

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 03.07.2024 16:31:48  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 9 ОП ВО

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**  
(наименование структурного подразделения (института))

**Кафедра менеджмента**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС А.Д. Хлутков

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
«Стратегический менеджмент»  
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ  
(ИТОГОВОЙ) АТТЕСТАЦИИ**

**38.03.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки)

**очная, очно-заочная**  
(форма обучения)

Год набора – 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента Кудряшов В.С.

**Заведующий кафедрой:**

Заведующий кафедрой менеджмента, д.э.н., профессор Лабудин А.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы.....	4
2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций.....	5
3. Шкала оценивания	
4. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы.....	9
5. Методические материалы.....	18

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

### **При защите выпускной квалификационной работы:**

При защите выпускной квалификационной работы выпускники должны продемонстрировать владение следующими профессиональными компетенциями:

ПКс-1 Способен использовать основные теории 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, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПКс-2 Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПКс-3 Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПКс-4 Способен осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПКс-5 Способен документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПКс-6 Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПКс-7 Способен использовать навыки бизнес-планирования при создании и развитии новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

ПКс-8 Способен координировать предпринимательскую деятельность в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;

ПКс-9 Способен подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур.

### **При сдаче государственного экзамена:**

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

УК ОС-2 Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений.

УК ОС-3 Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе.

УК ОС-4 Способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках.

УК ОС-5 Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.

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

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

УК ОС-8 Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.

УК ОС-9 Способен использовать основы экономических знаний для принятия

экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности.

УК ОС-10 Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.

УК ОС-11 Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждении экстремисткой, в том числе террористической деятельности

ОПК ОС-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории.

ОПК ОС-2 Способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов.

ОПК ОС-3 Способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия.

ОПК ОС-4 Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.

ОПК ОС-5 Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства

ОПК ОС-6 Способен осуществлять информационное и цифровое взаимодействие на основе безопасного использования информационно-коммуникативных технологий

ПКо ОС-1 Способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга.

ПКо ОС-2 Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации.

ПКо ОС-3 Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами

ПКо ОС-4 Способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации.

ПКо ОС-5 Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации

## 2. Ключевые индикаторы сформированности компетенций

### Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
ПКс-1	Способен использовать основные теории 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, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Использует основные теории 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, проводит аудит человеческих ресурсов и осуществляет диагностику организационной культуры
ПКс-2	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки	Анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих

	сбалансированных управленческих решений	решений
ПКс-3	Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Участвует в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПКс-4	Способен осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Осуществляет поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПКс-5	Способен документально оформлять решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Документально оформляет решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПКс-6	Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	Оценивает экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
ПКс-7	Способен использовать навыки бизнес-планирования при создании и развитии новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	Использует навыки бизнес-планирования при создании и развитии новых организаций (направлений деятельности, продуктов)
ПКс-8	Способен координировать предпринимательскую деятельность в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Координирует предпринимательскую деятельность в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками
ПКс-9	Способен подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур	Подготавливает организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур

Код компетенции	Наименование компетенции	Ключевой индикатор
УК ОС-1	Способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции	Формулирует собственную гражданскую и мировоззренческую позицию с опорой на системный анализ философских взглядов и исторических закономерностей, явлений и событий. Систематизирует информацию, полученную в целях решения поставленной задачи по результатам самостоятельного поиска по широкому кругу источников
УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации
УК ОС-3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию
УК ОС-4	Способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языках	Соблюдает требования к языку и форме общения, в том числе делового, в зависимости от коммуникативной задачи, решаемой на русском или иностранном языке
УК ОС-5	Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Проявляет гибкость и корректность при взаимодействии с учетом этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и психофизиологических особенностей. Демонстрирует знание психофизических особенностей развития лиц с психическими и (или) физическими недостатками для выстраивания своего поведения в социальной и профессиональной сфере
УК ОС-6	Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Обосновывает траекторию личностного и профессионального роста, основываясь на методах самоменеджмента и самоорганизации (под поставленную задачу)
УК ОС-7	Способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	На основе самодиагностики физического состояния отбирает и реализует методы поддержания физического здоровья.

