ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 01599C4E006CAFEE864213B9F432AFF986
Владелец: Керимова Лада Алиевна
Действителен: с 15.12.2022 до 15.03.2024

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Специальность: 43.02.16 Туризм и гостеприимство

Дисциплина: ОПЦ.04 Менеджмент в туризме и гостеприимстве

1. Перечень компетенций образовательной программы, формирующихся в процессе освоения дисциплины

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине у обучающихся оцениваются компетенции, формирующиеся в процессе освоения образовательной программы (таблица 1).

Таблица 1 – Перечень компетенций образовательной программы, формирующихся в процессе освоения дисциплины

ФГОС*
Обучающийся должен обладать следующими компетенциями:
ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам *ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности* *ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде* *ПК 1.1. Планировать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства.* *ПК 1.2. Организовывать текущую деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства.* *ПК 1.3. Координировать и контролировать деятельность сотрудников служб предприятий туризма и гостеприимства.* *ПК 2.1. Формировать группы туристов, выполнять регистрацию группы в аварийно-спасательных службах.* *ПК 2.2. Сопровождать туристов при прохождении маршрута (по видам туризма).*

**Примечание:* Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 43.02.16 Туризм и гостеприимство

2. Описание шкал оценивания.

Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования определены в соответствии с основной профессиональной образовательной программой.

В таблице 2 приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования с указанием критериев их оценивания. Во втором столбце таблицы приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования в соответствии с обозначенным критерием.

Таблица 2 – Критерии и шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями по дисциплине, способен понимать и интерпретировать освоенную информацию, что позволит ему в дальнейшем развить такие качества умственной деятельности, как глубина, гибкость, критичность, доказательность, эвристичность. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой теоретических знаний, владеет некоторыми умениями анализа и решения типовых практических задач, что позволит ему в дальнейшем развить практические умения в данном направлении профессиональной деятельности.	Пороговый (обязательный)
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, может сравнивать, оценивать и выбирать методы решения практических задач, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации.	Повышенный
Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент способен обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников, успешно соотнося их с предложенной ситуацией. Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что у студента сформированы системные знания в соответствующей области знаний, необходимые для решения конкретных практических задач высокого уровня сложности; практические умения и навыки анализа и интерпретации информации, а также использования полученных сведений для принятия решений.	Продвинутый

3. Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

3.1. Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

Темы 1 – 7.

1. Особенности менеджмента как профессиональной деятельности.
2. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента.
3. Принципы и технологии самоменеджмента.
4. Общие и конкретные функции управления в кадровом менеджменте.
5. Рынок: содержание, субъекты, закономерности развития, принцип конкурентоспособности.
6. Туристская организация как объект и как система управления.
7. Организационная структура и ее взаимосвязь с задачами организации.
8. Цели и принципы финансового менеджмента.
9. Коммуникационный менеджмент в туристской организации.
10. Стандарты качества туристского продукта.

3.2. Примерный перечень практических заданий и расчетно-графических работ:

Практические задания

Задание 1 (тема 1)

Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.

В вашем подчинении находится один человек. Вашему подчиненному начальник отдела, ваш непосредственный руководитель, поручает выполнить экстренное задание, минуя вас. Подчиненный уже имеет важное, ответственное задание, которое вы ему поручили. Свои задания вы и ваш начальник считаете неотложными.

Вопросы:

1. Назовите принцип управления, который нарушен в данной ситуации. Определите его содержание и значение в менеджменте.
2. Предложите варианты решений для проблемной ситуации.

Источник: Менеджмент. Практикум: учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513144

Задание 2 (тема 3)

Сформулируйте миссию и цель:

1) для 5-звездочной гостиницы;
2) для крупного рекламного агентства;
3) для издательства;
4) для коммерческой организации в сфере торговли;
5) для популярного туроператора;
6) для страховой организации;
7) для Сбербанка.

Задание 3 (тема 4)

В результате маркетинговых исследований предполагается увеличение доли фирмы с 14 до 18% при емкости рынка 52 млн. шт. продукта. Рассчитать дополнительную прибыль фирмы в предстоящем году, если прибыль на одно изделие составляет 1406 руб., а емкость рынка не изменяется. Затраты на маркетинговые усилия в расчете на год составляют 65 млн. руб.

Задание 4 (тема 6)

В штатном расписании организации указано, что общая численность постоянно работающих сотрудников должна составлять 50 человек. В штате реально состоит 30 сотрудников. С начала года на работу было принято 8 человек, уволилось 12 сотрудников. Рассчитайте:

1) коэффициент совместительства,
2) уровень текучести кадров в организации.

