

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Воронежский филиал**

---

Международно-правовой факультет

Кафедра моделирования и организации социальных систем

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**БЗ.Б.01 ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ**

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профиль «Управление человеческими ресурсами»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

год набора 2014

Воронеж, 2016 г.

**Автор–составитель:**

Профессор, доктор  
технических наук,  
кандидат  
педагогических  
наук, зав. кафедрой  
*(ученое звание,  
ученая степень,  
должность)*

Моделирования и организации  
социальных систем

*наименование кафедры*

*(подпись)*

Лещенко Е.М.

*(Ф.И.О.)*

Фонд оценочных средств государственной итоговой аттестации рассмотрен и утвержден на заседании кафедры моделирования и организации социальных систем протокол от 28 сентября 2016 г. № 2.

Заведующий кафедрой

Моделирования и  
организации социальных  
систем

*наименование кафедры*

Профессор, доктор  
технических наук

*(ученое звание, ученая  
степень)*

*(подпись)*

Лещенко Е.М.

*(Ф.И.О.)*

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы.....	4
2. Показатели и критерии оценивания компетенций.....	6
3. Шкалы оценивания.....	14
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы.....	15
5. Методические материалы.....	23

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

**1.1. Перечень профессиональных компетенций, владение которыми должен продемонстрировать обучающийся в ходе ГИА:**

**1.1.1. При защите выпускной квалификационной работы**

**1.1.2. При сдаче государственного экзамена**

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	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

**1.2. Перечень общепрофессиональных компетенций, на основе которых были освоены профессиональные компетенции**

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-4	способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
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

ОПК-6	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ОПК-7	способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК ОС -8	способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов

**1.3. Перечень универсальных компетенций, подтверждающих наличие у выпускника общих знаний и социального опыта**

УК ОС-1	Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений
УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе
УК ОС-4	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке (ах)
УК ОС-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества
УК ОС-6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК ОС-7	Способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК ОС-8	Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК ОС-9	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
УК ОС-10	Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций

### 2.1. Выпускная квалификационная работа

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/ средство оценивания
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	<b>Компетенции сформированы в полном объеме:</b> выпускник выполнил работу в полном объеме, самостоятельно. Показал высокий уровень общей теоретической подготовленности, владеющий практическими навыками исследовательской деятельности. Студент продемонстрировал умения работать с библиографическими источниками, справочниками. Выпускник проявил инициативность в подборе методик и базы исследования, независимость при решении возникающих исследовательских задач. В работе сделаны точные и полные выводы. Материал ВКР излагается ясно и четко. Выпускник показал готовность осваивать новые исследовательские технологии. Проявил творчество, инициативность. В работе обоснованы актуальность, грамотно сформулированы цель, задачи, объект, предмет исследования, она имеет практическую значимость. Содержание ВКР соответствует поставленным целям и задачам. ВКР оформлена качественно по всем предъявляемым требованиям нормоконтроля.	<b>Оценка «отлично»</b> выставляется, если обучающийся выполнил ВКР в соответствии со всеми требованиями; обладает глубокими и прочными знаниями; при ответе на вопросы комиссии продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулированы цели, задачи исследования; работа обладает научной новизной и/или имеет практическое значение.	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом,			Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии

	в том числе в межкультурной среде			
ПК-3	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	<b>Компетенции в основном сформированы:</b> выпускник выполнил работу в полном объеме, самостоятельно. Показал высокий уровень общей теоретической подготовленности, владеющий практическими навыками исследовательской деятельности. Студент продемонстрировал умения работать с библиографическими источниками, справочниками. Выпускник проявил инициативность в подборе методик и базы исследования, независимость при решении возникающих исследовательских задач. В работе сделаны точные и полные выводы. Материал ВКР излагается ясно и четко. Выпускник показал готовность осваивать новые исследовательские технологии. Проявил творчество, инициативность. В работе обоснованы актуальность, грамотно сформулированы цель, задачи, объект, предмет исследования, она имеет практическую значимость. Содержание ВКР соответствует поставленным целям и задачам. ВКР оформлена качественно по всем предъявляемым требованиям нормоконтроля. Однако в работе присутствуют незначительные ошибки, неточности, проблемы в оформлении.	<b>Оценка «хорошо»</b> , если обучающийся выполнил ВКР в соответствии со всеми требованиями; обладает глубокими и прочными знаниями; при ответе на вопросы комиссии продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; но, не ответил на один вопрос комиссии; в работе правильно сформулированы цели, задачи исследования; работа обладает научной новизной и/или имеет практическое значение.	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
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			Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между			Содержание работы, доклад, презентация
		<b>Компетенции сформированы частично:</b>	<b>Оценка «удовлетворительно»</b> ,	

	функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<p>выпускник, выполнивший и защитивший выпускную квалификационную работу на достаточном уровне, но в работе не до конца и не в полной мере раскрыты теоретические положения, выводы, слабо решены задачи, есть проблемы в оформлении ВКР.</p> <p><b>Компетенции не сформированы:</b> студент выполнил работу позднее сроков, установленных графиком написания ВКР. В работе допущены серьезные ошибки, цель работы не достигнута</p>	если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; при помощи наводящих вопросов ответы на вопросы комиссии доводятся до конца. Обучающийся выполнил ВКР, но допустил неточности в оформлении или оформил работу не в соответствии со всеми требованиями.	работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-6	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений			Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при		<p><b>Оценка «неудовлетворительно»,</b> если обучающийся не обладает глубокими и прочными знаниями; при ответе на вопросы комиссии не продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; неправильно сформулированы цели, задачи исследования; допустил серьезные неточности в оформлении работы, не сформулировал цель и задачи работы и выводы.</p>	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии



	выполнении конкретных проектов и работ			
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений			Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов государственной экзаменационной комиссии

## 2.2. Государственный экзамен

Код компетенции	Наименование компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Способ/ средство оценивания
УК ОС-1	Способность применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции	<b>Компетенции сформированы в полном объеме:</b> выпускник, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно решать ситуационные задачи, выполнять практическое задание (проектную клаузуру), предусмотренные программой, а также усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии. Ответы на вопросы изложены логично, последовательно, с опорой на разнообразные источники. У студента четко	<b>Оценка «отлично»</b> выставляется в случае, когда обучающийся в полном объеме, логично и аргументировано излагает материал вопроса, тесно связывает педагогику и психологию высшей школы с практикой вузовского обучения, методологию науки в целом – с практикой собственного научного исследования, демонстрирует глубокие знания учебного материала по специальной дисциплине;	Экзамен Политология
УК ОС -2	Способность разработать проект на основе оценки			Зачет с оценкой Практика по

	ресурсов и ограничений	определена своя позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме; показано значение разработки данного теоретического вопроса для практики менеджмента. Он свободно оперирует терминами, ориентирован в дополнительных источниках информации по данной проблеме.	обосновывает собственную точку зрения при анализе конкретной проблемы исследования, свободно отвечает на поставленные дополнительные вопросы, делает обоснованные выводы.	получению первичных профессиональных умений и навыков
УК ОС -3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	<b>Компетенции в основном сформированы:</b> выпускник обнаруживает систематический характер знаний учебного материала по дисциплинам; раскрывший различные подходы к рассматриваемой проблеме и опирающийся при обосновании ответа на обязательную литературу; включающий в свой ответ соответствующие примеры из практики менеджмента; демонстрирующий знание основных понятий, однако, допускающий неточности и незначительные ошибки.	<b>Оценка «хорошо»</b> выставляется обучающемуся, демонстрирующему умение анализировать материал, знания базовых положений в области педагогики и психологии высшей школы, методологии науки, специальной дисциплины; проявляющему логичность и доказательность изложения материала, но допускающему отдельные неточности при использовании ключевых понятий; ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно, но в ответах на дополнительные вопросы имеются незначительные ошибки.	Экзамен Психология личности
УК ОС -4	Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном(ых) и иностранном(ых) языке(ах)			Зачет Русский язык и культура речи
УК ОС -5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества			Зачет Культурология
УК ОС -6	Способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни			Экзамен Философия
УК ОС -7	Способность поддерживать уровень физического здоровья, достаточного для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности			Зачет Физическая культура

