

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО  
Зав. кафедрой Менеджмента



А.Н. Чаплина

«19» декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт  
кафедра Менеджмента

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ИТОГОВОЙ (ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ)  
АТТЕСТАЦИИ**

Направления подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) 38.04.02.16 «Стратегическое управление»

Красноярск 2017

## **1. Состав фонда оценочных средств для проведения итоговой (государственной итоговой) аттестации**

Итоговая (государственная итоговая) аттестация выпускника по образовательной программе высшего образования проводится в форме государственных аттестационных испытаний:

- государственный экзамен;
- защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

Фонд оценочных средств для проведения итоговой (государственной итоговой) аттестации включает в себя:

- перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

## **2. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования**

<b>Код компетенции</b>	<b>Содержание компетенции</b>	<b>Итоговое оценивание</b>
ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;	Государственный экзамен, защита ВКР
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;	Государственный экзамен, защита ВКР
ОК-3	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;	Государственный экзамен, защита ВКР
ОПК-1	готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности;	Защита ВКР
ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	Государственный экзамен, защита ВКР
ОПК-3	способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;	защита ВКР
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную страте-	Государствен-

	гию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;	ный экзамен, защита ВКР
ПК -3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;	Защита ВКР
ПК -4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК -5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;	Защита ВКР
ПК -6	способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК -7	способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК -8	способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК -9	способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;	Государственный экзамен, защита ВКР
ПК -10	способностью разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания;	Государственный экзамен, защита ВКР
СПК -1	способностью анализировать специфику социально значимых и глобальных проблем современности и науки, понимать законы развития общества и мышления;	Защита ВКР
СПК -2	владением методами количественного анализа и математического моделирования в социально-экономических системах и современными информационными технологиями в науке;	Защита ВКР
СПК -3	умением использовать способы моделирования организационной структуры управления предприятиями, организациями, проектами с применением организационного инструментария стратегического управления;	Защита ВКР
СПК -4	умением определять цели, функции, задачи стратегического управления, а также количественные и качественные характеристики системы управления;	Государственный экзамен, защита ВКР
СПК -5	способностью применять умения и навыки организации и нормирования управленческого труда в стратегическом управлении, в том числе управление работой проектных команд;	Защита ВКР
СПК -6	владением знаниями оценки и выбора информационных технологий и программных продуктов в стратегическом управлении;	Защита ВКР
СПК -7	способностью применять умения и навыки проведения	Защита ВКР

	маркетинговых исследований с использованием инструментария стратегического менеджмента и методов финансирования и бюджетирования стратегических изменений;	
СПК -8	способностью применять умения и навыки проведения проектного анализа и обоснования целесообразности проекта с учетом программы организационных изменений и управлять локальным сопротивлением изменениям при реализации стратегии;	Государственный экзамен, защита ВКР
СПК -9	умением использовать и развивать инновационный потенциал предприятия, владеть методами принятия стратегических решений в управлении и повышении конкурентоспособности предприятий;	Государственный экзамен, защита ВКР
СПК -10	способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков при разработке стратегии, используя методы регулирования межкультурных конфликтов в бизнес-среде.	Защита ВКР

### **3 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания**

#### **3.1 Государственный экзамен**

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания студента на экзамене:

- полнота и точность ответов на вопросы экзаменационного билета;
- умение логически выстроить материал ответа;
- способность обозначить проблемные вопросы в соответствующей области, проанализировать их, предложить аргументированные варианты решений;
- качество ответов на уточняющие и дополнительные вопросы членов комиссии.

Шкала оценивания:

Оценка	Степень удовлетворения критериям
«Отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, сформулировавшему полные и правильные ответы на все вопросы экзаменационного билета, логично структурировавшему и изложившему материал. Для получения отличной оценки выпускнику необходимо продемонстрировать умение обозначить проблемные вопросы в соответствующей области, проанализировать их и предложить варианты решений, дать исчерпывающие ответы на уточняющие и дополнительные вопросы членов комиссии.
«Хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, который дал полные правильные ответы на вопросы экзаменационного билета с соблюдением логики изложения материала, но допустил при ответе отдельные неточности, не имеющие принципиального характера, то есть не искажающие смысл научных концепций, продемонстрировал умение логически мыслить и формулировать свою позицию по проблемным вопросам. Оценка «хорошо» может выставляться студенту, недостаточно