УК ОС-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	Демонстрирует знание основных алгоритмов поведения в целях предотвращения угроз безопасности жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
УК ОС-9	Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	Приводит экономическое обоснование принимаемых решений в различных сферах деятельности
УК ОС-10	Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению	Определяет и обосновывает правовые последствия действий или бездействия (собственных и иных лиц)
УК ОС-11	Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных на предупреждении экстремисткой, в том числе террористической деятельности	Участвует в принятии профилактических мер, направленных на предупреждение экстремистской, в том числе террористической деятельности
ОПК ОС-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории	Самостоятельно формулирует выводы на основе решения задач, требующих знаний экономической и управленческой теории
ОПК ОС-2	Способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов.	Находит и отбирает необходимую и достаточную информацию, релевантную поставленным задачам
ОПК ОС-3	Способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия	Выбирает методы принятия решений, адекватные поставленным задачам; оценивает последствия принятых решений и их социальную значимость
ОПК ОС-4	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	Выявляет в деятельности организаций современные технологии управления, формирующиеся в рамках прорывных направлений менеджмента
ОПК ОС-5	Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства	При решении управленческих задач выбирает и эффективно использует информационные технологии и программные средства



ОПК ОС-6	Способен осуществлять информационное и цифровое взаимодействие на основе безопасного использования информационно-коммуникативных технологий	Осуществляет информационное и цифровое взаимодействие на основе безопасного использования информационно-коммуникативных технологий
ПКо ОС-1	Способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга	Использует при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга
ПКо ОС-2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	Оценивает и учитывает факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации
ПКо ОС-3	Способен применять в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами	Применяет в профессиональной деятельности современные методы управления человеческими ресурсами
ПКо ОС-4	Способен применять основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации	Применяет основные методы финансового менеджмента для обеспечения деятельности организации
ПКо ОС-5	Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	Осуществляет оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации

### 3. Шкала оценивания

#### Шкала оценивания ВКР

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

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

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Традиционная шкала	Определение
Отлично	оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным, положительно оцененной рецензентом и научным руководителем. При этом во время защиты студент должен продемонстрировать: а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее

	<p>сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования;</p> <p>б) ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии;</p> <p>в) грамотно и корректно вести научную дискуссию.</p>
Хорошо	<p>оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям. При этом во время защиты студент должен, при наличии отдельных недочетов, продемонстрировать:</p> <p>а) умение раскрыть актуальность заявленной темы; доказать научную новизну своей работы и проиллюстрировать ее сформулированными им теоретическими предложениями, а в необходимых случаях - рекомендациями по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования;</p> <p>б) грамотно и корректно вести научную дискуссию.</p> <p>Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он недостаточно четко и полно ответил на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.</p>
Удовлетворительно	<p>оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, в целом соответствующей предъявляемым требованиям, если во время защиты студент:</p> <p>а) нечетко раскрыл актуальность темы исследования; не смог убедительно обосновать научную новизну своей работы; не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования;</p> <p>б) не смог надлежащим образом ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.</p>
Неудовлетворительно	<p>оценка выставляется студенту, являющемуся автором выпускной квалификационной работы, не соответствующей предъявляемым требованиям. Неудовлетворительная оценка выставляется также, если во время защиты студент:</p> <p>а) не раскрыл актуальность темы исследования или не обосновал научную новизну своей работы, не предложил теоретических разработок, а в необходимых случаях - рекомендаций по совершенствованию деятельности исследуемого предмета исследования;</p> <p>б) не смог ответить на вопросы научного руководителя, рецензента, членов экзаменационной комиссии.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» также выставляется, если во время защиты у членов экзаменационной комиссии возникли обоснованные сомнения в том, что студент является автором представленной к защите выпускной квалификационной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы, касающиеся сформулированных</p>

#### Шкала оценивания государственного экзамена:

От 80-100% правильных ответов – «отлично»

От 60-79% правильных ответов – «хорошо»

От 40-59% правильных ответов – «удовлетворительно»  
От 0-39% правильных ответов – «неудовлетворительно»

#### **4. Оценочные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

##### **Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

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

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

владение навыками написания аналитических справок, обзоров и прогнозов;

способность проводить исследования в конкретной предметной области.

