ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»

Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 12
от «30» мая 2024 г.

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ ПРОЕКТУ «ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ – 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ, ПРОФИЛЬ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»

УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - БАКАЛАВРИАТ

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5A9FA0FAD6D6153888A98846B419FD3
Владелец: Бучаев Ахмед Гамидович
Действителен: с 11.07.2024 до 04.10.2025

Махачкала – 2024

УДК 005.7
ББК 65.05

Составитель – Магомедов Магомед Шегаудинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внутренний рецензент – Минатуллаев Арслан Айнутдинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внешний рецензент – Сулейманова Наида Абдурахмановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая и региональная экономика», Дагестанский государственный университет.

Представитель работодателя – Папалашов Абдулвагаб Яхьяевич, генеральный директор ОАО «Завод им. Гаджиева».

Оценочные материалы по междисциплинарному проекту «Операционный менеджмент» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для направления 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12.08.2020 г., №970, и в соответствии с приказом №245 от 6 апреля 2021г. Министерства образования и науки РФ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

Оценочные материалы по междисциплинарному проекту «Операционный менеджмент» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Магомедов М.Ш. Оценочные материалы по междисциплинарному проекту «Операционный менеджмент» для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации». – Махачкала: ДГУНХ, 2024. - 50 с.

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 28 мая 2024 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации», к.э.н., доцентом Минатуллаевым А.А.

Одобрены на заседании кафедры «Менеджмент» 23 мая 2024 г., протокол № 11.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов……..4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины……..…..5
1.1 Перечень формируемых компетенций……5
1.2 Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств…….5
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине……....17
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания….41
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций……44

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы составляются для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по междисциплинарному проекту «Операционный менеджмент» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.04.02 Менеджмент, профиля «Общий и стратегический менеджмент».

Оценочные материалы по междисциплинарному проекту «Операционный менеджмент» включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

РАЗДЕЛ 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетен-ции и индикатора	формулировка компетенции
ПК	**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ПК-1	Владеет навыками руководства выполнения типовых задач тактического планирования, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования
ИПК-1.3	Осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации.
ПК-3	Владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и оперативных решений в планировании и управлении операционной (производственной) деятельности организации
ИПК-3.1	Владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования
ИПК-3.5	Обладает знаниями в области экономики и организации производства, технологических процессов и режимов производства, структуре и штатам организации, специализации и перспективах ее развития

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

Формируемые компетенции	**Код и наименование индикатора достижения цели**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций**	**Уровни освоения компетенций**	**Критерии оценивания сформированности компетенций**	**Виды оценочных средств**
ПК-1 - Владеет навыками руководства выполнения	**ПК-1.3 -** Осуществляет руководство работой по	**Знать** - основные положения разработки бизнес-процессов;	**Пороговый уровень**	Неполные представления об основных положения разработки	**Блок А –** задания репродуктивного

типовых задач тактического планирования, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования	экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации	- календарное планирование производства; - основные понятия о производственном процессе.		бизнес-процессов; календарном планировании производства; основных понятиях о производственном процессе.	уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных положения разработки бизнес-процессов; календарном планировании производства; основных понятиях о производственном процессе.	
			Продвинутый уровень	Сформированные систематические представления об основных положения разработки бизнес-процессов; календарном планировании производства; основных понятиях о производственном процессе	
		Уметь: - анализировать внешние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия; - анализировать	**Пороговый уровень**	В целом успешное, но не системное умение анализировать внешние факторы, определяющие	**Блок В** – задания реконструктивного уровня: -

		внутренние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия, производства и производственных процессов.		организацию и менеджмент предприятия; анализировать внутренние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия, производства и производственных процессов.	письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение анализировать внешние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия; анализировать внутренние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия, производства и производственных процессов.	
			Продвинутый уровень	Сформированное умение эффективно анализировать внешние факторы, определяющие организацию и менеджмент предприятия; анализировать внутренние факторы, определяющие	

				организацию и менеджмент предприятия, производства и производственных процессов.	
		Владеть - навыками проектирования организации производства и организации производственных процессов; - навыками руководства разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации.	**Пороговый уровень**	Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок навыками проектирования организации производства и организации производственных процессов; навыками руководства разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	Демонстрирует владения на базовом уровне навыками проектирования организации производства и организации производственных процессов; навыками руководства разработкой производственных программ и календарных	

				графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации	
			Продвинутый уровень	Демонстрирует владения на высоком уровне навыками проектирования организации производства и организации производственных процессов; навыками руководства разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации	
ПК – 3. Владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и оперативных решений в планировании и управлении операционно	**ИПК-3.1.** Владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах	**Знать:** - законы и закономерности организации производственных систем; - производственный цикл; - принципы организации производственного процесса; - основные понятия и категории организации производства. - основные	**Пороговый уровень**	Неполные представления о законах и закономерностях организации производственных систем; производственном цикле; принципах организации производственного процесса; основных формах и методах мотивировани	**Блок А** – задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам

й (производственной) деятельности организации	их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования	параметры производственно-технологической и инновационной политики организации.		я и стимулирования персонала; основных параметрах производственно-технологической и инновационной политики организации.	
			Базовый уровень	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о законах и закономерностях организации производственных систем; производственном цикле; принципах организации производственного процесса; основных формах и методах мотивирования и стимулирования персонала; основных параметрах производственно-технологической и инновационной политики организации.	
			Продвинутый уровень	Сформированные систематические представления о законах и	

				закономерностях организации производственных систем; производственном цикле; принципах организации производственного процесса; основных формах и методах мотивирования и стимулирования персонала; основных параметрах производственно-технологической и инновационной политики организации	
		Уметь: - применять методы управления качеством производимой продукции; - использовать основы организации логистических процессов на практике; - использовать методы риск-менеджмента	**Пороговый уровень**	В целом успешное, но не системное умение применять методы управления качеством производимой продукции; использовать основы организации логистических процессов на практике; использовать методы риск-менеджмента	**Блок В** – задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	