	четко и полно ответившему на уточняющие и дополнительные вопросы членов экзаменационной комиссии.
«Удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, показавшему неполные знания, допустившему ошибки и неточности при ответе на вопросы экзаменационного билета, продемонстрировавшему неумение логически выстроить материал ответа и сформулировать свою позицию по проблемным вопросам. При этом хотя бы по одному из вопросов ошибки не должны иметь принципиального характера.
«Неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не дал ответа хотя бы по одному вопросу экзаменационного билета; дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы; не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы членов экзаменационной комиссии; опирался в ответе на утратившие силу формальные источники. Неудовлетворительная оценка выставляется студенту, отказавшемуся отвечать на вопросы билета, а также обучающемуся, который во время подготовки к ответу пользовался запрещенными материалами (средствами мобильной связи, иными электронными средствами, шпаргалками и т.д.) и данный факт установлен членами экзаменационной комиссии.

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания.

### 3.2 Выпускная квалификационная работа

Критерии оценки выпускной квалификационной работы и ее защиты:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания работы заданию на ВКР;
- качество обзора и анализа литературных (отечественных и зарубежных) и иных источников;
- логическая и методическая выдержанность структуры выпускной квалификационной работы;
- достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов;
- практическая значимость результатов ВКР;
- качество оформления ВКР и демонстрационных материалов;
- применение современных технологий и программных средств;
- качество доклада (композиция, полнота представления работы);
- эрудиция, использование междисциплинарных связей;
- педагогическая ориентация: культура речи, манера общения, умение использовать наглядные пособия, способность заинтересовать аудиторию;
- ответы на вопросы: полнота, аргументированность, убежденность, умение использовать ответы на вопросы для более полного раскрытия содержания проведенной работы;

- деловые и волевые качества докладчика: ответственное отношение к работе, стремление к достижению высоких результатов, готовность к дискуссии, контактность;
- отзыв руководителя;
- оценка работы рецензентом.

Оценочный лист для оценки защиты выпускной квалификационной работы:

<b>Критерии оценки</b>	<b>Отлично</b>	<b>Хорошо</b>	<b>Удовлетворительно</b>	<b>Неудовлетворительно</b>
Актуальность темы исследования				
Соответствие содержания работы заданию на ВКР				
Качество обзора и анализа литературных (отечественных и зарубежных) и иных источников				
Логическая и методическая выдержанность структуры выпускной квалификационной работы				
Достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов				
Практическая значимость результатов ВКР				
Качество оформления ВКР и демонстрационных материалов				
Применение новых технологий				
Качество доклада (композиция, полнота представления работы)				
Эрудиция, использование междисциплинарных связей				
Педагогическая ориентация: культура речи, манера общения, умение использовать наглядные пособия, способность заинтересовать аудиторию				
Ответы на вопросы: полнота, аргументированность, убежденность, умение использовать ответы на вопросы для более полного раскрытия содержания проведенной работы				
Деловые и волевые качества докладчика: ответственное отношение к работе, стремление к достижению высоких результатов, готовность к дискуссии, контактность				
Отзыв руководителя				
Рецензия				
Общая оценка работы				

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

##### 4.1 Государственный экзамен

Перечень контрольных вопросов, выносимых для проверки освоения компетенций по образовательной программе, на государственном экзамене:

