

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Тюлегенова Раиса Амиржановна

Должность: Директор

Дата подписания: 27.06.2022 14:41:10

Уникальный программный ключ:

125b8acc44c5368c45bd8abf3dc3ced4a4eed767e8486e18dcd4e8b889459a47

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Костанайский филиал

Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»

по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

|                      |              |                 |               |
|----------------------|--------------|-----------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 1 из 19 | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|-----------------|---------------|



Р.А. Тюлегенова

**Фонд оценочных средств  
для текущего контроля**

по дисциплине (модулю)  
**Менеджмент**

Направление подготовки (специальность)  
**38.03.01 Экономика**


Направленность (профиль)  
**Бухгалтерский учёт и аудит**

Присваиваемая квалификация  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная, очно-заочная, заочная**

Год набора 2020, 2021, 2022

Костанай 2021

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | стр. 2 из 19   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

### Фонд оценочных средств принят

Учёным советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 11 от 26 августа 2021 г.

Председатель учёного совета  
филиала



Р.А. Тюлегенова

Секретарь учёного совета  
филиала



Н.А. Кравченко

### Фонд оценочных средств рекомендован

Учебно-методическим советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 25 августа 2021 г.

Председатель  
Учебно-методического совета



Н.А. Нализко

### Фонд оценочных средств разработан и рекомендован кафедрой экономики

Протокол заседания № 12 от 12 июля 2021 г.

Заведующий кафедрой




О.В. Мишулина

Автор (составитель)  
экономики, кандидат экономических наук, доцент



Панина Г.В., доцент кафедры

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | стр. 3 из 19   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль): Бухгалтерский учёт и аудит

Дисциплина: Менеджмент

Семестры изучения: 3 семестр

Формы текущего контроля: устный опрос, доклад, решение тестов, практическая работа, решение кейсов, деловая игра, дискуссия; СРС – проверка конспекта, структурно-логическая схема, презентация.

Оценивание результатов учебной деятельности обучающихся при изучении дисциплины осуществляется по балльно-рейтинговой системе

## 2. КОМПЕТЕНЦИИ, ЗАКРЕПЛЁННЫЕ ЗА ДИСЦИПЛИНОЙ

Изучение дисциплины «Менеджмент» направлено на формирование следующих компетенций:

| Коды компетенции (по ФГОС) | Содержание компетенций согласно ФГОС  | Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП   | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине |  |
|----------------------------|---|---|---|--|
| 1                          | 2   | 3   | 4   |  |
| ОПК-4                      | Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | ОПК-4.2 Разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения, содействует их реализации | <i>Пороговый уровень</i>                                | Знать содержание и виды организационно-управленческих решений, процесс их разработки, обоснования и реализации<br><i>Уметь</i> воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия и последующей реализации обоснованного управленческого решения<br><i>Владеть</i> навыками разработки организационно-управленческих решений                                      |
|                            |   |   | <i>Продвинутый уровень</i>                              | Знать методы разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений в различных ситуациях<br><i>Уметь</i> разрабатывать различные варианты организационно-управленческих решений, осуществлять выбор и нести за него ответственность<br><i>Владеть</i> навыками принятия и обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Костанайский филиал

Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»

по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика


Версия документа - 1

стр. 4 из 19

Экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

|  |  |  |                            |  |
|--|--|--|----------------------------|--|
|  |  |  | <i>Высокий уровень</i>     | <i>Знать</i> критерии выбора оптимальных организационно-управленческих решений и оценки последствий принимаемых решений в профессиональной деятельности<br><i>Уметь</i> оценивать возможные варианты решения проблемы, сравнивая достоинства и недостатки каждой альтернативы, анализируя эффективность их реализации и вероятные результаты; содействовать реализации принятых организационно-управленческих решений, прогнозируя их последствия<br><i>Владеть</i> навыками выявления оптимального варианта управленческих решений и обоснования перспективных предложений по его совершенствованию |
|  |  | ОПК-4.3 Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с точки зрения их эффективности | <i>Пороговый уровень</i>   | <i>Знать</i> : виды эффективности организационно-управленческих решений<br><i>Уметь</i> : различать аспекты эффективности организационно-управленческих решений<br><i>Владеть</i> : навыками дифференциации видов эффективности управленческих решений   |
|  |  |  | <i>Продвинутый уровень</i> | <i>Знать</i> : качественные и количественные показатели эффективности реализации организационно-управленческих решений<br><i>Уметь</i> : рассчитывать показатели эффективности реализации организационно-управленческих решений<br><i>Владеть</i> : навыками количественной и качественной оценки эффективности организационно-управленческих решений  |
|  |  |  | <i>Высокий уровень</i>     | <i>Знать</i> : методологические подходы к оценке   |

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 5 из 19</b>  | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |


|  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  | эффективности<br>организационно-<br>управленческих<br>решений <i>Уметь:</i> использовать<br>методы оценки<br>эффективности<br>организационно-<br>управленческих решений<br><i>Владеть:</i> навыками оценки<br>результатов реализации<br>организационно-<br>управленческих решений с<br>точки зрения их<br>эффективности |
|--|--|--|--|---|

### 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Текущий контроль проводится регулярно на занятиях лекционного и семинарского типа с целью получения оперативной информации об усвоении учебного материала и диагностики сформированности компетенций.