Какие стандартные управленческие решения обычно принимаются в подобных условиях для улучшения кадровой ситуации в организации?

3.3. Примерный перечень заданий для творческого проекта:

Задание для подготовки проекта (тема 4)

Самостоятельно выберите организацию из отрасли вашей специализации и одну из его продуктовых групп, по которым будет выполняться творческий проект.

1. Определите ключевые характеристики организации.
2. Определите, какие характеристики и тренды макросреды оказывают наиболее сильное влияние на деятельность организации, и в чем оно заключается.
3. На основе матрицы SWOT - анализа сформулируйте рыночную позицию компании и ее ближайших конкурентов. Обоснуйте рыночную позицию, выбранную организацией.
4. Охарактеризуйте продуктовую и ценовую политику организации.
5. Разработайте программу распределения и продвижения продукции организации.
6. Сформулируйте гипотезу о маркетинговых проблемах организации и путях их решения.

7. Подготовьте выступление с видеопрезентацией для защиты проекта.

3.4. Примерный перечень заданий для подготовки к деловым / сюжетно-ролевым / имитационным играм:

Задание 1. Ролевая игра «Согласование управленческих интересов» (тема 2)

Этап 1. Из студенческой группы выбираются 5 участников. Всей группе зачитывается практическая ситуация.

Описание ситуации: в организации возник конфликт между менеджерами отдела продаж. Он был вызван необходимостью разделения клиентов на целевые сегменты и их распределения между менеджерами (приказ поступил от руководства организации). Менеджеры опасались, что из-за этого разделения они потеряют наработанных клиентов и, соответственно, лишатся части заработной платы.

Перед руководителем отдела была поставлена задача разрешить назревающий конфликт. С этой целью он решил собрать совещание.

Действующие лица. Руководитель отдела и четыре менеджера отдела.

Этап 2. Участникам игры раздаются их роли и дается время на подготовку.

Инструкция руководителю отдела. Ваша задача заключается в поддержании дискуссии, стремлении создать групповое обсуждение и инициировать групповое решение. У вас есть вариант, который вы готовы предложить, если разговор зайдет в тупик. Но вы хотите, чтобы ваши подчиненные сами «дошли» до него. Ваше предложение: каждый менеджер создает план продаж на следующий месяц и согласовывает его с вами. После этого создается единый план продаж отдела. В конце месяца менеджеры получают бонус, размер которого зависит как от выполнения личного плана, так и от выполнения плана отдела. Это позволит менеджерам быть заинтересованными в успехе своих коллег.

Инструкция менеджерам. Вы должны участвовать в обсуждении. Вы можете отстаивать только свои интересы. Но при этом вы знаете, что руководитель хочет, чтобы вы приняли устраивающее всех решение.

Этап 3. Проведение совещания.

Этап 4. Обсуждение результатов игры в группе.

Источник: Менеджмент. Практикум: учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513144

Задание 2. Деловая игра «Стратегия фирмы» (темы 6 - 7)

Цель игры – получить практические навыки работы руководителей фирмы по разработке стратегических планов и развить умение отличать стратегические задачи от задач тактического и оперативного планирования и управления.

Подготовка игры

Руководитель игры:

1) заблаговременно, не менее чем за неделю до начала игры, ставит задачи перед высшим руководством фирмы – подготовить данные для разработки стратегии развития фирмы до 2025 г. (одной из эталонных стратегий, например, стратегии концентрированного роста);

2) дает исходные данные для начала работы:

- усилить позиции на рынке, довести объем продаж в доле рынка с 5 до 10%,
- изменить соотношение объемов производств традиционного продукта за счет выпуска нового и модернизированного продукта от 1 : 2 до 1 : 4 соответственно в 2023 и в 2025 гг.

3) перед началом игры представляет высшему руководству фирмы типовые формы планов документов.

1. Стратегический план усиления позиций фирмы на рынке на 2023-2025 гг.

Альтернативный вариант	Экономический и социально-политический сценарий	Доля фирмы на рынке	Внутренние ресурсы и резервы	Стратегическое управление (действия)

1 2	См. типовой сценарий Собственный сценарий			

Примечание: при подготовке типовых планов возможны различные варианты их построения в зависимости от отрасли, где функционирует фирма, ее размеров, вида выбранной стратегии и т.д.

2. Стратегический план развития продукта фирмы на 2023-2025 гг.