УК ОС -8	Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций	<p><b>Компетенции сформированы частично:</b> выпускник обнаруживает знание основного программного материала на основе изучения какого-либо одного из подходов к рассматриваемой проблеме, но допустившего фактические ошибки в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий; в том числе терминологии и в форме построения ответа.</p>	<p><b>Оценка «удовлетворительно»</b> выставляется, если обучающийся поверхностно раскрывает основные теоретические положения, у него имеются базовые знания специальной терминологии по педагогике и психологии высшей школы, методологии науки и специальной дисциплине; в усвоении материала имеются пробелы, излагаемый материал не систематизирован; выводы недостаточно аргументированы, имеются смысловые и речевые ошибки, допускаются нарушения норм литературной и профессиональной речи.</p>	Зачет Безопасность жизнедеятельности
УК ОС -9	Способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности			Экзамен Экономическая теория
УК ОС -10	Способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности			Зачет Основы права
ОПК ОС – 8	способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов			Экзамен Инновационный менеджмент
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<p><b>Компетенции не сформированы:</b> выпускник в процессе ответа допускает грубые ошибки, показывает незнание теоретического материала, неграмотно решает предложенные задачи.</p>	<p><b>Оценка «неудовлетворительно»</b> – если обучающийся допускает фактические ошибки и неточности</p>	Экзамен Разработка и принятие управленческих решений
ОПК-4	способность			Зачет

	осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации		в области педагогики и психологии высшей школы, методологии науки и специальной дисциплины, у него отсутствует знание специальной терминологии, нарушена логика и последовательность изложения материала; не отвечает на дополнительные вопросы по рассматриваемым темам, не может сформулировать собственную точку зрения по обсуждаемому вопросу, нет анализа выводов по пройденному материалу, допускаются заметные нарушения норм литературной и профессиональной речи.	Деловые коммуникации
ОПК-1	владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности			Зачет Основы права
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			Экзамен Теория управления
ОПК-5	владение навыками составления финансовой			Экзамен Финансовый

	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			МЕНЕДЖМЕНТ
ОПК-6	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций			Экзамен Разработка и принятие управленческих решений
ОПК-7	способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности			Экзамен Информационные технологии в менеджменте

### 3. Шкалы оценивания

#### 3.1. Шкала оценивания ВКР

Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Теоретическое содержание ВКР освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочими программами дисциплин учебные задания выполнены верно без недочетов. Показано уверенное владение всем материалом	Теоретическое содержание ВКР освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, некоторые учебные задания выполнены с ошибками	Теоретическое содержание ВКР освоено частично, без существенных пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы частично, часть учебных заданий не выполнено или выполнены с низким качеством	Теоретическое содержание ВКР освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных рабочими программами дисциплин учебные задания не выполнены. Однако при дополнительной самостоятельной работе возможно повышение качества выполнения учебных заданий

#### 3.2. Шкала оценивания государственного экзамена

Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
<p>Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Всесторонне и глубоко раскрываются причинно-следственные связи между государственными и региональными целями и интересами в сфере управления, экономики, финансов, политики и права. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи</p>	<p>Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между государственными и региональными целями и интересами в сфере управления, экономики, финансов, политики и права. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи</p>	<p>Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются упоминания об отдельных базовых нормативно-правовых актах. Не полностью раскрываются причинно-следственные связи между государственными и региональными целями и интересами в сфере управления, экономики, финансов, политики и права. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, а имеющиеся практические навыки с трудом позволяют решать конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами.</p>	<p>Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между государственными и региональными целями и интересами в сфере управления, экономики, финансов, политики и права. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи</p>

		Допускаются нарушения норм литературной речи	
--	--	--	--

#### **4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы**

При проведении государственной итоговой аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов создаются специальные условия.

Государственная итоговая аттестация для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может проводиться в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации.

В аудитории при проведении государственной итоговой аттестации может присутствовать ассистент (ассистенты), оказывающий(-е) обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с председателем и членами государственной экзаменационной комиссии).

Обучающиеся инвалиды и обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья могут пользоваться необходимыми техническими средствами при прохождении государственной итоговой аттестации с учетом их индивидуальных особенностей.

Обучающимся инвалидам и обучающимся с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается возможность беспрепятственного доступа в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Продолжительность сдачи обучающимся инвалидом и обучающимся с ограниченными возможностями здоровья государственной итоговой аттестации по его заявлению, поданному не позднее чем за 3 месяца до начала проведения государственной итоговой аттестации, может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности сдачи государственной итоговой аттестации:

продолжительность сдачи государственного экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

продолжительность подготовки обучающегося к ответу на государственном экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

продолжительность выступления обучающегося при защите выпускной квалификационной работы – не более чем на 15 минут.