<i>Дисциплины</i>	<i>Перечень вопросов</i>
<i>Современные проблемы менеджмента</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Предпосылки реализации формулированной стратегии</li><li>2. Ограничение и навязывание стратегического развития</li><li>3. Формулирование стратегии предприятия</li><li>4. Основы стратегии SBU</li><li>5. Основные типы предпринимательских стратегий</li><li>6. Стратегии сравнения Баумэна: стратегические часы</li><li>7. Управление выбором стратегии</li><li>8. Общее развитие предприятия и стратегические партнерства</li><li>9. Источники изменений и их влияние на работу менеджера</li><li>10. Характер стратегического изменения</li><li>11. Диагноз потребности стратегического изменения</li><li>12. Управление процессами стратегического изменения</li><li>13. Концепция социально-ориентированного управления</li><li>14. Основные характеристики социально-ориентированного бизнеса</li><li>15. Стратегическое управление предприятием в условиях развития социально-ориентированного бизнеса</li><li>16. Факторы, влияющие на формирование социально-ориентированной стратегии предприятия</li><li>17. Методика оценки социально-ориентированной деятельности предприятия</li><li>18. Сбалансированная система показателей как управленческий инструмент формирования стратегических действий в области социально-ориентированного бизнеса</li><li>19. Области анализа предприятия и его среды.</li><li>20. Анализ PEST. Алмаз Портера.</li><li>21. Применение сценариев.</li><li>22. Анализ отраслевой среды. Конкурентный анализ.</li><li>23. Анализ сегментации покупателей.</li><li>24. Анализ SWOT. Обобщение результатов стратегического анализа.</li><li>25. Принципы стратегического выбора. Формулирование стратегии предприятия.</li><li>26. Общие стратегии согласно Портеру.</li><li>27. Наиболее часто применяемые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации и ориентации, стратегии в кризисной ситуации, стратегии в различных отраслях и др.</li><li>28. Изменения на предприятии. Выбор стратегии для осуществления изменений.</li></ol>

	<p>29. Характер стратегического изменения. Управляемое изменение.</p> <p>30. Диагноз потребности стратегического изменения. Уровни турбулентности предпринимательской среды.</p> <p>31. Управление процессами стратегического изменения. Применение стилей управления изменением.</p> <p>32. Концепция устойчивого развития предприятия. Сущность и виды развития организации.</p> <p>33. Методы анализа и оценки устойчивого развития организации.</p> <p>34. Факторы, влияющие на устойчивость организации.</p> <p>35. Формирование программ устойчивого развития с учетом фактора времени.</p> <p>36. Инструменты обеспечения устойчивого развития организации</p> <p>37. Классификация теоретических подходов к исследованию социальной ответственности в теориях стратегического управления.</p> <p>38. Факторы, влияющие на формирование социально-ориентированной стратегии.</p> <p>39. Методика планирования и оценки социально-ответственной деятельности на основе теории жизненного цикла.</p> <p>40. Модель формирования социально-ориентированной стратегии предприятия на основе системы сбалансированных показателей.</p>
<p><b><i>Современный стратегический анализ</i></b></p>	<p>1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа; место и роль стратегического анализа в системе организации;</p> <p>2. Место, роль и значение стратегического анализа в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте;</p> <p>3. Роль стратегического анализа в информационной системе организации.</p> <p>4. Анализ внешней среды организации;</p> <p>5. Анализ маркетинговых возможностей (анализ маркетинговой среды; анализ потребительских рынков и поведения потребителей; анализ отрасли и конкурентов; анализ структуры рынка);</p> <p>6. Анализ бизнес-процессов организации; анализ стратегических показателей организации</p> <p>7. Влияние различных факторов на выбор конкурентной стратегии: факторы, определяющие соперничество;</p> <p>8. Факторы, определяющие власть поставщиков; факторы, определяющие власть покупателя; входные барьеры; факторы, определяющие угрозу замены.</p> <p>9. Стратегическая группа. Карта стратегической группы. Позиция стратегической группы.</p> <p>10. Анализ разногласий. Применение модели жизненного цикла разногласий, ориентированное на решение. Матрицы первостепенности разногласий, оказания воздействия и количественных показателей.</p> <p>11. Анализ общей окружающей среды (STEEP). Основные структуры окружающих сред. Секторы STEEP. Рабочая среда. Анализ посредников.</p> <p>12. Анализ кривой опыта. Причинные факторы, движущие кривой опыта. Отраслевая структура общей кривой опыта. Стратегическое применение связи между кривой опыта и жизненным циклом продукции.</p>