№ п/п	Планируемые действия руководителей среднего звена	Ответственные исполнители	Сроки исполнения	Способы и сроки контроля
1	Определение задач и мер для достижения стратегической цели развития продукта			
2	Разработка календарных планов и установление взаимосвязей подразделений фирмы			
3	Оценка затрат времени на разработку, испытание, освоение и внедрение в производство новой продукции			
4	Определение необходимых ресурсов и резервов для каждой операции (составление бюджета)			
5	Коррекция планов действий			

Примечание: для некоторых видов и сфер деятельности фирм возможно выделение стадии уточнения ролей и взаимоотношений, делегирование полномочий для выполнения каждого вида работ.

Участники игры:

1) подбирают и изучают до начала игры необходимый материал, рекомендованный преподавателем, для оценки перспектив развития экономики страны и отрасли, в которой действует данная фирма (на перспективу до 2025 г.);

2) определяют жизненный цикл традиционной продукции фирмы, необходимость и возможность ее модернизации или разработки и выпуска новой продукции в соответствии с перспективой изменения потребностей и покупательского спроса на период до 2025 г.;

3) готовят предложения и расчеты для руководства фирмы, которые могут быть использованы при выработке стратегии фирмы и разработке стратегических планов.

Условия игры

1. Выработка стратегии и разработка стратегических планов фирмы осуществляются высшим руководством фирмы (генеральный директор, главный инженер, главный бухгалтер), им составляются:

- стратегический план усиления позиций фирмы на рынке;
- стратегический план развития продукта фирмы.

2. Подготовка необходимой информации, расчеты и обоснования готовятся менеджерами среднего звена управления.

3. Плановые предложения обсуждаются на производственных совещаниях всех участников игры и принимаются или отвергаются путем открытого голосования.

Сценарий игры

1. В начале руководитель игры делает краткое сообщение о целях, условиях и порядке игры. Он распределяет роли участников и определяет норму времени на проведение каждого этапа игры.

2. Руководители высшего звена управления ставят конкретные задачи начальникам отделов и служб и определяют время исполнения заданий стратегического плана усиления позиций на рынке и плана развития продукта, одновременно уточняют позиции среднего звена управления по отношению к стратегии развития фирмы.

3. Руководители подразделений фирмы готовят предложения по мерам, которые необходимо осуществить: а) высшему руководству фирмы; б) отделам и службам фирмы; в) подразделению, которым руководит данный менеджер. Оценивают затраты, необходимые в ходе реализации стратегических планов по своему отделу. Составляют календарные планы развития продукта по своему отделу. Представляют материалы для обсуждения на производственных совещаниях и после корректировки приступают к составлению раздела стратегических планов развития продукта по своему подразделению.

4. В конце игры участникам предоставляется время для кратких сообщений о выбранной стратегии и вариантах планов, условиях их реализации.

5. Руководитель игры подводит итоги работы участников и дает задание на дом для окончательного оформления двух стратегических планов фирмы.

Регламент (расписание) деловой игры

Минимальное время на деловую игру – 4 ч.

Из них: вступительное слово руководителя – 10 мин; обсуждение предложений и принятие решений о стратегии фирмы – 30 мин; производственные совещания с постановкой задач – 20 мин; отбор и анализ материалов для стратегических планов – 30 мин; разработка вариантов планов – 70 мин; подведение итогов игры – 20 мин.

Итог игры

1. Оформленный и утвержденный стратегический план усиления позиций фирмы на рынке.
2. Разделы стратегического плана развития продукта фирмы по подразделениям.

3.5. Примерный перечень заданий для контрольных работ:

Задание (темы 1 - 3)

Вариант №1

1. Заполните таблицу «Общие функции управления в организации»:

№ п/п	Название функции	Содержание функции	Результат реализации функции	Типичные ошибки при реализации функции
1				
2				
3				
…..				

2. Выберите организацию из отрасли вашей специализации. Проведите SWOT-анализ для данной организации.

Вариант №2

1. Заполните таблицу «Функции управления персоналом в организации»:

№ п/п	Название функции	Содержание функции	Результат реализации функции	Типичные ошибки при реализации функции
1				
2				
3				
…..				

2. Выберите организацию из отрасли вашей специализации. Проведите PEST-анализ для данной организации.