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

В структуре бакалаврской работы выделяют следующие составные части:

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

Титульный лист и содержание занимают два первых листа и оформляются в соответствии с установленными правилами. В содержании указывается название всех глав, параграфов, а также названия всех приложений с соответствующими номерами страниц.

Во введении раскрываются следующие аспекты:

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

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

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

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

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

**Основная часть** состоит из глав (2-3), которые делятся на параграфы. В выпускной квалификационной работе выделяют две части: теоретическую и эмпирическую.

Содержание основной части должно носить предметный, конкретный характер и подтверждаться результатами исследования, методическими и нормативными материалами и конкретными данными, полученными в результате прохождения производственной практики и других возможных форм самостоятельной практической деятельности студентов в области международных отношений. Представленные оценки и выводы, предлагаемые подходы и варианты решения, в свою очередь, должны иметь теоретическое обоснование. Использование всех, как теоретических, так и практических материалов должно сопровождаться обязательными ссылками на литературные (документальные) источники.

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

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

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

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

ГОСТ 7.80-2000 «Библиографическая запись. Заголовок».

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

Бакалаврская работа должна сопровождаться следующими документами:

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

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

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

1. Анализ и прогнозирование стратегического развития компании
2. Анализ конкурентной среды и разработка стратегии по позиционированию бренда
3. Анализ особенностей менеджмента виртуальных/виртуально-сетевых организаций
4. Анализ формирования финансовых ресурсов и капитала на предприятии
5. Внедрение системы менеджмента качества на предприятии
6. Внедрение системы проектного управления на промышленном предприятии
7. Внедрение современных технологий управления конфликтами в организациях
8. Внедрение цифровых технологий в систему управления предприятием
9. Внедрение элементов геймификации в систему управления организацией

10. Внешнеэкономические стратегии российских предприятий: организационно-экономические основы и региональная специфика
11. Выбор варианта инвестиционной политики и обоснование его реализации в деятельности предприятия
12. Выбор источников финансирования проектов для развития компании
13. Диагностика и анализ состояния корпоративной культуры в организации
14. Инвестиционный анализ реализации бизнес-проекта в деятельности предприятия
15. Интернет вещей как способ повышения стоимости и эффективности компании
16. Использование франчайзинга как формы стратегического развития бизнеса
17. Исследование потенциального спроса при разработке нового продукта
18. Методы определения направлений стратегий роста компании
19. Методы оптимизации в управлении материальными запасами на предприятии
20. Механизм государственно-частного партнерства при реализации стратегических инвестиционных проектов
21. Модели и методы управления организационными конфликтами в сфере проектного управления
22. Модернизация системы управления предприятием при внедрении корпоративных информационных систем
23. Обоснование выбора целевых рынков компании: методы и стратегии
24. Оптимизация информационных потоков в условиях автоматизации управления предприятием
25. Оптимизация процедур принятия и реализации управленческих решений на предприятии
26. Оптимизация процессов и методов управления предприятием
27. Организация закупочной деятельности предприятия
28. Организация и оценка эффективности рекламной компании
29. Организация маркетинговой службы предприятия
30. Организация системы внутреннего контроля финансового состояния предприятия
31. Организация финансирования инвестиционных программ
32. Основные фонды и пути улучшения их использования на предприятии
33. Оценка влияния делового климата на устойчивость развития организаций социально-культурной сферы
34. Оценка влияния инфляции на принятие долгосрочных инвестиционных решений компании
35. Оценка влияния условий труда на лояльность персонала в организации
36. Оценка возможностей и рисков стратегий слияния и поглощения
37. Оценка затрат и выгод реализации товара на маркетплейсе
38. Оценка и финансирование сделок по объединению компаний
39. Оценка использования инструментов нейромаркетинга для увеличения продаж
40. Оценка конкурентоспособности предприятия и разработка мер по ее повышению
41. Оценка лояльности персонала к компании как фактора развития бизнеса
42. Оценка роли цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала
43. Оценка стоимости имущества предприятия
44. Оценка финансового состояния предприятия и разработка мероприятий по его улучшению
45. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов предприятия
46. Оценка эффективности использования внешних электронных сервисов в управлении предприятием
47. Оценка эффективности использования удаленных рабочих мест
48. Оценка эффективности программ лояльности и их влияния на поведение клиентов
49. Оценка/Разработка программы внедрения института наставничества в организации