При проведении государственной итоговой аттестации обеспечивается соблюдение следующих требований в зависимости от категорий выпускников инвалидов:

а) для слепых:

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются рельефно-точечным шрифтом Брайля или в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

задания и иные материалы для сдачи государственного аттестационного испытания оформляются увеличенным шрифтом;

обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжёлыми нарушениями речи:

обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в письменной форме;

г) для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжёлыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

по их желанию государственные аттестационные испытания проводятся в устной форме.

#### **4.1. Общая характеристика выпускной квалификационной работы**

ВКР является самостоятельным исследованием в области профессиональной деятельности, по которой готовится выпускник в зависимости от направления подготовки.

ВКР выполняется в форме бакалаврской работы.

Тема ВКР рассматривается на заседании кафедры и, как правило, продолжает тему научно-исследовательской работы.

Форма ВКР определяется в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта ВПО по направлению.

Бакалаврская работа представляет собой законченное исследование, в котором анализируется одна из теоретических и (или) практических проблем в области профессиональной деятельности, и должна отражать умение самостоятельно разрабатывать избранную тему и формулировать соответствующие рекомендации.

ВКР бакалавра (бакалаврская работа) может основываться на обобщении выполненных выпускником курсовых работ и проектов и подготавливаться к защите в завершающий период теоретического обучения.

При выполнении ВКР обучающиеся должны показать свои способности и умения, опираясь на полученные углубленные знания, умения и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

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

1. Анализ и пути совершенствования деятельности службы управления человеческими ресурсами организации.

2. Анализ методов преодоления сопротивления персонала изменениям в организации (на примере)

3. Оценка эффективности и совершенствование системы набора и отбора персонала организации

4. Формирование и совершенствование основных направлений развития человеческого потенциала организации (предприятия).

5. Пути повышения эффективности и качества управленческих решений в сфере управления человеческими ресурсами организации.

6. Совершенствование системы стимулирования персонала в организации.

Защита ВКР – завершающий этап итоговой государственной аттестации выпускников.

Полный перечень примерных тем ВКР публикуется на сайте Воронежского филиала РАНХиГС.

Полный перечень требований к оформлению ВКР изложен в «Методических рекомендациях по подготовке и выполнению выпускной квалификационной работы для студентов, обучающихся по направлениям бакалавриата» (Сост. Воротникова Е.В. – Воронеж: Воронежский филиал РАНХиГС, 2016. – 33 с.).



## 4.2. Перечень типовых вопросов государственного экзамена

### Тема №1. Основы менеджмента.

Сущность и функции менеджмента. Основные категории менеджмента. Виды менеджмента. Законы управления. Административная школа управления. Современная управленческая парадигма. Школа человеческих отношений. Поведенческий подход в управлении. Количественный подход. Положения современной концепции системного управления. Ситуационный подход. Процессный подход в управлении. Менеджмент как аппарат управления. Уровни управления. Роли менеджера в организации. Компетенции менеджера. Сущность и эволюция трудовой мотивации. Теории мотивации. Сущность стимулирования. Мотивация и стимулирование. Понятие конфликта и причины возникновения конфликтов. Управление конфликтами. Сущность, структура и функции организационной культуры. Управление организационной культурой. Универсальные теории лидерства. Сущность и функции регулирования и контроля.

### Тема №2. Стратегический менеджмент.

Предпосылки развития стратегического управления. Основные понятия и процесс стратегического управления. Соотношение понятий стратегическое управление, стратегическое планирование и стратегия. Различия между миссией и целями предприятия. Стратегия развития бизнеса: стратегии концентрированного роста, интегрированного, диверсифицированного, стратегии сокращения). Конкурентная стратегия (лидерство в издержках, стратегия дифференциации продукции, стратегия фокусирования).