3.6. Примерные тестовые вопросы в рамках текущего контроля:

Темы 1 - 7

1. Управление обычно начинается с:

a) Контроля
b) Планирования
c) Организации

2. Для анализа слабых и сильных сторон организации во внутренней среде подходит:

a) SWOT-анализ
b) PEST-анализ
c) Анализ потребности организации в кадрах

3. Стратегия - это:
a) Управленческий состав организации
b) Программа мероприятий
c) Целевой образ

4. Эффективность - это:
a) Соответствие запланированного и полученного результата
b) Соотношение затраченных усилий и полученного результата
c) Объем и структура ресурсов организации

5. Функция управления человеческими ресурсами, направленная на побуждение работников к повышению производительности их труда:
a) Адаптация
b) Мотивация
c) Контроль

6. К коммуникативным компетенциям менеджера относят:
a) Навыки деловых переговоров
b) Способности к планированию и реализации планов
c) Навыки оформления деловой документации

7. К инструментам нематериальной мотивации относят:
a) Премии
b) Скидки на продукцию организации
c) Благодарности

8. Для анализа внешней рыночной среды организации обычно проводятся:
a) Маркетинговые исследования
b) Социологические исследования
c) Политические исследования

9. Разновидность стратегических документов, направленная на получение уникального результата для организации:
a) План
b) Программа
c) Проект

10. Традиции, правила, образцы поведения, принятые в организации, составляют ее:
a) Организационную структуру
b) Организационную культуру
c) Организационную стратегию

4. Задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, практического опыта, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы и дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

4.1. Примерные вопросы к дифференцированному зачету

1. Сущность менеджмента как науки и профессиональной деятельности
2. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Управленческий цикл
3. Принципы, цели, задачи и технологии управления в современной организации
4. Условия управленческой деятельности и требования к менеджеру
5. Сущность самоменеджмента
6. Стратегии и технологии профессионального саморазвития
7. Стратегический, тактический и оперативный менеджмент
8. Классификации менеджмента по критериям уровня и объекта управления, отраслевой принадлежности
9. Общие и конкретные функции управления
10. Рынок гостиничных услуг: содержание, субъекты, закономерности развития, принцип

конкурентоспособности

11. Специфика рынка гостиничных услуг в России
12. Факторы внутренней среды организации
13. Гостиничное предприятие как объект и как система управления
14. Общие и конкретные функции управления в организациях гостиничной индустрии
15. Организационная структура и ее взаимосвязь с задачами организации
16. Финансовый менеджмент в гостиничном предприятии
17. Кадровый менеджмент в гостиничном предприятии
18. Коммуникационный менеджмент в гостиничном предприятии
19. Сущность и принципы управления качеством
20. Стандарты качества гостиничного сервиса
21. Технологии формирования и реализации гостиничного продукта, оценка качества

4.2. Примерные вопросы тестовых заданий

Вариант №1

1. Планирование – это:

a) Общая функция управления
b) Конкретная функция управления
c) Специальная функция управления
d) Дисфункция управления

2. Основной смысл существования организации с точки зрения удовлетворения потребностей потребителей – это:

a) Цель организации
b) Задача организации
c) Миссия организации
d) Стратегия организации

3. Система экономических отношений, направленная на обмен необходимыми ресурсами, - это:

a) SWOT-анализ
b) Продукт
c) Рынок
d) Маркетинг

4. К внутренней среде организации относятся:

a) Производство продукта
b) Рынок сбыта
c) Персонал организации
d) Организационная структура

5. Побуждение сотрудников к улучшению собственной профессиональной деятельности:

a) Координация
b) Организация
c) Структура
d) Мотивация

6. Стратегия - это:

a) Целевой образ
b) Основные фонды организации
c) Прогнозирование
d) Контрольный документ

7. Управление сотрудниками организации – это задача:
a) Инновационного менеджмента
b) Производственного менеджмента
c) Менеджмента снабжения
d) Кадрового менеджмента

8. В основной перечень факторов для PEST-анализа не входят:
a) Политические факторы
b) Психологические факторы
c) Технологические факторы
d) Экологические факторы

9. Синонимом менеджмента как деятельности не являются:
a) Управление
b) Тактика
c) Контроль
d) Администрирование

10. Управление карьерой и развитие персонала организации - это:
a) Общие функции управления
b) Конкретные функции управления
c) Регулярные функции управления
d) Контрольные функции управления

11. Создание нового продукта и его дальнейшее продвижение входит в предмет:
a) Модернизационного менеджмента
b) Корпоративного менеджмента
c) Инновационного менеджмента
d) Стратегического менеджмента

12. Степень соответствия характеристик продукта требованиям - это:
a) Инновация
b) Доступность
c) План
d) Качество

13. К элементам коммуникативной компетентности менеджера не относятся:
a) Математические способности
b) Навыки разработки стратегии организации
c) Навыки работы с критикой
d) Умения устанавливать контакт в ходе деловых встреч

14. Оздоровление финансово-хозяйственной деятельности организации является предметом:
a) Инновационного менеджмента
b) Антикризисного менеджмента
c) Производственного менеджмента
d) Административного менеджмента

15. Технологиями адаптации персонала в организации являются:
a) Наставничество
b) Рекрутинг
c) Аттестация

d) Коучинг

16. Соотнесите функции управления и их содержание:

