критериями в баллах: 56-50 баллов.

Продвинутый уровень (превышение минимальных характеристик сформированности компетенции) в соответствии с критериями в баллах: 71-85 баллов

Высокий уровень (максимально возможная выраженность компетенции) в соответствии с критериями в баллах: 86-100 баллов

Тип (форма) задания: задание исследовательского характера;

Примерные темы выпускных квалификационных работ:

№ п/п	Тема выпускной квалификационной (бакалаврской) работы
1.	Совершенствование организации набора и отбора персонала в кадровом менеджменте предприятия... (на примере ...)
2.	Совершенствование организации найма персонала в кадровом менеджменте предприятия ... (на примере...)
3.	Совершенствование организации мотивации персонала в кадровом менеджменте предприятия .... (на примере...)
4.	Совершенствование организации адаптации персонала в кадровом менеджменте предприятия... (на примере...)
5.	Совершенствование организации оценки персонала в кадровом менеджменте предприятия... (на примере...)
6.	Совершенствование организации обучения персонала в кадровом менеджменте предприятия ... (на примере...)
7.	Совершенствование организации разработки компенсационного пакета в кадровом менеджменте предприятия (на примере...)
8.	Совершенствование организации разработки нового продукта в управлении маркетингом предприятия (на примере...)
9.	Совершенствование организации продвижения продукта в управлении маркетингом предприятия .. (на примере...)
10	Совершенствование организации продвижения услуг в управлении маркетингом предприятия .. (на примере...)
11.	Совершенствование организации продвижения торговой марки в управлении маркетингом предприятия... (на примере...)
12.	Совершенствование организации рекламной деятельности в управлении маркетингом предприятия... (на примере...)
13.	Совершенствование организации логистической структуры предприятия... (на примере...)
14.	Совершенствование организации системы документооборота предприятия... (на примере...)
15.	Совершенствование организации управленческого учета предприятия... (на примере...)
16.	Совершенствование организации управления рисками предприятия... (на примере...)
17.	Совершенствование организации сбытовой политики предприятия... (на примере...)
18.	Совершенствование организации ценовой политики предприятия ... (на примере...)
19.	Совершенствование организации торговой политики предприятия... (на примере...)

20.	Совершенствование организационной структуры предприятия... (на примере...)
21.	Совершенствование кадровой структуры предприятия ... (на примере...)
22.	Совершенствование организации управления рисками предприятия... (на примере...)
23.	Организация исследования рынка на предприятии ... (на примере...)
24.	Организации маркетингового исследования на предприятии ... (на примере...)
25.	Организация рекламной компании на предприятии... (на примере...)
26.	Организация внедрения инноваций на предприятии... (на примере... )

По итогам проведения государственной итоговой аттестации заполняется паспорт фонда оценочных средств для выпускного курса, результаты сформированности компетенций из которого включаются в отчет председателя ГЭК и обсуждаются на Ученом совете факультета.

Результаты сформированности компетенций для конкретного выпуска студентов используются при разработке заданий для государственной итоговой аттестации для последующих выпусков и для внесения изменений в рабочие программы дисциплин (модулей), практик, фонды оценочных средств для промежуточной аттестации.

Уровень освоения компетенций позволяет определить степень готовности выпускника к профессиональной деятельности.



#### Паспорт фонда оценочных средств по ГИА

Код компетенции	Максимальное количество баллов (формируется из БРК государственного экзамена и защиты ВКР)	Среднее количество баллов (формируется как средний балл из оценочных листов государственного экзамена и защиты ВКР сдававших ГИА)	Уровень освоения компетенции (в % от максимального количества баллов)		
			Пороговый (56-70%)	Продвинутый (71-85%)	Высокий (86-100%)



*Оценка уровня сформированности компетенций может быть предусмотрена в отзыве научного руководителя и рецензии на выпускную квалификационную работу.*

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

к фонду оценочных средств для проведения государственной итоговой аттестации  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент,  
направленность (профиль) «Менеджмент организации»  
Квалификация (степень) выпускника  
Бакалавр

Наименование должности	ФИО	Подпись	Дата
Представитель работодателей: Генеральный директор ООО «ССГ»	М.М. Сегал		22.10.22
Начальник управления образовательных программ	Н.А. Доманина		27.10.2022
Начальник учебно-методического управления	Н.Ю. Еремина		27.10.2022

Составители:

Наименование должности	ФИО	Подпись	Дата
Декан факультета экономики, управления и сервиса, заведующий кафедрой управления, сервисных технологий и экономического образования	Л.И. Фишман		22.10.22
Доцент кафедры управления, сервисных технологий и экономического образования	Е.В. Лебедева		22.10.22

Акт апробации фонда оценочных средств  
для проведения государственного экзамена  
по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) «Менеджмент организации»  
Квалификация выпускника: бакалавр

Место апробации: Самарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Результат апробации: оценочные средства для проведения государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (направленность (профиль) «Менеджмент организации») позволяют провести оценку сформированности всех заявленных образовательных результатов по указанным компетенциям рациональным способом и определить соответствие результатов освоения обучающимися основной образовательной программы требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

Заключение: фонд оценочных средств оценочных средств для проведения государственного экзамена по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент организации» (квалификация выпускника: бакалавр) рекомендуется к внедрению; фонд оценочных средств обеспечивает объективность и достоверность результатов при проведении оценивания результатов обучения; критерии и показатели оценивания компетенций, шкалы оценивания фонда оценочных средств обеспечивают проведение всесторонней оценки результатов обучения.

Должность:

Директор Самарского филиала РАНХиГС,

к.п.н, доцент



В.А. Прудникова



Экспертный лист  
фонда оценочных средств для проведения государственного экзамена  
по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

шифр и наименование направления подготовки

«Менеджмент организации»

направленность (профиль)

бакалавр

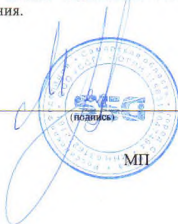
квалификация выпускника

1. Формальное оценивание			
Показатели	Присутствуют		Отсутствуют
Наличие обязательных структурных элементов:			
– титульный лист	+		
– пояснительная записка	+		
– комплект оценочных средств	+		
– методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания	+		
Наличие дополнительных структурных элементов:			
– наличие оценочных листов к заданиям (модельных ответов)	+		
Содержательное оценивание			
Показатели	Соответствует	Соответствует частично	Не соответствует
Соответствие требованиям ФГОС ВО к результатам освоения программы	+		
Соответствие требованиям ОПОП ВО к результатам освоения программы	+		
Ориентация на требования к трудовым функциям ПС (при наличии утвержденного ПС)	+		
Соответствует формируемым компетенциям, индикаторам достижения компетенций	+		

Заключение: ФОС рекомендуется к внедрению; обеспечивает объективность и достоверность результатов при проведении оценивания результатов обучения; критерии и показатели оценивания компетенций, шкалы оценивания обеспечивают проведение всесторонней оценки результатов обучения.

Эксперт,  
Генеральный директор ООО «ССГ»

/ М.М. Сегал



«15» августа 2024 г.