#### 3.1 Структура оценочных средств

| № п/п | Контролируемые компетенции | Контролируемые разделы                                     | Наименование оценочного средства  |
|-------|----------------------------|--|---|
| 1.    | ОПК-4.2                    | Введение в менеджмент                                      | - устный опрос<br>- конспект<br>- практическая работа                                 |
| 2.    | ОПК-4.2                    | Специфика менеджмента в России                             | - конспект<br>- устный опрос<br>- доклад  |
| 3.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Понятие и сущность функций менеджмента                     | - устный опрос<br>- тест<br>- матрица БКГ   |
| 4.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Особенности управления предприятием в современных условиях | - конспект<br>- устный опрос<br>- мини-проект   |
| 5.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Управленческие решения в системе менеджмента               | - тест<br>- кейс-задание<br>- деловая игра<br>- конспект, структурно-логическая схема |
| 6.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Коммуникация в системе менеджмента                         | - тренинг<br>- дискуссия<br>- конспект, структурно-логическая схема                   |
| 7.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Социально-психологические аспекты менеджмента              | - устный опрос<br>- кейс-задание<br>- конспект  |
| 8.    | ОПК-4.2 ОПК-4.3            | Управление конфликтами и стрессами                         | - конспект<br>- устный опрос<br>- тест  |

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | стр. 6 из 19   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

### 3.2 Содержание оценочных средств

Используемые оценочные средства: устный опрос, доклад, решение тестов, практическая работа, решение кейсов, деловая игра, дискуссия; СРС – проверка конспекта, структурно-логическая схема, презентация.

#### 3.2.1 Типовые вопросы для устного опроса:

по теме «Введение в менеджмент»:

1. Дайте определение управления и назовите три его класса.
2. В чем заключаются особенности управления в социальных системах?
3. Дайте определение понятия «менеджмент». Назовите основные подходы к понятию «менеджмент»
4. Назовите условия возникновения управленческой деятельности.
5. Назовите основные характеристики современного менеджера.

по теме «Специфика менеджмента в России»:


1. Назовите этапы возникновения и развития менеджмента
2. Назовите основные исторические аспекты становления и развития менеджмента как науки управления в России.
3. Каково развитие методологических принципов российского менеджмента?
4. Назовите отличительные черты российского менеджмента от зарубежного.

по теме «Понятие и сущность функций менеджмента»:

1. В какой последовательности должны выполняться общие функции управления? Обоснуйте свой ответ.
2. Какова роль планирования в деятельности организации на разных этапах жизненного цикла?
3. В каких случаях должна применяться стратегия диверсификации? Обоснуйте свой ответ и приведите примеры.
4. В чем заключается разница между последовательностью представления разделов бизнес-плана и последовательностью их разработки?
5. Какие типичные недостатки в организации контроля имеются на российских предприятиях?

по теме «Особенности управления предприятием в современных условиях»:

1. Как вы считаете, в каких ситуациях и как часто необходимо проводить анализ внешней среды коммерческой организации?
2. В современной литературе по менеджменту утверждается, что потребители являются самым важным элементом внешней среды организации. Значит ли это, что компания должна направлять наибольшие усилия на анализ потребителей? Является ли значимость факторов внешней среды различной для разных организаций? Приведите примеры.
3. Какие факторы косвенного воздействия вы считаете наиболее важными для российских компаний на современном этапе?

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | <b>стр. 7 из 19</b>  | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

4. Известно, что исторически представители ранних, классических школ менеджмента анализировали в первую очередь факторы внутренней среды организации. Начиная с 1950-х гг. в управленческой мысли возникает, а затем усиливается представление о значении внешнего окружения организации. Как вы считаете, почему именно в это время получает развитие анализ внешней среды организации? Как вы считаете, продолжится ли эта тенденция в XXI в.?

5. Ключевыми элементами внутренней среды организации являются люди (трудовые ресурсы) и технологии. Как вы считаете, что является приоритетным в современных условиях: управление трудовыми ресурсами или управление технологиями организации? Обоснуйте свой ответ.

6. В чем отличие использования методов PEST-анализа и SWOT-анализа? Для решения каких управленческих задач могут применяться данные методы? Являются ли они взаимозаменяемыми?


7. Как вы считаете, является ли проведение анализа внешней среды обязательным для различных компаний: крупных и малых, государственных и частных, коммерческих и некоммерческих? Какие рекомендации по проведению анализа внешней среды вы бы дали для каждого из перечисленных типов компаний?