Функция управления	Содержание функции
1. Планирование	a) Побуждение сотрудников к эффективной работе
2. Организация	b) Формирование целей управления
3. Мотивация	c) Регулирование деятельности на основе анализа результатов
4. Контроль	d) Создание управленческой структуры

17. Соотнесите виды мотивации персонала и примеры их реализации:

Виды мотивации	Примеры
1. Материальная денежная	a) Надбавки
2. Материальная неденежная	b) Повышение квалификации
3. Нематериальная	c) Организация питания

18. Распределите конкретные качества менеджера между его личностными и профессиональными качествами:

Виды качеств	Качество
1. Личностные качества	a) Навыки поиска сотрудников
	b) Дисциплинированность
2. Профессиональные качества	c) Навыки телефонных переговоров
	d) Стрессоустойчивость

19. Соотнесите уровень управления и субъект реализации управленческих функций:

Уровень управления	Субъект реализации
1. Стратегический	a) Сотрудники организации
2. Тактический	b) Руководство организации
3. Операционный	c) Подразделения организации

20. Определите последовательность этапов жизненного цикла организации:

Номер этапа	Название этапа
1 этап	a) Зрелость
2 этап	b) Рост
3 этап	c) Упадок
4 этап	d) Создание

Вариант №2

1. Определение системы целей развития организации – это:

a) Прогнозирование
b) Планирование
c) Контроль
d) Тактика

2. Система поэтапно выполняемых управленческих действий – это:

a) Управленческая миссия
b) Управленческий продукт
c) Управленческая структура
d) Управленческий цикл

3. Продвижение продукта на рынке – это основная задача:

a) Маркетинга
b) Кадровой политики

c) Производственного менеджмента
d) Организационной культуры

4. К внешней среде организации относятся:
a) Персонал организации
b) Потребители
c) Государственное регулирование отрасли
d) Конкуренты организации

5. К элементам нематериальной мотивации персонала относятся:
a) Заработная плата
b) Благодарности
c) Система премирования в организации
d) Профессиональное развитие

6. Отдельные действия по реализации стратегии – это:
a) Тактика
b) Планирование
c) Управленческий цикл
d) Контроль

7. Управление информацией в организации – это задача:
a) Кадрового менеджмента
b) Менеджмента снабжения
c) Коммуникационного менеджмента
d) Финансового менеджмента

8. SWOT-анализ включает анализ следующих основных факторов внутренней среды организации:
a) Сильные стороны организации
b) Слабые стороны организации
c) Возможности
d) Угрозы

9. Вид управления, направленный на развитие собственных личностно-профессиональных качеств, - это:
a) Стратегический менеджмент
b) Самоменеджмент
c) Кадровый менеджмент
d) Инновационный менеджмент

10. Поиск и отбор новых сотрудников - это:
a) Общие функции управления
b) Конкретные функции управления
c) Регулярные функции управления
d) Функции управления человеческими ресурсами организации

11. Обеспечение организации ресурсами для создания продукта входит в предмет:
a) Менеджмента снабжения
b) Менеджмента производства
c) Менеджмента сбыта
d) Маркетинга

12. Документы, фиксирующие требования к качеству продукции:
a) Законы

b) Стандарты
c) Кодексы
d) Постановления

13. Совокупность норм и правил поведения менеджера, необходимых для соблюдения в рамках деловых взаимодействий, - это:

a) Самоменеджмент
b) Деловой этикет
c) Стрессоустойчивость
d) Коммуникативные технологии

14. Состав и иерархия подразделений организации находят свое отражение в:

a) Организационной культуре
b) Организационной структуре
c) Корпоративной культуре
d) Модели должности руководителя

15. Технологиями оценки персонала в организации является:

a) Наставничество
b) Рекрутинг
c) Аттестация
d) 360 градусов

16. Соотнесите виды управления и их объект:

Виды управления	Объект управления
1. Стратегический менеджмент	a) Сотрудники организации
2. Кадровый менеджмент	b) Информация в организации
3. Производственный менеджмент	c) Цели и задачи организации
4. Коммуникационный менеджмент	d) Продукт организации

17. Соотнесите виды мотивации персонала и примеры их реализации:

Виды мотивации	Примеры
1. Материальная денежная	a) Гибкий график работы
2. Материальная неденежная	b) Страхование
3. Нематериальная	c) Доплаты

18. Распределите конкретные качества менеджера между его личностными и профессиональными качествами:

Виды качеств	Качество
1. Личностные качества	a) Ответственность
	b) Умение планировать
2. Профессиональные качества	c) Навыки проведения деловых переговоров
	d) Отзывчивость

19. Соотнесите понятие и его содержание:

Понятие	Содержание
1. Миссия	a) Желаемое состояние организации
2. Цель	b) Целевой образ будущего состояния организации
3. Стратегия	c) Смысл существования организации

20. Определите последовательность этапов жизненного цикла продукта:

Номер этапа	Название этапа

1 этап	a) Внедрение
2 этап	b) Рост
3 этап	c) Разработка
4 этап	d) Зрелость

4.3. Примерный комплекс практических ситуаций:

Практическая ситуация 1.