	<p>13. Анализ вектора роста. Матрица вектора роста. Патентный анализ. Применение анализа патентных тенденций. Структура патентных документов.</p> <p>14. Анализ жизненного цикла продукции. Нормативные стратегии жизненного цикла продукции. Анализ S-кривых (жизненного цикла технологии). Модель S-кривых.</p> <p>15. Анализ «слепых» зон. Семь распространенных источников «слепых» зон. Стратегические значения «слепых» зон.</p> <p>16. Конкурентный анализ. Компоненты конкурентного анализа. Категории и типы информации по оценке индивидуальных характеристик конкурентов. Радиолокационные карты.</p> <p>17. Анализ сегментации покупателей. Стратегический рост посредством сегментации. Анализ покупательской ценности.</p> <p>18. Стратегическое позиционирование. Анализ функциональных возможностей и ресурсов. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов.</p> <p>19. Потенциальные источники экономического преимущества фирмы. Цепи издержек в системе издержек отрасли.</p> <p>20. Стратегические организационные единицы фирмы. Система калькуляции себестоимости на основе ценностей.</p> <p>21. Анализ внутренних издержек. Анализ внутренней дифференциации. Фонд прибыли отрасли.</p> <p>22. Анализ вертикальных связей. Стилистический график фонда прибыли отрасли. Итерация.</p> <p>23. Ситуационный анализ. Схема SWOT-анализа. Производственная среда и общая окружающая среда. Сфера применения SWOT-анализа.</p> <p>24. Сильные стороны, слабости, возможности, угрозы. Стратегическое соответствие фирмы ее внутренним возможностям и внешним условиям окружающей среды.</p> <p>25. Текущие и альтернативные стратегии. Матрица SWOT.</p>
<p><b>Стратегическое управление бизнесом</b></p>	<p>1. Понятие бизнес-единицы.</p> <p>2. Понятие бизнес-стратегии.</p> <p>3. Стратегическое рыночное управление: исторический аспект.</p> <p>4. Характеристики современного управления бизнесом.</p> <p>5. Области анализа предприятия и его среды.</p> <p>6. Анализ PEST. Алмаз Портера. Применение сценариев.</p> <p>7. Анализ отраслевой среды. Конкурентный анализ.</p> <p>8. Анализ сегментации покупателей.</p> <p>9. Анализ SWOT. Обобщение результатов стратегического анализа.</p> <p>10. Принципы стратегического выбора. Формулирование стратегии предприятия.</p> <p>11. Общие стратегии согласно Портеру.</p> <p>12. Наиболее часто применяемые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации и ориентации, стратегии в кризисной ситуации, стратегии в различных отраслях и др.</p> <p>13. Изменения на предприятии. Выбор стратегии для осуществления изменений.</p> <p>14. Характер стратегического изменения. Управляемое изменение.</p> <p>15. Диагноз потребности стратегического изменения. Уровни турбулентности предпринимательской среды.</p>

	<p>16. Управление процессами стратегического изменения. Применение стилей управления изменением.</p> <p>17. Ресурсы бизнеса. Особенности ресурсов для бизнеса. Виды, структура и классификация ресурсов.</p> <p>18. Конкурентные преимущества в ресурсах. Система управления ресурсами. 19. Ресурсная стратегия. Эффективность использования ресурсов.</p> <p>20. Особенности управления человеческими ресурсами в бизнес-организациях.</p> <p>21. Человеческий потенциал: понятие, сущность, место в интегральном потенциале предприятия.</p> <p>22. Инвестиции в человеческий капитал. Управление процессом инвестирования в человеческий потенциал.</p> <p>23. Сущность инновационного развития бизнес-структур.</p> <p>24. Стратегические направления инновационного развития.</p> <p>25. Методы анализа и оценки уровня инновационного развития.</p> <p>26. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения ее конкурентоспособности.</p> <p>27. Методы разработки стратегии инновационного развития предпринимательской структуры.</p> <p>28. Механизм и оценка эффективности реализации стратегии инновационного развития.</p>
<p><b>Научно-исследовательский семинар</b></p>	<p>1. Научность в деятельности менеджера. Основные черты менеджера исследовательского типа.</p> <p>2. Организация исследования: условия, требования, виды. Технология исследования систем управления.</p> <p>3. Консультирование как форма организации исследования систем управления.</p> <p>Исследования в современном менеджменте</p> <p>4. Образовательно-исследовательские структуры в системе управления. Формирование интегрального исследовательского интеллекта.</p> <p>5. Правила постановки проблемы исследования. Обоснование предмета и объекта исследования.</p> <p>6. Выбор и обоснование методов исследования.</p> <p>7. Приращение новых знаний как результат проведенного исследования.</p> <p>8. Элементы научной новизны в теоретической части работы. Работа с понятийно-категориальным аппаратом.</p> <p>9. Основы построения классификаций. Установление взаимосвязей и закономерностей. Разработка новых моделей, методов, методик.</p> <p>10. Виды информационных источников: фундаментальные научные работы (монографии, диссертации), статьи в периодических изданиях, статистическая и аналитическая информация.</p> <p>11. Принципы работы с источниками информации. Этапы изучения информационных источников.</p> <p>12. Методы обработки научных данных.</p> <p>13. Критерии количественной оценки результатов наблюдения, опроса, континуальная система критериев. Дисконтинуальная система критериев, критерии проявления качества предмета.</p>