				применять методы управления качеством производимой продукции; использовать основы организации логистических процессов на практике; использовать методы риск-менеджмента	
			Продвинутый уровень	Сформированное умение эффективно применять методы управления качеством производимой продукции; использовать основы организации логистических процессов на практике; использовать методы риск-менеджмента	
		Владеть: - навыками управления качеством производимой продукции; - навыками организации логистических процессов; - навыками принятия решений в условиях риска и неопределённости;	**Пороговый уровень**	Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок навыками управления качеством производимой продукции; навыками организации логистических процессов; навыками принятия решений в условиях риска и	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи

				неопределённости; методологией принятия организационно-управленческих решений	
			Базовый уровень	Демонстрирует владения на базовом уровне навыками управления качеством производимой продукции; навыками организации логистических процессов; навыками принятия решений в условиях риска и неопределённости; методологией принятия организационно-управленческих решений..	
			Продвинутый уровень	Демонстрирует владения на высоком уровне навыками управления качеством производимой продукции; навыками организации логистических процессов; навыками принятия решений в условиях риска и	

				неопределённости; методологией принятия организационно-управленческих решений.	
	ИПК-3.5. - Обладает знаниями в области экономики и организации производства, технологических процессов и режимов производства, структуре и штатам организации, специализации и перспективах ее развития	**Знать:** - методические основы определения эффективности систем управления производством; - основные формы и методы мотивирования и стимулирования персонала	**Пороговый уровень**	Неполные представления о методических основах определения эффективности систем управления производством; основных понятиях и категориях организации производства.	**Блок А** – задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методических основах определения эффективности систем управления производством; основных понятиях и категориях организации производства.	
			Продвинутый уровень	Сформированные систематические представления о методических основах определения эффективност	

				и систем управления производством ; основных понятиях и категориях организации производства.	
		Уметь: - использовать формы и методы мотивирования и стимулирования персонала; - использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональной деятельности и применяет методы системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования; - диагностировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, требующие принятия управленческих решений.	**Пороговый уровень**	В целом успешное, но не системное умение использовать формы и методы мотивирования и стимулирования персонала; использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональной деятельности и применяет методы системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования; диагностировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, требующие принятия управленческих решений.	**Блок В** – задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	В целом успешное, но содержащие отдельные	

				пробелы умение использовать формы и методы мотивировани я и стимулирован ия персонала; использовать законы естественно-научных дисциплин в профессиональ ной деятельности и применяет методы системного анализа для принятия решений в области стратегическог о и тактического планирования; диагностирова ть социально-экономические проблемы и процессы в организации, требующие принятия управленчески х решений	
			Продвинуты й уровень	Сформированн ое умение эффективно использовать формы и методы мотивировани я и стимулирован ия персонала; использовать законы естественно-научных	

				дисциплин в профессиональной деятельности и применяет методы системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования; диагностировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, требующие принятия управленческих решений	
		Владеть: - методологией принятия методов системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования.	**Пороговый уровень**	Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок методологией принятия методов системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования.	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	Демонстрирует владения на базовом уровне методологией принятия методов системного анализа для принятия	

				решений в области стратегического и тактического планирования.	
			Продвинутый уровень	Демонстрирует владения на высоком уровне методологией принятия методов системного анализа для принятия решений в области стратегического и тактического планирования.	

РАЗДЕЛ 2. ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проверки сформированности компетенции

ПК-1. Владеет навыками руководства выполнения типовых задач тактического планирования, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования

ИПК-1.3. Осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации.

ПК-3. Владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и оперативных решений в планировании и управлении операционной (производственной) деятельности организации

ИПК-3.1. Владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования

ИПК-3.5. Обладает знаниями в области экономики и организации производства, технологических процессов и режимов производства, структуре и штатам организации, специализации и перспективах ее развития

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тестовые задания 1

1. Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:
1.Системный подход.
2.Маркетинговый подход.
3.Интеграционный подход.
4.Функциональный подход.
5.Комплексный подход.

2. Представление объекта управленческого воздействия в качестве совокупности взаимосвязанных элементов, имеющих общие цели, называется:
1.Системный подход.
2.Маркетинговых подход.
3.Интеграционный подход.
4.Функциональный подход.
5.Комплексный подход.

3.Основными функциями операционного менеджмента являются:
1.Управление производством, персоналом, финансами.
2.Управление производством, персоналом, инновациями.
3.Планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.
4.Управление бизнес-процессами, контроль, учет.
5.Управление производством, маркетинг, инновации.

4. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:
1.Административными.
2.Организационными.
3.Социально-психологическими.
4.Экономическими.
5.Технологическими.

5.Методы выявления и развития индивидуальных способностей подчиненных называются:
1.Административными.
2.Организационными.
3.Социально-психологическими.
4.Экономическими.

5.Технологическими.

6.Система, имеющая способность самостоятельно или во взаимодействии с другими системами удовлетворять потребности населения, называется:
1.Операционной.
2.Социотехнической.
3.Детерминированной.
4.Маркетинговой.
5.Организационной.

7.Операционная система, конечный результат деятельности которой представляет собой уникальный продукт, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

8. Операционная система, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

9.Операционная система, с высокой скоростью выпуска единицы продукции, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

10.Операционная система, производящая значительные объемы стандартных результатов, называется:
1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

11.Операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:

1.Сервисной.
2.Проектной.
3.Мелкосерийной.
4.Массовой.
5.Непрерывной.

12.Какой из приведенных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне:
1.Демографический.
2.Экономический.
3.Политический.
4.Инфраструктурный.
5.Экологический.

13. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:
1.Конкуренции.
2.Нормы развития промзоны.
3.Налоговой политики.
4.Транспортной инфраструктуры.
5.Энергообеспечения.