по теме «Социально-психологические аспекты менеджмента»:

1. Работа и основные качества менеджера
2. Сущность, формы и способы власти и влияния
3. Понятие и сущность руководства или лидерства. Пять типов власти лидера
4. Реакция на применение власти
5. Источники власти лидера в организации
6. Самоменеджмент и имидж руководителя
7. Психология менеджмента
8. Этика деловых отношений

по теме «Управление конфликтами и стрессами»:

1. Что такое конфликт?
2. В чем состоят дисфункциональные последствия конфликта?
3. Каковы основные типы конфликтов?
4. Каковы причины конфликтных ситуаций?
5. Какие ошибки менеджера в межличностном общении могут провоцировать конфликты?
6. Что представляют собой структурные методы управления конфликтами?
7. Каковы межличностные методы управления конфликтами?
8. Что представляют собой организационные изменения с точки зрения управления персоналом?
9. Чем обусловлена необходимость организационных изменений?
10. Как осуществляется управление организационными изменениями?
11. Как формируется состав инновационной группы, и как распределяются роли между членами этой группы?

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | стр. 8 из 19   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

12. Каковы основные мотивы сопротивления персонала организационным изменениям?

по теме «Особенности международного менеджмента»:

1. Назовите специфические черты и особенности международного менеджмента
2. Какие уровни управления в международных компаниях?
3. Какие существуют типы транснациональных менеджеров?
4. Назовите ролевые функции международного менеджера.

### 3.2.2 Типовые темы докладов для освоения теоретических знаний

по теме «Специфика менеджмента в России»:

1. Особенности российского менеджмента
2. Концепции формирования российского менеджмента
3. Проблемы и задачи в российском менеджменте
4. Опыт современного зарубежного менеджмента
5. Возможности и пути использования опыта зарубежного менеджмента в России

по теме «Особенности международного менеджмента»:

1. Организация международного бизнеса
2. Сущность и понятие международного менеджмента
3. Учет национально-культурных особенностей в международном менеджменте
4. Особенности формирования и использования моделей менеджмента в развитых странах мира


### 3.2.3 Типовые кейс-задания

По теме «Управленческие решения в системе менеджмента»:

Российская компания ЗАО «Кофетайм» основана в 2001 г. в Санкт-Петербурге. Компания занимается продажей и обслуживанием аппаратов для кафе и ресторанов. Основателем и генеральным директором компании является Александр Головин, молодой и энергичный человек. Всего в компании работают 17 человек, в том числе сам Александр, студенческий друг Александра – коммерческий директор Влад, 9 менеджеров по продажам, 2 мастера, которые занимаются установкой и ремонтом аппаратов. Также в штате компании водитель, бухгалтер, менеджер по рекламе, секретарь. На протяжении первых лет работы компания развивалась довольно успешно, постепенно осваивая рынок Санкт-Петербурга. В лучшие годы объем продаж ежегодно удваивался, а численность персонала достигала 40 человек. Провал в продажах случился в 2007–2009 гг., когда в период кризиса приостановилось открытие новых кафе и ресторанов и было крайне трудно найти клиентов. В этот период пришлось сократить больше половины сотрудников, компания выживала в основном за счет обслуживания старых клиентов.

Основным поставщиком ЗАО «Кофетайм» является ЗАО «Бартехно» – крупный дистрибьютор оборудования для кафе и ресторанов из Италии. В 2010–2012 гг. была достигнута договоренность о реализации совместного коммерческого проекта. Компания «Кофетайм» решила активно развиваться в регионах, а «Бартехно» предоставила под этот



|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | <b>стр. 9 из 19</b>  | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |


проект крупный товарный кредит на выгодных условиях. Для «Кофетайм» было важно увеличить объем рынка сбыта, а ЗАО «Бартехно» было заинтересовано в увеличении реализации оборудования. Таким образом, интересы сторон совпадали. Была создана рабочая группа для детальной проработки проекта, которую возглавил Влад. Группа провела маркетинговые исследования и определила наиболее выгодные для продвижения продукции регионы. Ими стали Архангельск, Череповец, Вологда, Мурманск, Петрозаводск, Новгород, Псков и Калининград. В этих городах были открыты филиалы компании. Под эти цели был взят банковский кредит на 2 года, однако большая часть проекта финансировалась за счет собственных средств компании «Кофетайм».

Александр и Влад планировали, что удастся существенно увеличить оборот, и действительно, объем продаж возрос. Однако через год работы финансовые показатели компании ухудшились из-за убыточности большинства филиалов. Некоторые филиалы работали в целом неплохо, однако их задолженность перед головным офисом постоянно росла. Условия сделок с клиентами нарушались, разобраться в причинах плохой работы филиалов было трудно из-за территориальной удаленности. Влад постоянно ездил по командировкам, однако организовать работу не удавалось. В результате ожидания относительно увеличения прибыли компании не увенчались успехом. Александра не покидало ощущение, что руководители филиалов делают за его счет собственный бизнес. Самое неприятное было то, что задолженность перед «Бартехно» становилась все значительнее, и для того, чтобы платить по счетам, компании пришлось взять еще два банковских кредита. Ситуация стала напоминать замкнутый круг: чтобы увеличивать оборот, приходилось брать на реализацию товар от «Бартехно», в итоге кредиторская задолженность возрастала еще больше и больше. Несмотря на внешнее благополучие и рост бизнеса, Александр понимал всю шаткость финансового состояния компании. А ведь скоро подойдет срок погашения кредитов...