50. Повышение эффективности применения информационных технологий в маркетинговую деятельность организации
51. Повышение эффективности сбыта и продвижения продукта организации
52. Повышение эффективности системы управления развитием сотрудников в организации
53. Построение системы менеджмента качества на предприятии
54. Построение системы эффективной мотивации персонала на основе метода грейдинга
55. Применение теории опционов в практике оценки стоимости компании
56. Прогнозирование финансового развития организации
57. Программа развития онлайн-продаж на предприятии торговли
58. Проект внедрения системы оценки персонала в организации
59. Проект повышения уровня развития организационной культуры в учреждении/организации дополнительного профессионального образования
60. Проект совершенствования корпоративной культуры в организации креативной/творческой индустрии
61. Проектно-инвестиционный анализ и проектное финансирование
62. Пути ускорения оборачиваемости оборотных средств на предприятии
63. Развитие организационной культуры в условиях цифровой трансформации
64. Разработка (совершенствование) системы управления затратами на предприятии
65. Разработка (совершенствование) системы экологического менеджмента на предприятии
66. Разработка (формирование) системы финансового планирования
67. Разработка адаптационных программ для персонала в организации
68. Разработка антикризисной программы развития предприятия
69. Разработка антикризисной стратегии организации
70. Разработка и внедрение модуля информационной системы/модуля системы для компании
71. Разработка и внедрение системы стоимостного управления на предприятии (Value Based Management).
72. Разработка и внедрение системы управления по целям (Management by Objectives)
73. Разработка и внедрение цифровых решений/ сервисов для организации/ предприятия
74. Разработка и принятие управленческих решений по инвестированию реструктуризации предприятия.
75. Разработка и реализация бренд-стратегии компании
76. Разработка и реализация инвестиционного проекта в антикризисном управлении организацией
77. Разработка и реализация маркетинговой стратегии для запуска нового продукта
78. Разработка и реализация системы контроллинга
79. Разработка и реализация социальных программ/проектов предприятия
80. Разработка и реализация стратегии сегментации рынка сбыта продукции компании
81. Разработка интернет-магазина (веб-сайта) для предприятия
82. Разработка интерфейса (вид интерфейса) для предприятия
83. Разработка комплекса маркетинговых мероприятий продвижения торговой марки на рынок
84. Разработка комплекса мероприятий по продвижению Интернет-проекта
85. Разработка концепции развития персонала на предприятии
86. Разработка концепции/проекта электронного магазина
87. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации
88. Разработка методов повышения эффективности управления кадрами предприятия
89. Разработка методов управления организационным стрессом в условиях внедрения инноваций