14. При планировании работ, носящих временный характер, используется:
1.Генеральное компонирование.
2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.

15. Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:
1.Генеральное компонирование.
2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.

16. При организации непрерывного производства используется:
1.Генеральное компонирование.
2.Фиксированное позиционирование.
3.Линейное планирование.
4.Практирование.
5.Пропорционально-функциональная схема.

17. Для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия используется принцип:
1.Непрерывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.

18. Разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих, происходит на основе принципа:
1.Непрерывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.

19. Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:
1.Непреывности.
2.Участия.
3.Полноты.
4.Координации и интеграции.
5.Экономичности.

20. Составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации, называется:
1.Нормативным методом.
2.Линейным программированием.
3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.

21. Построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения, называется:
1.Нормативным методом.
2.Линейным программированием.
3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.

22. Выбор оптимального варианта функционирования предприятия при заданных критериях называется:
1.Нормативным методом.

2.Линейным программированием.
3.Методом последовательного описания операций.
4.Методом рабочего календаря.
5.Методом сетевого планирования.

23.Выделите фактор, не влияющий на разработку агрегативного плана предприятия:
1.Прогнозируемый уровень конкуренции.
2.Прогнозируемый спрос.
3.Численность работников.
4.Объем производства.
5.Деятельность субподрядчиков.

24.Агрегативный план предприятия охватывает период:
1.От 6 до 18 мес.
2.От 3 до 18 мес.
3.От 4 до 12 мес.
4.От 12 до 18 мес.
5.От 1 до 18 мес.

25.Перечень определенных количественных показателей, необходимых для производства планового количества изделий – это:
1.Производственный график.
2.Ведомость о составе изделия.
3.Производственный план.
4.Временным графиком товара.
5.План чистой потребности в материалах.

Тестовые задания 2.

1. Количество и сроки реальных объемов производства готовых изделий или комплектующих, учитывающий размеры складских запасов – это:
1.Производственный график.
2.Ведомость о составе изделия.
3.Производственный план.
4.Временным графиком товара.
5.План чистой потребности в материалах.

2. Соотношение между основными источниками при формировании финансовых фондов и распределении средств по направлениям использования – это:
1.Структура капитала предприятия.
2.Баланс предприятия.
3.Бюджет предприятия.

4.Внутренние фонды предприятия.
5.Правильного ответа нет.

3. Что не относится к текущим активам предприятия:
1.Наличность в кассе и на банковских счетах.
2.Ценные бумаги предприятия.
3.Дебеторская задолженность.
4.Материальные запасы.
5.Правильного ответа нет.

4. Структура капитала предприятия зависит:
1.От вида хозяйственной деятельности.
2.От конъюнктуры рынка.
3.От состояния экономики страны.
4.От формы собственности.
5.Все ответы верны.

5. Результатом финансового планирования является:
1.Баланс предприятия.
2.Бюджет предприятия.
3.Финансовый план предприятия.
4.Кредиторская задолженность предприятия.
5.Правильного ответа нет.

6. Матюрити – это:
1.Процентная ставка акций.
2.Процентная ставка облигаций.
3.Срок действия акций.
4.Срок погашения облигаций.
5.Ставка конвертации облигаций.

7. Отношение собственного капитала предприятия к итогу его баланса – это:
1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.
5.Рентабельность собственного капитала.

8. Отношение долгосрочных обязательств предприятия к собственному капиталу – это:
1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.

5.Рентабельность собственного капитала.

9.Отношение собственного капитала предприятия к его кредитным обязательствам – это:
1.Коэффициент финансовой стабильности.
2.Коэффициент финансовой автономии.
3.Промежуточный коэффициент ликвидности.
4.Коэффициент платежеспособности.
5.Рентабельность собственного капитала.

10.Эффективность работы предприятия в использовании собственных активов характеризуют:
1.Коэффициент ликвидности.
2.Коэффициенты платежеспособности.
3.Показатели деловой активности.
4.Показатели экономической эффективности.
5.Все ответы верны.

11.Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательской способностью денег:
1.Утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
2.Инфляционные, дефляционные, снижение доходности.
3.Прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
4.Утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
5.Инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные.

12.Какие риски выражаются в убытках, связанных с порчей имущества, внедрением новых технологий, остановкой производства:
1.Производственные.
2.Коммерческие.
3.Инвестиционные.
4.Валютные.
5.Экономические.

13.Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:
1.Экономическая.
2.Экспертная.
3.Статистическая.
4.Объективная.
5.Субъективная.

14.Укажите основные формы управления риском:
1.Экспертная, статистическая, коллегиальная.

2.Консервативная, адаптивная, активная.
3.Хеджирование, страхование, самострахование.
4.Эмпирическая, аналитическая.
5.Правильного ответа нет.

15.Стандартный документ, закрепляющий право владельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.
4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.

16.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве купить (продать) соответствующее количество базового актива в определенное время в будущем на определенных условиях:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.
4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.

17.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве продать (купить) соответствующее количество базовых активов в определенное время в будущем по установленной цене – это:
1.Фьючерсный контракт.
2.Форвардный контракт.
3.Опцион.
4.Договор страхования.
5.Правильного ответа нет.

18.Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:
1.Горизонтальную интеграцию.
2.Вертикальную интеграцию.
3.Концентрическую диверсификацию.
4.Конгломератную диверсификацию.
5.Создание совместных предприятий.

19.Покупка высокорентабельных предприятий, не зависимо от рода их хозяйственной деятельности, называется:
1.Горизонтальная интеграция.
2.Вертикальная интеграция.

3.Концентрическая диверсификация.
4.Конгломератная диверсификация.
5.Создание совместных предприятий.

20.Поглощение конкурентов называется:
1.Горизонтальная интеграция.
2.Вертикальная интеграция.
3.Концентрическая диверсификация.
4.Конгломератная диверсификация.
5.Создание совместных предприятий.