В этой ситуации посоветоваться Александру было особенно не с кем, но он собрал совещание из старых сотрудников компании и описал им текущее состояние дел. Его горячо поддержала бухгалтер. Для остальных сотрудников беспокойство Александра относительно роста задолженности стало неожиданностью. В целом в компании понимали, что проект в регионах реализуется не слишком успешно, но считали, что это временные проблемы. В итоге в целях кардинального изменения сложившейся ситуации сотрудниками компании было предложено три варианта решения проблемы. Старый друг Александра Виктор предложил закрыть убыточные филиалы, чтобы сократить потери. Влад предложил перекредитоваться на более выгодных условиях в другом банке и за счет новых кредитов попытаться расширить региональный бизнес. А вот недавно принятый на работу в отдел продаж молодой сотрудник Архип предложил два новых проекта, фактически две новые бизнес-линии: установку кофейных аппаратов в бизнес-центрах, университетах и крупных магазинах и сдачу кофемашин в офисы в аренду.

Задания:

1. Проанализируйте ситуацию и сформулируйте проблему, стоящую перед менеджментом организации.
2. Выделите факторы, влияющие на процесс принятия данного управленческого решения.

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 10 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

3. Разработайте алгоритм принятия управленческого решения в такой ситуации. С помощью каких методов вы бы предложили осуществлять выбор альтернатив?

4. Определите наиболее существенные критерии принятия УР, с помощью экспертных оценок оцените их вес («коэффициент значимости»).

5. Осуществите анализ рисков для различных вариантов решения проблемы.

6. Дайте рекомендации компании для подготовки эффективного УР.

По теме «Особенности управления предприятием в современных условиях»:

Кейс «Сложный выбор»

Шведский инвестиционный фонд East Invest намерен построить в Санкт-Петербурге три гостиницы. Общий объем инвестиций в проект составит около 100 млн евро.

Сейчас идет поиск земельных участков и объектов для размещения отелей. В то же время обсуждается вопрос о приобретении действующих отелей города.

Для шведов это будет первый проект в России. В настоящее время компания владеет сетью гостиниц Villat в Латвии, Литве и Эстонии, а также крупными торговыми центрами в Риге. Всего фонд готов потратить не менее 300 млн. евро на развитие гостиничной сети в России. Помимо Москвы и Петербурга отели эконом-класса (три звезды) планируется построить на юге страны. В планах фонда на ближайшее время строительство трех гостиниц на 150 номеров каждая.

По оценке помощника директора по развитию ОАО «Гостиница «Москва» Андрея Уманского, сейчас гостиничный бизнес не испытывает большой потребности в новых инвесторах, конкуренция на рынке очень жесткая: «Не хватает гостиниц только в пик сезона, в остальное время операторы пытаются переманить туристов друг у друга, переходя на разные сегменты. Гостиницам-одиночкам вообще тяжело выйти на рынок и успешно работать, сетевые операторы выживают за счет системы бронирования и известности бренда».


Однако директор департамента оценки, консалтинга и аналитики АН «Бекар» Игорь Лучков считает, что доходность гостиничных проектов перешагнула критический рубеж и догнала доходность офисной и торговой недвижимости.

В то же время эксперты отмечают, что гостиничный рынок Северной столицы перенасыщен отелями всех категорий – от люксовых до мини-гостиниц – и зависит от сезонности, в основном это связано со спецификой города. В итоге годовой показатель заполняемости отелей не превышает 50%, а это весьма низкий показатель.

По данным компании JLL, загрузка отелей в 2014 г. существенно снизилась. Причиной этого специалисты называют спад иностранного туристического потока. От сокращения иностранных туристов пострадал, в основном, сегмент люксового гостиничного рынка – годовая заполняемость в них упала до 48%.

Однако, как показывает статистика, восточные страны, напротив, стали проявлять к Российской Федерации повышенный интерес, особенно на фоне низкого курса национальной валюты. Самый большой интерес наблюдается у туристов из Южной Кореи – спрос на российские туры вырос почти на 60%. Путешественники из Израиля стали покупать туры в Россию на 17% чаще, а китайские и турецкие туристы – на 10%.

Эксперты единодушно утверждают, что при правильном использовании этого интереса со стороны Федерального агентства по туризму у туристической индустрии страны

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | стр. 11 из 19  | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

есть все шансы выйти на новую ступень развития и превратиться в одну из главных экономических отраслей России в целом и Санкт-Петербурга в частности.