90. Разработка моделей оптимизации управления стратегическими зонами хозяйствования
91. Разработка программы "бережливое производство" и стратегия ее реализации
92. Разработка программы нематериальной мотивации персонала
93. Разработка программы социального развития предприятия
94. Разработка проекта модернизации сайта компании/предприятия
95. Разработка системы KPI для оценки эффективности работы отдела маркетинга
96. Разработка системы поддержки качества корпоративной культуры
97. Разработка системы управления рисками
98. Разработка стратегии сетевого взаимодействия субъектов предпринимательства
99. Разработка технико-экономического обоснования инвестиционного проекта финансового оздоровления предприятия
100. Разработка финансовой стратегии фирмы
101. Разработка эффективной финансовой политики предприятия
102. Реализация антикризисной политики предприятия в условиях нестабильности
103. Реализация интерактивных методов развития сотрудников
104. Реинжиниринг бизнес-процессов компании
105. Реструктуризация предприятия как направление повышения его конкурентоспособности
106. Сбалансированная система (BSC) показателей как инструмент стратегического финансового контроля
107. Система управления качеством на предприятии и пути ее совершенствования
108. Система управления компанией на основе принципов корпоративной социальной ответственности: зарубежные и отечественные модели
109. система управления корпоративной культурой в вертикально (или горизонтально) интегрированных компаниях.
110. Совершенствование инновационной деятельности предприятия
111. Совершенствование инструментария планирования и управления организацией
112. Совершенствование логистической системы предприятия
113. Совершенствование методов предотвращения конфликтов в организации
114. Совершенствование организации финансового планирования на предприятии
115. Совершенствование организационной культуры как фактора устойчивого развития компании
116. Совершенствование системы стратегического планирования предприятия
117. Совершенствование системы управления внешнеэкономической деятельностью предприятия
118. Совершенствование управления инновациями в процессе реализации стратегических изменений предприятий
119. Совершенствование управления стратегическим потенциалом предприятий в условиях рыночных отношений
120. Современные технологии управления человеческими ресурсами на основе компетентностного подхода
121. Создание системы инновационного управления человеческими ресурсами
122. Создание системы управления стоимостью капитала для предприятия
123. Стратегии комплекса маркетинга на различных этапах жизненного цикла товара (услуги)
124. Стратегии эффективного использования инноваций
125. Стратегическая диагностика и поиск новых точек роста компании
126. Стратегическая диагностика развития отрасли
127. Стратегический анализ фирм-конкурентов
128. Стратегическое планирование в антикризисном управлении и его использование для предупреждения банкротства организации

129. Стратегическое управление прибылью коммерческого предприятия
130. Стратегия диверсификации: виды, теоретические основы, методы реализации
131. Стратегия и тактика конфликт-менеджмента в организации
132. Стратегия развития промышленного кластера
133. Техничко-экономическое обоснование производства высокотехнологичной наукоемкой продукции
134. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как основа обеспечения финансовой устойчивости предприятия
135. Управление изменениями в организации: от организационного развития до реинжиниринга
136. Управление инвестиционной стратегией компании и оценка ее эффективности
137. Управление логистическими процессами на предприятии и пути их оптимизации
138. Управление объектами интеллектуальной собственности
139. Управление организацией на основе стейкхолдерско-целевого подхода
140. Управление портфелем инвестиционных проектов
141. Управление процессами маркетингового планирования на предприятии
142. Управление развитием инфраструктуры компании (отрасли)
143. Управление структурой капитала организации и ее оптимизация
144. Управление цифровыми активами
145. Факторный анализ рентабельности активов/собственного капитала предприятия
146. Финансовая структура организации и формирование центров финансовой ответственности
147. Финансовое управление предприятием на основе бюджетирования
148. Формирование и развитие системы мотивации в организации
149. Формирование и управление кадровым резервом организации
150. Формирование корпоративного имиджа средствами PR
151. Формирование модели корпоративного обучения персонала
152. Формирование подходов к управлению стратегическими позициями предприятий на конкурентном рынке
153. Формирование производственной программы промышленного предприятия
154. Формирование системы адаптации персонала организации к изменениям
155. Формирование стратегии развития малых предприятий
156. Формирование стратегии управления некоммерческой организацией
157. Формирование стратегии управления рекламной деятельностью в условиях маркетинговой ориентации
158. Формирование стратегии управления сбытовым потенциалом на предприятиях в условиях рыночных отношений
159. Формирование эффективной стратегии инновационной компании
160. Ценовая политика предприятия и ее влияние на финансовый результат