21.Основой стратегии сбытовой деятельности предприятия является:
1.Цели сбыта.
2.Методы сбыта.
3.Конкурентные преимущества.
4.Стиль продаж.
5.Реклама.

22.Реализация товаров предприятия через любых посредников, которые могут этим заниматься, называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.

23.Реализация товаров предприятия через ограниченное количество посредников, участие которых определяется их сервисными возможностями и целевой аудиторией, называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.

24.Сбыт товаров и услуг без участия посредников называется:
1.Прямым сбытом.
2.Экстенсивным сбытом.
3.Эксклюзивным сбытом.
4.Селективным сбытом.
5.Правильного ответа нет.

25.Что же включается в затраты формирования запасов:
1.Стоимость предмета закупки.

2.Затраты на оформление заказа.
3.Затраты на сохранение.
4.Затраты на страхование.
5.Затраты, связанные с отсутствием запасов.

А2. Вопросы по темам

1. Какие ресурсы выделяют при управлении операциями?
2. В чем отличие промышленных и сервисных организаций?
3. Какие типы перерабатывающих подсистем вы знаете?
4. Какие существуют квалификационные признаки операционных систем?
5. Перечислите различия между организациями серийного и единичного производства.
6. В чем заключается главная цель управления операциями?
7. Какие основные задачи решаются для достижения целей управления операциями?
8. Какие основные стратегические задачи ставятся в управлении операциями?
9. Какие основные тактические задачи ставятся в управлении операциями?
10. Опишите основные задачи производственного планирования.
11. Какие разновидности мощностей вы знаете?
12. Объясните, чем определяется период планирования.
13. Какие плановые и относительные показатели соотношения экономических величин вы знаете и что они характеризуют?
14. Что такое агрегированное планирование?
15. Какие виды производственных мощностей вы знаете?
16. Назовите методы, которые могут применяться в организациях для изменения производственных мощностей.
17. Назовите преимущества и недостатки использования сверхурочных работ в производстве.
18. Почему метод «проб и ошибок» нашел столь широкое применение?
19. Какие существуют методы чернового планирования загрузки производственных мощностей?
20. Почему прогнозирование продаж является ключом к составлению многих других типов прогнозов?
21. Перечислите три субъективных метода прогнозирования и назовите источник данных для каждого из них.
22. Перечислите три количественных, или статистических, метода прогнозирования, основывающихся на использовании времени как основного критерия изменения уровня спроса
23. Какие меры предосторожности следует предпринимать при проверке статистических прогнозов?
24. Почему методы прогнозирования нуждаются в мониторинге и контроле?

25. В чем заключается основная роль календарного планирования в управлении производством?
26. Какие основные информационные системы используются при планировании и управлении производством?
27. Какие существуют разновидности ERP-систем?
28. Перечислите основные направления внедрения ERP-систем
29. Какие риски возникают при внедрении ERP-систем в организациях?
30. Перечислите особенности использования прямого и обратного календарного планирования.
31. Перечислите основные отличия между сервисными и промышленными предприятиями, которые вызывают необходимость в особом подходе к календарному планированию, ориентированному на эффективное использование ресурсов.
32. Как спрос можно привести в соответствие с имеющимися мощностями в сервисных компаниях?
33. Почему во многих случаях очереди в определенной степени желательны?
34. Дайте краткое описание некоторых случаев формирования очередей мощностей компании?
35. Каким образом организация системы массового обслуживания по принципу многоканальной очереди влияет на принятие решений относительно мощностей компании?
36. Что такое структура работ проекта (WBS)? Кратко опишите значение WBS.
37. Что такое свободный резерв?
38. Назовите основные способы выбора месторасположения организации
39. Какие способы загрузки производственных мощностей учитываются при решении вопросов о расположении организации?
40. Какие действия включает изучение условий ввода в эксплуатацию производственных мощностей?
41. Какие задачи управления позволяют решить нормативы времени?
42. Что включают в себя операционный и маркетинговый подходы при решении вопросов о размещении организаций? Дайте их сравнительную характеристику
43. Какие факторы внешней среды необходимо учитывать при решении вопросов о месторасположении организации?
44. Перечислите основные методы оценки местоположения организаций
45. В чем заключается формальная процедура выбора месторасположения производства?
46. В каких случаях необходимо использовать подход формирования единых зон обслуживания?
47. В чем заключается процедура анализа расположения организации по фактору затрат и объемов производства?

48. Перечислите последовательность действий при проведении процедуры рейтинговой оценки выбора месторасположения организации.
49. От чего зависит размещение производственных мощностей?
50. Назовите цели размещения производственных мощностей.
51. Какие элементы включает концепция интегрированного дизайна?
52. Какие способы размещения производственных мощностей существуют?
53. От каких параметров зависит выбор способа размещения производственных мощностей?
54. Какие факторы оказывают влияние на размещение производственных мощностей?
55. Какие существуют потенциальные возможности повышения производительности?
56. Что такое цепочка снабжения?
57. Перечислите задачи управления цепочкой снабжения.
58. Определите цель управления цепочкой снабжения.
59. Какие факторы необходимо учитывать при выборе между собственным производством и передачей на субподряд?
60. Какие функции выполняет отдел снабжения (комплектации, склад)?
61. Назовите преимущества использования аутсорсинга.
62. Назовите качественные и количественные критерии отбора поставщиков.
63. 8 Какие существуют методы выбора поставщиков?
64. Чем определяется эффект от совместной работы с поставщиками?
65. Перечислите основные направления совершенствования работы с поставщиками
66. Дайте определение независимому спросу в управлении запасами
67. Величина каких типов затрат возрастает по мере увеличения объемов материальных запасов?
68. Величина каких типов затрат сокращается по мере увеличения объемов материальных запасов?
69. В каких условиях организациям выгодно заниматься собственным производством, а не заказывать запасы у сторонних организаций?
70. В каких случаях организация должна формировать страховой запас?
71. Какие методы можно применять для определения уровня страхового запаса?
72. Какие системы учета и контроля существуют и в каких случаях они используются?
73. Какие системы учета стоимости существуют?
74. В чем основные различия в методиках учета себестоимости?
75. В чем заключаются особенности организации производства по системе «точно в срок»?
76. Назовите основные элементы системы «точно в срок»