Кроме того, по планам администрации города, Санкт-Петербург должны посещать не менее 5 млн туристов в год. Большие инвестиции выделяются для развития Санкт-Петербурга как туристического центра и продвижения его за рубежом. В ближайшем будущем гостиницы Петербурга должны будут размещать порядка 6 млн. туристов ежегодно. В настоящее время в городе на различных этапах строительства и проектирования находится более 130 новых отелей с общим номерным фондом в 11 тыс. гостиничных мест.

*Справка.* Компания East Invest является 100%-ной собственностью корпорации Svendsen, владеющей рядом морских лайнеров и специализирующейся на организации морских круизов. East Invest принадлежит сеть гостиниц Villat.

East Invest не единственная скандинавская компания, пробующая силы на гостиничном рынке города. Норвежский холдинг Wenaasgruppen AS приобрел отель Radisson SAS Royal Hotel на Невском проспекте, гостиницы «Прибалтийская» и «Пулковская», а также недострой на Невском проспекте, 81–91, где также планируется построить отель.


На встрече с представителями Invest Hotels Groups компании East Invest было предложено несколько объектов в Санкт-Петербурге под реконструкцию. Также обсуждался вопрос приобретения уже действующих отелей города. Однако, по словам члена совета директоров Василия Развиваева, Invest Hotels Groups ведет переговоры и с другими иностранными и отечественными инвесторами. в частности с испанской инвестиционной компанией, представителями сети Hilton. Также в настоящий момент идет подготовка к регистрации фонда недвижимости для реализации программы строительства отелей уровня трех звезд в Санкт-Петербурге.

Сама компания Invest Hotels Groups была основана в 2005 г., выполняет проекты по созданию ею недвижимости в ресторанном и гостиничном бизнесе и управлению, имеет 5 дочерних компаний в Санкт-Петербурге. Реализованные проекты — сеть мини-отелей Varock, молодежная гостиница Antonio Host и бесплатная справочная служба гостиниц в Санкт-Петербурге.

В Петербурге работает достаточно много отечественных управляющих компаний, в столице гостиницами управляют в основном иностранные операторы. Впрочем, по словам Роба Стоддарда, вице-президента по развитию проектов Hilton в России, западные сети скоро активно пойдут и на петербургский рынок. Сейчас статистика по Санкт-Петербургу примерно такова: из шести отелей один уже либо принял западный бренд, либо готов принять его и находится в стадии переговоров.

С точки зрения Майкла Купера, вице-президента InterContinental Hotels Group по развитию в России и Украине, осторожность западных сетей, их тщательность в подборе партнеров объясняется объективным недоверием к российским компаниям, опыт работы которых в сегментах «четыре звезды» и «пять звезд» (в Москве большинство отелей именно данной категории управляется зарубежными операторами) невелик или вовсе отсутствует.

Как показал круглый стол, недоверие можно назвать взаимным. Владимир Ильичев, региональный директор по развитию группы Assog, посетовал на нежелание некоторых российских владельцев привлекать западные управляющие компании: «Нас часто спрашивают в ходе переговоров: что вы нам можете гарантировать? Приходится отвечать,

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 12 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

что мы ничего не гарантируем. Мы помогаем сделать проект эффективным. Западные сети приносят владельцам гостиниц прибыли на 20-30% больше — по сравнению с финансовыми результатами, которые демонстрируют российские управляющие. И эту разницу владельцы получают в обмен на небольшие издержки, которые им приходится нести, привлекая к управлению отеля западные бренды».

Надо сказать, что последнее заявление вызвало оживление в зале, поскольку, по утверждению некоторых присутствовавших, стоимость услуг западных управляющих отнюдь не незначительна. В соответствии с европейскими стандартами гонорар управляющей компании может составлять в общей сложности до 30% оборота.

В совокупности услуги западной управляющей компании обходятся отелям в 2-3 млн долл. в год. Если учесть размер издержек, связанных с привлечением западных управляющих компаний, логичным выглядит отказ части отелей от привлечения иностранного менеджмента.

Евгения Полетаева, директор по развитию гостиничного направления Clover Development, рассказала о том, как нелегко сделать выбор между российскими и западными управляющими компаниями. «У девелоперов есть два пути: управлять самим или пригласить западную компанию. Пока мы склоняемся к варианту работы с западными партнерами — так спокойнее», — сообщила она.

В 2013 г. объем рынка качественной гостиничной недвижимости (гостиницы три, четыре и пять звезд свыше 50 номеров), по оценкам NAI Vear, составил 17 668 номеров в 84 гостиницах Санкт-Петербурга. По оценкам экспертов компании Maris | Part of the CBRE Affiliate Network, среди действующих отелей наибольшую долю занимают гостиницы категории три и четыре звезды. В общей структуре предложения их доля составляет 40,7 и 42% соответственно.

В ближайшее время, по предварительным данным, в Санкт-Петербурге заявлено к открытию 6 отелей, общим номерным фондом 1152. Скорее всего, введение части объектов будет отложено в связи со сложившейся экономической и политической ситуацией. Кроме того, в Санкт-Петербурге есть несколько уже готовых, но еще не введенных в эксплуатацию и закрытых гостиничных объектов.