Вы являетесь руководителем организации и ввели для своих сотрудников новую систему мотивации, уменьшив окладную и увеличив премиальную часть в структуре оплаты труда. Через 3 месяца вы обнаружили, что общие показатели деятельности организации упали, а причиной тому является как раз новая система мотивации. Вам необходимо разобраться в ситуации, чтобы вернуться к выполнению плановых показателей. Для получения обратной связи от сотрудников о текущей системе мотивации составьте анкету, которая позволит выявить сильные и слабые стороны действующей системы.

Практическая ситуация 2.

Вы являетесь руководителем организации, в которой на протяжении последнего года падают продажи. Причина этой ситуации вам достоверно не известна. Пропишите последовательность своих действий для оценки ситуаций и принятия дальнейших управленческих решений.

Ключ для проверки правильности выполнения тестовых заданий. Вариант №1

№ вопроса	***1***	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***	***7***	***8***	***9***	***10***
Ответ	a	b	c	a, b, d	c	a	d	b, d	b, c	b

№ вопроса	***11***	***12***	***13***	***14***	***15***	***16***	***17***	***18***	***19***	***20***
Ответ	c	d	a, b	b	a, d	1 - b 2 - d 3 - a 4 - c	1 - a 2 - c 3 - b	1 - b, d 2 - a, c	1 - b 2 - c 3 - a	1 - d 2 - b 3 - a 4 - c

Ключ для проверки правильности выполнения тестовых заданий. Вариант №2

№ вопроса	***1***	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***	***7***	***8***	***9***	***10***
Ответ	b	d	a	b, c, d	b, d	a	c	a, b	b	b, d

№ вопроса	***11***	***12***	***13***	***14***	***15***	***16***	***17***	***18***	***19***	***20***
Ответ	a	b	b	b	c, d	1 - c 2 - a 3 - d 4 - b	1 - c 2 - b 3 - a	1 - a, d 2 - b, c	1 - c 2 - a 3 - b	1 - c 2 - a 3 - b 4 - d

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны на основе подхода В.П. Беспалько. Задания фонда оценочных средств могут быть представлены в двух взаимосвязанных блоках.

Первый блок – задания на уровне «знать», в которых очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины. Задания этого блока выявляют в основном

знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно».

Второй блок – задания на уровне «уметь» и «владеть практическим опытом» (если предусмотрено ФГОС, учебным планом и РПД). Данный блок может быть представлен типовыми заданиями, в которых нет явного указания на способ выполнения, и студент для их решения самостоятельно выбирает один из изученных способов или практическими заданиями, содержание которых предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы студент мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая знания из разных дисциплин (выполнение задания требует решения поставленной проблемы в целом и проявления умения анализировать информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы, формировать методы их решения).

Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных (типовых) и нестандартных задач. Результаты выполнения этого блока оцениваются с учетом полностью или частично правильно выполненных заданий. Решение студентами нестандартных практико-ориентированных заданий свидетельствует о формировании у студентов определенных общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС СПО.

Оценивание знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования общих и профессиональных компетенций, осуществляется с помощью следующей модели оценки выполнения типовых заданий и практико-ориентированных задач, которая позволяет установить соответствие между результатом выполнения заданий ФОС обучающимся (студентом) и уровнем обученности по шкале оценивания (таблицы 3.1 – 3.3.).

Таблица 3.1. – Модель оценки выполнения заданий ФОС, ориентированных на проведение устных и письменных опросов (экзамен, контрольные работы, практические задания и т.п.), на оценивание работы обучающихся на семинарских / практических занятиях, на оценивание заданий по поиску, анализу и систематизации информации, на подготовку и публичные выступления с докладами, подготовку и участие в дискуссиях, на работу обучающихся в малых (микро-) группах и т.д.:

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично (зачтено)	студент демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, точно, четко и конкретно отвечает на вопросы, может доказать и проиллюстрировать свои рассуждения практическими примерами, при ответе на вопросы рассуждает, опираясь на знания, полученные как в рамках данного курса, так и при изучении других смежных дисциплин, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, в том числе, решает нестандартные задачи, в целом ответы глубокие, обоснованные и законченные;
Хорошо (зачтено)	в своих ответах на вопросы студент четко формулирует определения и может показать взаимосвязь различных частей пройденного в рамках данного учебного курса материала, студент демонстрирует способность к размышлению, при ответе на вопросы рассуждает, опираясь на полученные в рамках данного курса знания, легко решает типовые задачи, способен к

	самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности
Удовлетворительно (зачтено)	студент обнаруживает в целом правильное понимание основных вопросов программного материала, может дать определения основных понятий, пройденных в рамках учебного курса, однако излагает их недостаточно четко и / или не в полном объеме, предусмотренном учебным материалом лекционных и практических занятий, не может вывести закономерности и связать воедино разные части курса; допускает отдельные ошибки в ответе и при выполнении заданий, решение типовых задач может вызывать затруднение, при этом студент обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
Неудовлетворительно (не зачтено)	знания студента обрывочны, не покрывают всего предмета, скорее заучены, чем поняты и, как следствие, студент не может объяснить связей в рамках изложенного материала, дать точных определений понятий, пройденных в рамках курса, дает расплывчатые формулировки, не владеет в должной степени терминологией и приемами решения типовых задач; оценка «неудовлетворительно», как правило, ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании Колледжа без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

Таблица 3.2. – Модель оценки выполнения заданий ФОС, ориентированных на выполнение расчетно-графических заданий, заданий, выполненных по образцу (в том числе, в контрольных работах) и т.п.

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично (зачтено)	Самостоятельное, правильное, полное (исчерпывающее) решение задания: составлен правильный алгоритм решения задачи, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, сделаны необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, задача решена рациональным способом. Наличие полного, грамотного пояснения к расчетным показателям, их адекватная трактовка и логичные выводы, языковая грамотность, точное использование специальной терминологии. Корректное оформление работы (см. требования к оформлению расчетно-графических заданий). В устной беседе (при необходимости) обучающийся демонстрирует правильное понимание процессов или явлений, описанных в условии задачи или связанных с ними.
Хорошо (зачтено)	Самостоятельное, правильное, полное решение задания: составлен правильный алгоритм решения задачи, в логических рассуждениях и решении нет существенных ошибок, правильно выбраны формулы для решения, получен верный ответ, но задача решена нерациональным способом или допущена 1 несущественная ошибка в расчетах.

	Наличие грамотного, но неполного пояснения к расчетным показателям, их адекватная трактовка и логичные выводы, языковая грамотность, точное использование специальной терминологии. Корректное оформление работы (см. требования к оформлению расчетно-графических заданий). Допускается наличие 1-2 недочетов в оформлении или пояснении к решению. В устной беседе (при необходимости) обучающийся демонстрирует правильное понимание процессов или явлений, описанных в условии задачи.
Удовлетворительно (зачтено)	Представленное решение соответствует одному из следующих случаев: - задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах, которые привели к неправильному числовому ответу; - задача решена не полностью (отсутствует правильный конечный ответ, но есть верно рассчитанные промежуточные показатели) или в общем виде (в решении приведены только необходимые формулы, без замены букв цифрами или без необходимых математических преобразований и вычислений); - отсутствует одна из исходных формул, необходимая для решения задачи (или утверждение, лежащее в основе решения) / в одной из исходных формул допущена ошибка, но присутствуют логически верные преобразования с имеющимися формулами, направленные на решение задачи. Неполное пояснение к расчетным показателям, языковая безграмотность, недостаточное владение специальной терминологией или ее некорректное использование. Существенные ошибки в оформлении работы, например, отсутствует последовательное изложение решения задачи при наличии правильного конечного ответа (см. требования к оформлению расчетно-графических заданий). В устной беседе (при необходимости) обучающийся демонстрирует наличие пробелов в теоретических знаниях, умении анализировать информацию, сопоставлять, делать обобщения и выводы.
Неудовлетворительно (не зачтено)	Отсутствие решения либо неправильное решение задания: - задание понято неправильно, в логических рассуждениях допущены существенные ошибки, которые привели к неправильному числовому ответу; - допущены ошибки в выборе исходных формулы, применение которых необходимо для решения представленной задачи; - не проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, не представлен правильный конечный ответ.