77. В чем разница между толкающим и тянущим методами координации работы?
78. Перечислите способы сокращения времени пусконаладочных работ в организациях.
79. Перечислите возможные преимущества и недостатки от внедрения системы «точно в срок».
80. Что такое нормативы труда? Назовите два способа выражения этих нормативов.
81. Перечислите четыре основных критерия идентификации рабочих заданий, наиболее подходящих в качестве базы для осуществления процесса нормирования труда.
82. Какие факторы следует учесть в процессе определения нормативов времени?
83. Назовите различия между фактической, нормальной и стандартной продолжительностью выполнения рабочих заданий (нормативом времени).
84. Что такое стандартные данные? Каковы преимущества использования стандартных данных в процессе нормирования труда?
85. Назовите некоторые характеристики, отличающие работу в офисе от работы на предприятии.
86. Какой подход к обеспечению качества принято считать более результативным: превентивный или корректирующий?
87. Что такое риск потребителя?
88. Что такое риск производителя?
89. Что такое всеобщее управление качеством?
90. Назовите четыре характеристики, которыми обладают компании с развитой культурой всестороннего обеспечения качества.
91. Почему в некоторых компаниях перемены неизбежны?
92. Что такое «кайдзен»?

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Письменная работа

1. Отличие сервисных и промышленных предприятий.
2. Типы перерабатывающих подсистем, их характеристика.
3. Основные задачи производственного планирования.
4. Классификация операций.
5. Обязанности менеджеров по организации производственных операций.
6. Производственный план.
7. Модели и методы прогнозирования.
8. Календарное планирование и управление на предприятиях.
9. Требования к расположению организаций.
10. Способы размещения производственных мощностей.
11. Управление материальными запасами.
12. Нормирование труда и нормативы времени.

13. Планирование уровня качества.

В2. Тематика рефератов

1. Методические положения по разработке оперативно-календарных планов.
2. Портрет современного операционного менеджера
3. «Бережливое производство»
4. Рациональное планирование рабочего времени
5. Последовательное календарное планирование.
6. Практические методы календарного планирования.
7. Планирование загрузки производственных мощностей.
8. Управление запасами материалов.
9. Организация работы по выполнению производственных программ и заданий.
10. Координация работ по выполнению производственных программ и мотивация труда работающих.
11. Проектирование операционной системы «Точно в срок».
12. Контур управленческого контроля над операционным процессом
13. Мониторинг операций.
14. Техническое и программное обеспечение системы управления производством.
15. Организация автоматизированного управления производством.
16. Разработка маркетингового плана по запуску на рынок нового товара.
17. Моделирование организации.
18. Разработка операционной стратегии фирмы.
19. Управление производством на базе MRP.
20. Операционная интеграция процесса управления.
21. Операционные системы производственных и сервисных компаний.
22. Системный подход к управлению операциями.
23. Проектирование изделий и процессов производства.
24. Проектирование продуктов и процессов в сфере услуг.
25. Размещение и проектирование операционных мощностей.
26. Создание операционной системы предприятия.
27. Сущность управления операциями.
28. Управление операциями в международной индустрии гостеприимства.
29. Оперативное управление и планирование выпуска продукции.
30. Согласование операционной и рыночной стратегий.
31. Планирование операций и управление ими.
32. Управление операциями в логистических системах.

В3. Тематика презентаций

1. Выбор операционной стратегии улучшения процессов.

2. Измерение качества в сфере услуг
3. Концепции и оценки эффективности управления предприятием.
4. Логистический менеджмент в системе управления бизнесом
5. Модель производственной системы и механизм ее функционирования.
6. Операционная стратегия и конкурентоспособность организации
7. Операционное управление компанией
8. Оптимизация бизнес-процессов (на примере…)
9. Организация контроля качества продукции.
10. Оценка эффективности производства.
11. Планирование потребности в материалах и распределение ресурсов.
12. Планирования и прогнозирования производственной мощности.
13. Проектирование и управление цепочкой ценности
14. Проектирование сервисных операций
15. Производительность труда и пути ее повышения.
16. Пути повышения эффективности в сервисных организациях
17. Размещение производственных и сервисных объектов производства
18. Разработка новых продуктов и оптимизация затрат времени и издержек
19. Решение проблемы качества на предприятии: политика, стратегия и концепции.
20. Системы управления качеством продукции.
21. Совершенствование бизнес-процессов по системе «Шесть сигм»
22. Создание карты процесса (на примере…)
23. Стратегическое управление операциями
24. Стратегия процессов в управлении производством.
25. Товарная стратегия в управлении производством.
26. Улучшение качества: предотвращение дефектов и контроль
27. Управление запасами материалов
28. Управления операционными системами.
29. Формирование производственной программы предприятия.
30. Формирование цепочки создания добавленной ценности
31. Формирования рациональной пространственной структуры организации.
32. Характеристика систем складирования и размещения запасов.

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейс-задачи

Ситуация 1. IKEA — особенность оптимизации операционной деятельности

IKEA — яркий пример европейской компании, успешно функционирующей в 40 странах мира, в том числе и в РФ. Численность сотрудников, работающих в группе компаний IKEA в 2009 г. насчитывает 118 тыс. чел. В течение 2008 г. 231 магазин IKEA посетили 522 млн чел. в 24 странах мира. В 2007 г. был открыт 21 новый магазин по всему миру.