По мнению Дэвида Дженкинса, руководителя департамента гостиничного бизнеса компании Jones Lang LaSalle, для инвесторов, рассматривающих возможность девелопмента гостиниц в городе, интересным будет сравнить показатели RevPAR (доходность с номера) для каждого сегмента в Санкт-Петербурге с аналогичными в Москве. Наблюдается значительная разница в цифрах: RevPAR отелей в Москве более чем на 40% опережает петербургские значения. Учитывая, что затраты на строительство гостиниц схожи, очевидно, что доходность гостиничной недвижимости в Москве выше, чем в Санкт-Петербурге.

В среднем инвестиции в строительство или реконструкцию гостиницы пять звезд составляют от 5 тыс. до 9 тыс. долл. за 1 м<sup>2</sup>. При этом такой отель окупается за 6-8 лет, доходность его ориентировочно составляет 15-18%. Создание гостиницы четыре звезды обойдется в 3-4 тыс. долл. за 1 м<sup>2</sup>, окупаемость составляет 5-7 лет, а доходность – 18-21%.

Задания:

1. Оцените перспективы инвестиционного фонда East Invest на гостиничном рынке Санкт-Петербурга на основе:

- анализа барьеров входа в отрасль (М. Портер);

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|    | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|   | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 13 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

- анализа детерминант конкурентных преимуществ для России (М. Портер);
- SWOT-анализа и других методов оценки внешней и внутренней среды предприятия.

2. Разработайте рекомендации по построению стратегических и тактических целей предприятия по результатам проведенного анализа, включая рекомендации по выбору:


- категории гостиницы (три, четыре, или пять звезд);
- способа управления гостиницей (собственное управление, зарубежная или отечественная управляющая компания);
- строить или реконструировать имеющееся здание;
- места строительства;
- сроков реализации проекта.

По теме «Социально-психологические аспекты менеджмента»:

Кейс «Настоящий полковник»

– У меня такое ощущение, что в детстве его били. Поэтому он считает насилие единственным способом воспитания и управления. – Ольга не могла скрыть возмущения в голосе. Её собеседники в курилке согласно закивали. Когда речь заходила о новом исполнительном директоре небольшого рекламного агентства, сотрудники проявляли удивительное единодушие.

– Это не детство, это армия. Чего ты хочешь – солдафон! Откуда он взялся только на нашу голову? – Говорят, старый друг Папы. Папой в знак большой любви и уважения в агентстве называли Владимира Самойленко – владельца и генерального директора. Под его руководством компания всего за два года достигла стабильного положения на рынке. Созданная агентством реклама – телевизионные ролики, слоганы, постеры – отличались чувством юмора и оригинальностью, а само агентство почти всегда укладывалась в указанные сроки (что для творческих людей рекламного мира было редкостью). Поскольку дела на фирме шли хорошо, Владимир Самойленко решил отойти от текущих вопросов и сосредоточиться на развитии компании и новых проектах. А за вдохновением уехал в долгосрочный отпуск, представив команде исполнительного директора – Зубцова Алексея Борисовича. Зубцов действительно ушёл в отставку в чине майора, получил экономическое образование по программе переподготовки военнослужащих и успел полгода поработать в строительной компании заместителем генерального директора по общим вопросам. Начав работу в агентстве, Зубцов был возмущён царившей здесь, по его выражению, «анархией», которую сотрудники почему-то называли «творческим процессом». Зубцов решил, что Самойленко распустил коллектив, и собрался к его возвращению «закрутить гайки», навести порядок в организации. Он взялся за дело очень активно: провёл собрание, посвящённое дисциплине, на котором объявил о запрете на гибкий рабочий график, введении системы штрафных санкций за разнообразные провинности (опоздание на работу, непредоставление ежедневных отчётов о ходе выполнения каждого проекта и т. п.). Коллектив начал роптать, но жёсткого Зубцова недовольство не останавливало. Он регулярно устраивал обход офиса, высказывая критические замечания, каждое утро вызывал к себе менеджеров, требуя отчётов. Сотрудники были настолько обескуражены творившимся в компании, что это сказывалось на их результативности. Впервые за долгое время клиенты стали проявлять недовольство. Генеральный директор, единственный, к кому можно было обратиться за

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | стр. 14 из 19  | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

помощью, находился в тысяче километров от них, без связи, и возвращался только через 3 недели. – Все-таки, надо отдать ему должное, польза от него есть. После разговора с ним наша повариха перестала опаздывать с обедом и приносит его вовремя. Да ещё и курьер, которого раньше было не найти, теперь всегда на связи и быстр как метеор, – робко попыталась вступить за Зубцова Юлия. «Я вам покажу "вдохновения нету"!»! – донёсся откуда-то с дальнего конца офиса голос исполнительного директора, и все невольно поёжились.