### Тема №3. Эффективное лидерство и управление командой

Лидерство: поведенческий подход (К.Левин, Д.МакГрегор). Лидерство: ситуативный подход (Ф. Фидлер, П. Херши, К. Бланшар). Трансакционное и трансформационное лидерство. Стили руководства: понятие, виды, эффективность. Лидерство: личностный подход, харизматическое лидерство. Руководство и лидерство: сравнительные характеристики. Партиципативное управление. Квалификационные требования к личности менеджера. Базисные социальные роли руководителя. Психологический портрет руководителя, особенности его деятельности, профессионально важные качества. Распределение деловых (командных) ролей в организации (М.Белбин) и характеристика их исполнителей.

### Тема №4. Теория организации

Группа как объект управления: формальный и неформальный уровень, сплоченность, условия эффективности. Основные психологические законы управления. Школа научного управления: Ф.Тейлор, Ф.Гилбрет и др. Административная школа в управлении: А.Файоль, М.Вебер, Р.Мертон. Школа человеческих отношений: Р.Оуэн, Э. Мэйо, Д. Роттер, А. Маслоу, М. Фоллет. Школа науки управления, количественный подход: Р.Лайкерт, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор и др. Власть и влияние. Классификация форм власти (Д.Френч и Б. Рейвен). Формы влияния: принуждение, убеждение, через участие, наказание и др. Функциональное разделение труда в управлении. Классификация организаций. Внешняя и внутренняя среда организации. Стратегический менеджмент: понятие, роль и место в управлении организацией.

### Тема №5. Управление персоналом организации

Управление социально-психологическим климатом организации. Адаптация персонала в организации. Основные элементы организационной культуры. Типы организационных культур. Понятие карьеры. Виды, модели, типы карьерных стратегий. Управление мотивацией персонала, ее формы и методы, мотивационные ресурсы. Мотивация трудовой деятельности персонала: понятие, функции, роль и место в управлении. Стимулирование трудовой деятельности персонала: понятие, функции, принципы, формы стимулирования. Классификация стимулов. Сравнительный анализ систем оплаты труда. Кадровый контролинг и кадровое планирование. Служба управления персоналом, ее задачи и место в управлении организацией. Деловая оценка и отбор персонала организации. Организация обучения персонала. Управление деловой карьерой. Виды карьеры. Планирование и моделирование карьеры. Содержание планирования как функции управления. Подбор и расстановка персонала. Нормативно-методическое и правовое обеспечение управления персоналом. Техника личной работы руководителя. Социальная политика организации, ее

значение в формировании мотивации персонала. Управление этическими нормами в деятельности организации. Источники и проблемы найма персонала. Технология найма.

#### **Тема №6. Организационное поведение**

Социализация личности в сфере общения, деятельности, самосознания. Психологические типы людей: характеристика по свойствам характера, по конституции. Организация информационного обеспечения управления организацией. Законы: эффективного восприятия, запоминания, осмысления, информации; устойчивости и доходчивости информации. Психологические типы людей: по темпераменту, по социальной направленности. Психологические типы людей: характеристика по инстинктам, по потребностям, по степени независимости. Конфликт: понятие, виды, этапы развития, методы управления, профилактика и порядок разрешения. Социальная организация: сущность и структура. Виды отношений в социальной организации. Управление неформальными структурами.

#### **Тема №7. Разработка и принятие управленческих решений**

Понятие и природа управленческих решений. Классификация управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Технология и организация процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Экспертные методы в процессе разработки управленческих решений. Качество и эффективность управленческих решений. Принятие управленческих решений в условиях риска. Реализация управленческих решений. Социально-психологические аспекты принятия управленческих решений. Роль человеческого фактора в принятии управленческого решения, контроль и ответственность руководителя: сущность и виды ответственности.

#### **Тема №8. Социология управления**

Предмет социологии управления, структура и функции. Сущность и особенности социального управления. Понятие и особенности социального управления. Особенность социологического подхода к управлению. Объект, предмет и основные категории социологии управления. Основные категории социологии управления: проблемная ситуация, социальная цель, средства, управленческое взаимодействие и управленческое воздействие, обратная связь. Социальный контроль как механизм поддержания социального порядка. Социальные нормы и социальные санкции как формы социального контроля.

#### **5. Методические материалы**

Методические рекомендации по подготовке и выполнению выпускной квалификационной работы для студентов, обучающихся по направлениям бакалавриата. Сост. Воротникова Е.В. – Воронеж: Воронежский филиал РАНХиГС, 2016. – 33 с.