Один только тираж каталогов превышает 191 млн шт. и выходит на 27 языках мира в 54 вариантах. Около 1300 поставщиков по всему миру снабжают магазины IKEA товарами через 28 больших складов в 16 странах. Ассортимент магазинов достигает 9500 артикулов, 80 тыс. вариаций разного цвета и размера. Почти 67% изделий поступают из Европы, 30% из Азии и 3% из Северной Америки. Ведущие страны-поставщики: Китай, Польша, Швеция, Италия и Германия. Промышленная группа IKEA Swedwood производит продукцию на 35 фабриках в 9 странах мира. В 2006 г. одна только IKEA обеспечивала половину всего мебельного экспорта России. Это помогает IKEA оптимизировать процесс поставки товаров в свои европейские магазины. «Старый континент» отвечает за 81% всех продаж и 66% закупок (на Востоке закупается «всего лишь» 1/3 товаров) [2]. В 2008 г. объем продаж достиг 22 млрд 498 млн евро (за вычетом налога с продаж), при этом первыми пятью странами с лучшими показателями продаж были Германия (16%), США (10%), Великобритания (9%), Франция (9%) и Швеция (7%). Рост объемов продаж отмечается на протяжении всех лет существования организации.

Концепция работы IKEA была разработана ее основателем Ингваром Кампрадом (Ingvar Kamprad). Она заключается в том, чтобы обеспечивать потенциальных потребителей функциональной мебелью хорошего качества, доставляемой без задержки, по низкой цене, чтобы обеспечить ею как можно большее число покупателей. Для послевоенного рынка 1950-х гг. эта идея была инновационной по своей природе. Мебель в то время была дорогостоящей и предназначалась для людей с высокими доходами.

Основой такой концепции стала идея основателя фирмы И. Кампрада — как можно больше снизить издержки во всех областях бизнеса. В результате им были разработаны новые способы дизайна и продажи мебели. Прежде всего за счет перевода производства в страны, где затраты на рабочую силу значительно меньше. Пионером в этом стала Польша (экспорт продукции с 1961 по 1998 г. возрос с 69 тыс. крон до размера почти в 2 млрд крон), затем были опробованы и другие страны, в том числе и Китай.

Во-вторых, было решено использовать в производстве более дешевые сорта древесины, а также приобрести лесные участки, что способствовало повышению контроля всего процесса. Таким образом, были заложены основы вертикальной интеграции предприятий в группу Swedwood. В настоящий момент в промышленную группу Swedwood входят 38 предприятий в 11 странах мира.

В-третьих, анализ затрат на перевозку показал, что их можно сократить на 80% за счет использования плоских картонных коробок при транспортировке разобранной мебели.

В-четвертых, было принято решение предложить покупателям самостоятельно вывозить упакованную мебель из магазина и собирать ее на дому собственноручно.

В-пятых, были установлены уникальные отношения с поставщиками, которым был предложен гарантированный объем закупок по периодам в обмен на более низкую стоимость, что позволяет организовать массовое производство и как результат сократить издержки на производство.

Что касается продаж и закупок, российским подразделениям IKEA есть к чему стремиться. На сегодняшний день около 30% оборота российских магазинов IKEA обеспечивают товары российского производства, компания же стремится довести эту цифру до 40%. Еще в 2003 г. у IKEA было не так уж много российских поставщиков. Сегодня около 90 российских предприятий производят товары для шведского мебельного гиганта, и их число постоянно растет.

В-шестых, магазины компании располагаются, с момента основания и по сей день, за пределами городов, что позволяет минимизировать издержки на использование земли. Этим политика компании IKEA отличалась от конкурентов, которые стремились располагать свои магазины в центре городов.

В-седьмых, согласно концепции компании, в IKEA, налажена технология всеобъемлющего использования потенциала ресурсов. Так, древесина перерабатывается практически полностью (за исключением листьев), а из отходов от переработки изготавливаются брикеты, которыми можно топить печи и камины.

Функциональность, широкий ассортимент товаров (9500 артикулов, 80 тыс. вариаций разного цвета и размера) способствует привлечению разных категорий покупателей. Причем система управления добилась того, что во всех магазинах сети представлен однородный ассортимент товаров. Дизайн же товаров по-прежнему осуществляется в соответствии со шведской спецификой «демократичного комфорта». При этом именно IKEA ввела такие понятия, как «diversity» («разнообразие») и «free range» («свободный ассортимент») для адаптации стандартного ассортимента товаров к нуждам покупателей именно этого региона (например, покупателям в мусульманских странах предлагаются кисточки на диван).

Для увеличения удовольствия покупателей от посещения магазинов им предлагаются дополнительные услуги: рестораны буфетного типа, где можно приобрести продукты по выгодной цене; специальные игровые площадки для детей, на которых дети находятся под присмотром профессионалов, в то время как родители могут свободно совершать покупки.

Вопросы по кейсу:

1. Дайте классификацию операций, выполняемых в магазинах IKEA
2. В чем заключается концепция IKEA по привлечению покупателей?
3. Каким образом оптимизируется операционная деятельность в IKEA?

Ситуация 2. Граница оптимизации операционных затрат NASA

С 1992 г. философия менеджмента Национального комитета по аэронавтике и исследованию космического пространства (NASA — National

Aeronautics and Space Administration) в отношении космических полетов определена как более «быстрая, лучшая и дешевая» в разработке и осуществлении. По существу, такой философии придерживаются все организации, старающиеся выжить в современной сложной экономической среде с признаками глобализации, но при этом самым главным вопросом остается результативность в осуществлении деятельности. К сожалению, в NASA имеются примеры расхождения желаемого и действительного, поскольку семь из шестнадцати космических исследовательских аппаратов не достигли цели в связи с серьезными техническими неполадками. Последней катастрофой было исчезновение автоматического зонда стоимостью $165 млн во время приближения к Марсу в начале декабря 1999 г.

Серия неудачных запусков заставила NASA обратить пристальное внимание на управление проектами, осуществляемое Лабораторией реактивного движения (Jet Propulsion Laboratory — JPL) в г. Пасадене (штат Калифорния), которая отвечает за программу по исследованию Марса стоимостью $356 млн, а также подробнее ознакомиться с деятельностью компании Lockheed Martin — главного подрядчика проектов. Дело в том, что именно политику чрезмерного снижения затрат, осуществляемую этой компанией, считали одной из главных причин срыва космических полетов.