Вопросы для работы с кейсом

1. Опишите, с точки зрения известных вам теорий лидерства, взаимоотношения Зубцова с коллективом агентства.
2. Как вы считаете, почему его стиль руководства оказался неэффективным?
3. Почему от некоторых сотрудников он всё же добился желаемого?
4. Как вы считаете, что следует предпринять Владимиру Самойленко по возвращении, чтобы нормализовать ситуацию?

### 3.2.4 Типовое задание для деловой игры:

Тема: Управленческие решения

Цель: приобретение студентами практических навыков выработки и принятия эффективных управленческих решений.

Задачи:

1. Получить навыки аналитического мышления, связанного с выбором решения.
2. Определить уровень развития группы, перед которой ставится задача.
3. Усвоить вопрос об эффективности индивидуальной и групповой деятельности применительно к комплексным решениям.
4. Выработать некоторые навыки группового взаимодействия, достижения взаимопонимания.

Размер группы: от шести до двенадцати участников, несколько групп могут выполнять упражнение одновременно.

Характеристика проблемной ситуации

.....

Методические указания по проведению деловой игры

1 этап. Индивидуальное выполнение задания.

2 этап. Групповое решение проблемы.


Инструкция по выполнению задания.

Ваша группа должна принять решение методом консенсуса.....

Ожидаемый результат...

## 4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

| Виды текущего контроля                      | Высокий уровень<br>90-100% | Продвинутый уровень<br>75-89% | Пороговый уровень<br>50-74% | Недостаточный уровень<br>0-49% |
|---|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| устный опрос,<br>доклад,<br>решение тестов, | 27-30                      | 23-26                         | 15-22                       | 0-14                           |

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 15 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

|   |       |       |       |      |
|---|-------|-------|-------|------|
| практическая работа,<br>решение кейсов,<br>деловая игра,<br>дискуссия |       |       |       |      |
| Задание для самостоятельной работы                                    | 27-30 | 23-26 | 15-22 | 0-14 |

В соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки результатов обучения студентов посещение оценивается следующим образом:

- менее 50% занятий – 0 баллов;
- 50 – 74% занятий – 15 баллов;
- 75 – 89% занятий – 18 баллов;
- 90 – 100% занятий – 20 баллов

#### Критерии оценивания конспектов:

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если демонстрируются полнота использования учебного материала, логика изложения (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая).

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное, недостаточно логично изложено (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), отсутствие связанных предложений.


«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное, недостаточно логично изложено (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов, и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), прослеживается несамостоятельность при составлении.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, если демонстрируются использование учебного материала неполное, отсутствуют схемы, количество смысловых связей между понятиями, отсутствует наглядность (наличие рисунков, символов, и пр.; аккуратность выполнения, читаемость конспекта, допущены ошибки терминологические и орфографические, несамостоятельность при составлении.

#### Критерии оценивания устного опроса:

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для «отлично», но допускает 1–2 ошибки,

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | <b>стр. 16 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания докладов (рефератов):


«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если содержание доклада (реферата) соответствует заявленной в названии тематике; доклад (реферат) оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления доклада (реферата); доклад (реферат) имеет чёткую композицию и структуру; в тексте доклада (реферата) отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте доклада (реферата); доклад (реферат) представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если содержание доклада (реферата) соответствует заявленной в названии тематике; доклад (реферат) оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада (реферата), но есть погрешности в техническом оформлении; доклад (реферат) имеет чёткую композицию и структуру; в тексте доклада (реферата) отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; доклад (реферат) представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) , если содержание доклада (реферата) соответствует заявленной в названии тематике; в целом доклад (реферат) оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада (реферата), но есть погрешности в техническом оформлении; в целом доклад (реферат) имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада (реферата); в целом доклад (реферат) представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%), если содержание доклада (реферата) соответствует заявленной в названии тематике; в докладе (реферате) отмечены нарушения общих требований написания доклада (реферата); есть погрешности в техническом оформлении; в целом доклад (реферат) имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представ-



|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 17 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

лен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада (реферата); в целом реферат представляет собой достаточно самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, присутствуют единичные случаи фактов плагиата.

#### Критерии оценивания кейс-задания:

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения использовать системный и ситуативный подходы, представить аргументированное рассуждение по проблеме, получить и обработать дополнительные данные; определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, причины возникновения ситуации, проблемы; понимать более широкий контекст, в рамках которого находится ситуация: её связи с другими проблемами, определять риски, трудности при разрешении проблемы, подготовить программу действий;

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения использовать системный и ситуативный подходы, представить определённые аргументы рассуждения по проблеме, получить и обработать дополнительные данные; определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, причины возникновения ситуации, проблемы и её связи с другими проблемами, определять некоторые риски, трудности при разрешении проблемы, подготовить программу действий;

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студенту, если демонстрируются: умения представить рассуждения по проблеме, определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, определять возможные связи проблемы с другими проблемами, частично описать программу действий;

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, если демонстрируются: разрозненные аргументы по проблеме или аргументы отсутствуют, неумение определять цели, задачи, результаты предстоящей деятельности, связи проблемы с другими проблемами, программа действий содержит серьезные ошибки или отсутствует.