	<p>14. Конспектирование, структурирование текста научной работы, общая схема аргументации, аргументация и контраргументация.</p> <p>15. Понятие научной статьи: виды, структура, содержание.</p> <p>16. Аналитический обзор литературы. Работа с первоисточниками.</p> <p>17. Современные методы в педагогической деятельности.</p> <p>18. Подготовка учебно-методических материалов к управленческим дисциплинам.</p> <p>19. Методы проведения научной дискуссии, правила аргументации.</p> <p>20. Правила подготовки презентации результатов научных исследований, подбор и предоставление материала.</p>
--	---

## 4.2 Выпускная квалификационная работа

Примерный перечень тем:

1. Стратегическое управление субъектами малого предпринимательства
2. Обеспечение стратегической устойчивости предприятий сферы услуг
3. Стратегическое развитие сетевых торговых организаций
4. Совершенствование системы стратегического управления предприятием сферы услуг
5. Стратегическое управление предприятиями сферы услуг на основе ключевых факторов
6. Современные методы стратегического планирования малого и среднего бизнеса
7. Разработка стратегии инновационного развития сферы услуг
8. Разработка и внедрение стратегической карты развития предприятий сферы услуг
9. Формирование стратегии устойчивого развития предприятия сферы услуг
10. Повышение эффективности деятельности предприятий сферы услуг на основе аутсорсинга
11. Обеспечение конкурентоспособности розничных торговых предприятий шаговой доступности
12. Формирование социально-ориентированной стратегии предприятия сферы услуг
13. Механизмы развития управленческого персонала предприятия сферы услуг
14. Управление деловой репутацией современной торговой организации
15. Формирование клиенто-ориентированной стратегии предприятия сферы услуг
16. Формирование адаптивного менеджмента торговых предприятий в условиях высоко-конкурентной среды
17. Организационно-методическое обеспечение процесса формирования стратегии предприятия сферы услуг

18. Обеспечение устойчивости развития торгового предприятия на основе выявления риск-факторов
19. Современные методы стратегического анализа развития предприятий сферы услуг
20. Формирование инструментария стратегического контроллинга на предприятии сферы услуг
21. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг
22. Организационно-экономический механизм повышения эффективности ресурсного потенциала
23. Разработка стратегии диверсификации в торговых компаниях
24. Оценка влияния организационной культуры на стратегический потенциал торгового предприятия
25. Обеспечение стратегического развития субъектов малого предпринимательства
26. Обеспечение конкурентоспособности предприятия на основе системы сбалансированных показателей
27. Инструменты обеспечения конкурентоспособности предприятия сферы услуг
28. Стратегическое управление социально-ориентированной организацией
29. Повышение эффективности использования рыночных инструментов в сфере услуг
30. Формирование антикризисных стратегий в сфере услуг
31. Стратегическое планирование и прогнозирование предпринимательской деятельности

## **5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы**

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры);
- Положение об образовательной программе высшего образования — программе бакалавриата, программе специалитета, программе магистратуры, утвержденное решением Ученого совета Университета от 27.11.2017г
- Положение о государственной итоговой аттестации выпускников по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры, утвержденное решением Ученого совета Университета от 29.05.2017г.
- Положение о магистерской диссертации, утвержденное решением Ученого совета Университета от 24.11.2014г.

- Регламент размещения в электронно-библиотечной среде СФУ выпускных квалификационных работ РД РВКР -2016, утвержденный ректором СФУ

Разработчики:

А. Н. Чаплина

  
*инициалы, фамилия, подпись*

Е. А. Герасимова

  
*инициалы, фамилия, подпись*