Lockheed Martin была откровенна в самооценке, отмечая, что в своем стремлении уложиться в запланированный уровень затрат и жесткий график работ, она, вероятно, не про верила должным образом аппарат для посадки на Марс (Mars Polar Lender), в частности не осмотрела тормозные ракеты, используемые для спуска на поверхность планеты. Более того, представители компании заявили, что политика сокращения затрат вынудила их принимать заведомо неперспективные решения, к которым можно отнести и отказ от использования телеметрического передатчика, с помощью которого инженеры центра управления полетом могли бы поддерживать связь с аппаратом во время его спуска.

Еще одна проблема заключается в значительном сокращении численности инженеров в компании Lockheed Martin и тяжелых условиях работы, которые буквально изматывали персонал (работать над проектом людям приходилось по 80–100 ч).

Кроме значительных научных потерь, связанных с исчезновением спускаемого аппарата, Lockheed Martin, вероятно, лишится и части вознаграждения в размере $12,5 млн. В NASA уже думают над тем, какими функциями следует оснастить очередной космический зонд.

Новые системы коммуникаций и системы предотвращения инцидентов (которые первоначально были изъяты по причине ограниченности бюджета) могут увеличить расходы на производство нового космического аппарата на $12 млн. Урок состоит в том, что пока люди, принимающие решения во всех видах организаций, действуют в условиях ограниченных ресурсов, критическое осмысливание того, что является важным, а что — нет, должно

происходить еще до принятия решения. Иначе катастрофы, как в случае со спускаемым аппаратом, будут повторяться вновь. В случае недостатка бюджета для производства абсолютно надежного устройства, рекомендуется уделять больше внимания общей эффективности и своевременности выполнения проекта, чем думать о возможном снижении затрат.

Вопросы к кейсу:

1. Что представляет собой стратегия управления ресурсами в NASA?
2. Какое внимание в рассматриваемом примере уделяется качеству продукции, ее надежности?
3. В чем смысл оптимизации операционных затрат?
4. Чем определяется уровень эффективности операционных затрат?

Ситуация 3. Концепции управления ресурсами организации на примере DuPont и General Motors.

По мере расширения области функционирования DuPont Company вынуждена была покупать сырье и материалы у множества различных поставщиков, осуществлять многостадийную переработку этих материалов в различных цехах разнотипных заводов, выпуская диверсифицированный ассортимент химической продукции, которая покупалась компаниями различных отраслей промышленности.

Высшее руководство компании разработало передовые методы для координации операционной деятельности различных бизнес-отделений, принадлежащих ей. К этим методам относились: операционный бюджет — документ, содержащий прогноз доходов и расходов следующего операционного периода, включая помесячные прогнозы продаж, производства и операционных расходов, а также капитальный бюджет — документ, санкционирующий расходование средств на приобретение ресурсов с многолетним сроком службы, таких как здания и оборудование Дональдсон Браун (Donaldson Brown), вице-президент по финансам (chief fnancial ofcer — CFO) DuPont Company, разработал жизненно важный показатель для оценки результатов деятельности — возврат на инвестиции, или рентабельность инвестированного капитала (return on investments — ROI). Объединение показателя прибыльности с показателем интенсивности использования капитала дало в результате единый показатель оценки деятельности функционального подразделения (департамента) и отделения (дивизиона) — рентабельность инвестиций в них.

Менеджеры высшего звена компании DuPont использовали показатель ROI для принятия решения о том, какому из отделений следует выделить дополнительный капитал для расширения мощности. В 1920 г. Браун ушел из DuPont и стал работать финансовым директором корпорации General Motors, новым главным исполнительным директором которой был назначен Альфред Слоун (Alfred Sloan). Под руководством Слоуна и Брауна GM осуществила множество инициатив в области управления для реализации в компании ее

ведущей управленческой философии: «Централизованное руководство при децентрализованной ответственности».

Под децентрализованной ответственностью понимается предоставление менеджерам обособленных отделений полномочий принимать решения в области ценообразования, ассортимента продуктов, взаимоотношений с клиентами, разработки продуктов, приобретения материалов и выбора соответствующих операционных процессов без согласования с высшим руководством. Децентрализация позволила менеджерам использовать их преимущественный доступ к информации о местных возможностях и условиях деятельности для принятия лучших и более своевременных решений. Централизованный контроль над децентрализованной деятельностью был достигнут путем предоставления высшим менеджерам корпорации периодической финансовой информации об операциях бизнес-отделений и их прибыльности. Эта обобщенная финансовая информация дала высшему руководству возможность убедиться в том, что менеджеры отделений принимают решения и совершают действия, способствующие достижению корпоративных целей.

Система управленческого учета GM позволила сложной организации планировать, координировать, контролировать и оценивать операции многочисленных, в определенной степени независимых операционных отделений (дивизионов), таких как отделения сборки, производящие автомобили марок «Chevrolet», «Pontiac» и «Buick», и отделения комплектующих, производящие детали и узлы, такие как радиаторы, батареи, топливные насосы, двигатели и трансмиссии. Благодаря этому менеджеры отделений могли агрессивно добиваться своих особых финансовых, операционных, проектных и маркетинговых целей и в то же время действовать согласованно в целях приумножения общего благосостояния корпорации. Инициативы Слоуна и Брауна сыграли решающую роль в создании чрезвычайно успешного предприятия в периоде 1920–1970-х гг.

Однако за последние несколько десятков лет учет с целью предоставления информации внешним пользователям в таких компаниях, как DuPont и General Motors, столкнулся с целым рядом серьезных проблем из-за усилившегося регулирования и возросшего числа стандартов, регламентирующих внешнюю отчетность (например, в США со стороны Комитета по стандартам финансового учета (FASB) и Комиссии по ценным бумагам и биржам (SEC)). Требования этих внешних структур способствовали тому, что организации стали отдавать предпочтение подготовке информации для внешней финансовой отчетности, игнорируя информацию для принятия внутренних решений и управленческого контроля.