Рекомендации студенту по работе над кейсом. Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.

2. Объяснить ситуацию.

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.


Работая над кейсом, студенты должны продемонстрировать следующие умения:

- определение лиц, чьи интересы затрагивает проблемная ситуация и умение учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;

- определение того, какая имеющаяся или доступная информация может пролить свет на ситуацию и в какой степени эта информация будет надежной;

- умение разбираться в представлениях о ситуации — своих и других членов группы, а также основных действующих лиц кейса (субъективные представления могут вести к неправильному восприятию проблемы или ограничивать возможности улучшения ситуации);

- умение работать с неоднозначностью и неопределенностью, т.к. никогда не будет полной информации;

|  |  |                 |               |
|--|--|-----------------|---------------|
|   | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») |                 |               |
|  | Костанайский филиал<br>Кафедра экономики   |                 |               |
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |  |                 |               |
| Версия документа - 1   | <b>стр. 18 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

- умение «выявить суть» проблемной ситуации так, чтобы почувствовать, понять, что действительно происходит — основные проблемы ситуации, факторы, повлиявшие на их возникновение, задействованные причинные связи и/или вероятные последствия осуществленных и возможных будущих действий;

- с учетом этого понимания — умение разработать необходимые действия;

- умение убедить всех, кого нужно в этом убедить, что выбранное направление деятельности действительно приемлемо;

- умение удостовериться, что все вовлеченные в эти действия люди активно участвуют в них и способны их выполнять.

**Критерии оценивания результатов обучения студентов на деловой игре**

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если демонстрируются: понимание и усвоение материала любой степени сложности; умений и навыков работы в команде, наблюдения и принятия решения, способностей контактировать и слушать других, риторических способностей, лидерских качеств; продуктивное мышление, наблюдательность, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения, организаторские способности.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если демонстрируются: понимание и усвоение материала средней степени сложности; умений и навыков работы в команде, наблюдения и принятия решения, способностей контактировать и слушать других, риторических способностей, лидерских качеств; продуктивное мышление, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студенту, если демонстрируются: определенная степень понимания основных понятий, включается в работу команды, делает попытку доказывать свою точку зрения.


Во всех иных случаях выставляется «неудовлетворительно».

**Критерии оценивания мини-проектов:**

- оценка «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется студенту, если в работе содержатся элементы научного творчества и делаются самостоятельные выводы, достигнуты все результаты, проект обладает актуальностью, креативностью идеи, качественной проработкой каждого раздела; качество оформления проекта соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил отличное владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;

- оценка «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) выставляется студенту, если в работе достигнуты все результаты, проект обладает актуальностью, креативностью идеи, проработаны все разделы проекта, качество оформления отчета соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил хорошее владение материалом работы и способность аргументировано отвечать на поставленные вопросы по теме работы;

- оценку «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студенту, если в работе достигнуты основные результаты, проект обладает актуальностью, проработан каждый раздел проекта, качество оформления проекта в основном соответствует установленным в вузе требованиям и при защите студент проявил удовлетворительное

|   |  |                 |               |
|---|--|-----------------|---------------|
|  | МИНОБРНАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Костанайский филиал<br>Кафедра экономики                         |                 |               |
|   | Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»<br>по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе<br>бакалавриата «Бухгалтерский учёт и аудит» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика |                 |               |
| Версия документа - 1  | <b>стр. 19 из 19</b>   | Экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |

владение материалом работы и способность отвечать на большинство поставленных вопросов по теме работы;

- оценку «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, если в работе не достигнуты основные результаты, или качество оформления проекта не соответствует установленным в вузе требованиям, или при защите студент проявил неудовлетворительное владение материалом работы и не смог ответить на большинство поставленных вопросов по теме работы.

Критерии оценивания самостоятельных работ:

«отлично» (A, A-, 4.0-3.67, 90-100%) выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочётов, допустил не более одного недочёта.

«хорошо» (B+, B, B-, 3.33-2.67, 75-89%), если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух недочётов.

«удовлетворительно» (C+, C, C-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%), если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочётов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочётов, допускает искажение фактов.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%), если студент допустил число ошибок и недочётов превосходящее норму, при которой может быть выставлено «удовлетворительно», или если правильно выполнил менее половины работы.

## Отметки о продлении срока действия

|  |
|--|
| Фонд оценочных средств пролонгирован на 2022 / 2023 учебный год решением учёного совета Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «26» мая 2022 г. Протокол № 12     |
|  |
| Фонд оценочных средств пролонгирован на 20__ / 20__ учебный год решением учёного совета Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «__» _____ 20__ г. Протокол № ____ |
|  |
| Фонд оценочных средств пролонгирован на 20__ / 20__ учебный год решением учёного совета Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «__» _____ 20__ г. Протокол № ____ |