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

### **Перечень вопросов государственного экзамена**

#### **Тестовые задания по направлению «Менеджмент»**

##### **Блок «Вопросы простые»**

**1. Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект - это?**

1. Менеджмент



**2. Управление**

3. Функция менеджмента

**2. Содержание какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?**

**1. Менеджмент**

2. Управление

3. Функция менеджмента

**3. Содержание какого понятия отражает следующее определение - совокупность приемов методов и средств осуществления управления - это?**

**1. Менеджмент**

2. Управление

3. Функция менеджмента

**4. Содержание какого понятия отражает следующее определение - вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения - это?**

1. Менеджмент

**2. Функция менеджмента**

3. Метод менеджмента

**5. Какому понятию соответствует следующее определение - способ воздействия на объект управления - это?**

1. Менеджмент

2. Функция менеджмента

**3. Метод менеджмента**

**6. В системе управления организацией - субъект управления - это?**

**1. Управляющая подсистема**

2. Управляемая подсистема

3. Связующая подсистема

**7. В системе управления организацией - объект управления - это?**

1. Управляющая подсистема

**2. Управляемая подсистема**

3. Связующая подсистема

**8. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?**

**1. Приказ, распоряжение, указание**

**2. План, задание**

3. Отчет

4. Данные контроля

**9. В каком виде может быть реализована в процессе управления обратная связь?**

1. Приказ, распоряжение, указание

2. План, задание

**3. Отчет**

**4. Данные контроля**

**10. Можно ли представить процесс управления в виде схемы, общей для всех организаций, предприятий, фирмы?**

- 1. Можно**
2. Нельзя

**11. Что поступает в организацию из внешней среды?**

1. Цели
- 2. Информация**
3. Ресурсы
- 4. Директивные указания**
5. Отчетные данные

**12. Что поступает во внешнюю среду из организации?**

- 1. Информация**
2. Ресурсы
3. Отчетные данные
- 4. Готовая продукция**

**13. Что является результатом деятельности объекта управления?**

1. Информация
2. Функция управления
- 3. Готовая продукция организации**
4. Управленческое решение

**14. Что является результатом деятельности субъекта управления?**

- 1. План, приказ, задание**
- 2. Управленческое решение**
3. Готовая продукция организации

**15. Что является предметом труда работников управления?**

1. Сырье, материалы
2. Готовая продукция
- 3. Информация**
4. Ресурсы

**Тестовые задания по направлению «Менеджмент»  
Блок «Вопросы сложные»**

**1. Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоначалием, чрезмерной требовательностью, методами принуждения, называется**

1. диктаторским
- 2. авторитарным**
3. либеральным

**2. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?**

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;

**4. В организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом;**

4. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

**3. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители**

1. Среднего уровня
2. Низшего уровня
3. **Высшего уровня**

**4. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?**

1. Установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
2. **Уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом**
3. Уменьшением выгоды

**5. Какие специфические функции выполняют линейные звенья структуры?**

1. Оперативное управление
2. **Общее руководство**
3. Техничко-экономическое планирование и прогнозирование
4. Организацию труда и заработной платы

**6. Решение не может приниматься с помощью**

1. Опыта
2. Знаний
3. Интуиции
4. **Эмоций**

**7. Достоинством группового решения является**

1. Ответственность
2. **Эффект синергии**
3. Скорость
4. Проявление эффекта эмпатии

**8. Для целей управления конфликтом используют методы ...**

1. структурные и воспитательные
2. **структурные и межличностные**
3. межличностные и организационные
4. воспитательные и организационные

**9. Надежность компании с точки зрения платежеспособности – это**

1. **анализ финансовой устойчивости**
2. анализ финансовых коэффициентов
3. анализ ликвидности баланса
4. экспресс-анализ

**10. Самоменеджмент включают:**

1. поддержание добрых отношений с коллегами
2. **тайм-менеджмент**
3. управление личной безопасностью

**4. Методические материалы**

## Подготовка к ВКР

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

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

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

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

## Процедура государственного экзамена

Государственный комплексный экзамен проводится в форме тестирования

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

Длительность государственного экзамена составляет 2 академических часа.

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