	Отсутствие пояснения / ошибочные пояснения к расчетным показателям, их неадекватная трактовка, отсутствие необходимых выводов, языковая безграмотность, отсутствие в пояснении специальной терминологии. Существенные ошибки в оформлении работы, создающие препятствия для понимания логики и последовательности решения задачи. В устной беседе (при необходимости) обучающийся демонстрирует отсутствие каких –либо знаний для ведения диалога о процессах и явлениях, описанных в условии задачи.
Требования к оформлению расчетно-графических заданий, выполнения заданий по образцу (в том числе, в контрольных работах) и т.п.	*Выполненное задание должно включать:* *- наименование задания (например, задача 1);* *- формула (-ы), которые использованы для решения задачи (подпункта задачи);* *- последовательное изложение решения задачи;* *- конечный результат, с указанием единиц измерения, например, «Ответ: А) P = 120 руб.; Б) Q = 250 шт.». Если условие задачи представлено в виде таблицы, имеющей пустые столбцы и / или строчки, то ответом является заполненная таблица.*

Таблица 3.3. – Модель оценки выполнения заданий ФОС, ориентированных на выполнение творческих заданий различного уровня сложности, целевого названия, продуктивности, эвристичности, в том числе, разноуровневые задания (на основе практической ситуации), анализ и решения практических ситуационных заданий (кейсов), задания для разработки творческих проектов, задания для подготовки презентаций / мультимедиа сообщений, задания для подготовки и участия в деловых / сюжетно-ролевых / имитационных играх и т.п.:

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично (зачтено)	Активное участие в анализе и обсуждении проблемной ситуации. Обучающийся демонстрирует навыки поиска релевантной, полной, достоверной информации для анализа, использует нормативные, информационно-аналитические, статистические источники. Умеет определить свою роль и в полной мере выполнить свои функции в рамках командной работы. Соблюдает принципы деловых коммуникаций и правила делового этикета при взаимодействии с другими обучающимися, сформированные навыки презентации результатов собственной работы и работы команды. Демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, точно, четко и конкретно отвечает на вопросы, может доказать и проиллюстрировать свои рассуждения практическими примерами, при ответе на вопросы рассуждает, опираясь на знания, полученные как в рамках данного курса, так и при изучении других смежных дисциплин, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, в том числе, решает нестандартные задачи, в целом ответы глубокие, обоснованные и законченные ответы.
Хорошо (зачтено)	Активное участие в анализе и обсуждении проблемной ситуации. Обучающийся демонстрирует навыки поиска релевантной, полной, достоверной информации для анализа, использует нормативные, информационно-аналитические, статистические источники. Умеет

	определить свои роль и в полной мере выполнить свои функции в рамках командной работы. Соблюдает принципы деловых коммуникаций и правила делового этикета при взаимодействии с другими обучающимися, сформированные навыки презентации результатов собственной работы. В своих ответах на вопросы четко формулирует определения и может показать взаимосвязь различных частей пройденного в рамках данного учебного курса материала, студент демонстрирует способность к размышлению, при ответе на вопросы рассуждает, опираясь на полученные в рамках данного курса знания, легко решает типовые задачи, способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности
Удовлетворительно (зачтено)	Обучающийся участвует в анализе и обсуждении проблемной ситуации, демонстрирует навыки поиска информации для анализа. Умеет выполнить свои основные функции в рамках командной работы. Соблюдает принципы деловых коммуникаций и правила делового этикета при взаимодействии с другими обучающимися. Обнаруживает в целом правильное понимание основных вопросов программного материала, может дать определения основных понятий, пройденных в рамках учебного курса, однако излагает их недостаточно четко и / или не в полном объеме, предусмотренном учебным материалом лекционных и практических занятий, не может вывести закономерности и связать воедино разные части курса; допускает отдельные ошибки в ответе и при выполнении заданий, решение типовых задач может вызывать затруднение, при этом студент обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
Неудовлетворительно (не зачтено)	Обучающийся принимает пассивное участие (или не участвует) в анализе проблемной ситуации и командной работе. Знания обучающегося обрывочны, не покрывают всего предмета, скорее заучены, чем поняты и, как следствие, студент не может объяснить связей в рамках изложенного материала, дать точных определений понятий, пройденных в рамках курса, дает расплывчатые формулировки, не владеет в должной степени терминологией и приемами решения типовых задач; оценка «неудовлетворительно», как правило, ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании Колледжа без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Данные модели, являясь студентоцентрированными, позволяют сфокусировать внимание на результатах каждого отдельного студента. Предложенные показатели оценки результатов обучения позволяют сделать выводы об уровне обученности каждого отдельного студента и дать ему рекомендации для дальнейшего успешного продвижения в освоении навыков и умений, необходимых в профессиональной деятельности.

Предложенный фонд оценочных средств может быть использован для оценки результатов обучения отдельного студента, а также для выборки студентов по соответствующей специальности.