Как результат системы управленческого учета во многих организациях пришли в упадок и перестали отвечать требованиям изменяющихся и сложных конкурентных, технологических и рыночных условий конца XX в. Например, между 1970 и 1990 гг. GM ощутила жесткое конкурентное

давление со стороны европейских и японских производителей автомобилей. Финансовые менеджеры GM, сосредоточившись на выполнении требований к со ставлению внешней отчетности, не смогли приспособить системы управленческого учета, спроектированные десятки лет назад Брауном и Слоуном, к новым условиям. Устаревшие к тому времени системы оказались неспособными сигнализировать менеджерам по маркетингу о высоких затратах, связанных с расширением ассортимента продукции и увеличением количества моделей. Они посылали искаженные сигналы инженерам-проектировщикам о стоимости их проектных решений и не смогли наладить надежную и своевременную обратную связь с сотрудниками «передней линии» относительно качества и длительности производственных процессов.

Вопросы к кейсу:

1. Какие аспекты включает операционный менеджмент?
2. Как характер операций влияет на формирование стратегий?
3. Какие внутренние и внешние условия оказывают влияние на операционную деятельность GM и DuPont?
4. Какие проблемы в организации операций могут оказать влияние на привлечение потребителей?

Ситуация 4. Цепочка снабжения Cisco.

К началу 2000-х гг. Cisco была известна как компания с самой разработанной цепочкой снабжения. По окончании первого квартала 2001 г. члены совета директоров объявили о наличии запасов в размере $2,2 млрд и необходимости сокращения 8500 работников. Шестого апреля 2001 г. стоимость акций компании упала до $13,63 с $82 за акцию (за 13 месяцев).

В понедельник 16 апреля 2001 г. самая большая в мира организация по производству сетевого оборудования шокировала своих инвесторов объявлением, что она собирается в ближайшее время сдать в металлолом избыток материально-производственных запасов на сумму в $2,5 млрд. Это самое большое списание материально-производственных запасов, которое было зафиксировано в истории бизнеса США. В мае организация объявила об общих потерях в размере $2,69 млрд в квартал, после чего стоимость акций упала предположительно на 6% в день.

Возникает вопрос, как этот образец совершенства в управлении цепочкой снабжения мог неправильно спрогнозировать спрос в $2,5 млрд, что составляет практически половину собственных продаж в квартал?! Эксперты сразу стали порицать новое программное обеспечение организации, используемое при составлении прогнозов, аналитики стали обвинять исполнительную власть в трате сил исключительно на удовлетворение собственных нужд, но в большинстве своем и те и другие были неправы.

В действительности Cisco дошла до таких гор сборочных компонентов и полупроводников, в которых она не нуждалась, из-за соответствующего поведения партнеров в цепочке снабжения в течение предыдущих 18

месяцев. Не обладая собственными производственными возможностями, организация передавала заказы по договорам подряда промышленным предприятиям. Подрядчики создавали запасы полуфабрикатов продуктов, поскольку спрос на продукцию компании Cisco обычно превышал предложение. Стимулом к формированию буферных запасов служило то, что Cisco выплачивала денежные премии за быструю доставку товаров. Множество подрядчиков также увеличивали рост товарооборота за счет покупки большего объема компонентов от собственных поставщиков по более низким ценам, чем были обсуждены с Cisco. Поскольку подрядчики и производители компонентов имели все для получения заработков и ничто не предвещало потерь из-за формирования сверхзапасов, они продолжали их формировать, не заботясь о реальных потребностях Cisco.

Когда же в первой половине 2000 г. спрос на продукцию компании снизился, она не могла быстро реорганизовать свои отношения с поставщиками. Более того, не совсем понятно, что в действительности Cisco запрашивала у своих поставщиков и что подрядчики производили в предвкушении заказов от Cisco. Множество подрядчиков занималось самообманом, косвенным образом подтверждаемым поведением Cisco, которая сможет закупить все, что бы те ни произвели. Поскольку Cisco не ставила условия ответственности и отчетности от своих подрядчиков и поставщиков компонентов, большое количество чрезмерных материальных запасов скопилось на ее складах. В результате, поскольку партнеры Cisco не действовали в интересах организации или всей цепи создания ценностей для потребителя, цепочка снабжения лопнула, как мыльный пузырь.

Вопросы по кейсу:

1. Какие звенья в цепочки создания ценностей компании Cisco?
2. В чем заключаются проблемы во взаимоотношениях с поставщиками?
3. Можно ли было предугадать такие последствия?
4. Что нужно сделать, чтобы ситуация не повторилась в будущем?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень вопросов для зачета

1. Введение в курс: цели курса, предмет и задачи курса.
2. Связь курса с другими дисциплинами.
3. Базовые понятия и функции организации. Основные части организации.
4. Сущность ОМ. Исторические аспекты и современная концепция ОМ.
Обязанности менеджеров. Операционная деятельность в системе управления организацией.
6. Операционные ресурсы. Классификация операций.
7. Процесс управления операциями. Различия между промышленными предприятиями и
предприятиями сферы сервиса.

8. Понятие проекта, управления проектом.
9. Стратегическое планирование.
10. Жизненный цикл проекта и организации.
11. Проекты и операционная деятельность.
12. Системное представление УП. Признаки проекта. Примеры проектов.
13. Отличие программы от портфеля. Формирование стратегии через проекты.
14. Критерии отбора инвестиционных проектов. Планирование целей.
15. Задачи производственного планирования. Связь операционной деятельности и
стратегического менеджемента.
16. Система планирования деятельности организации.
17. Планирование потребности в мощностях.
18. Планирование ресурсов производства.
19. Бизнес-планирование.
20. Цикл стратегического планирования.
21. Производственный план.
22. Виды производственных мощностей. Загрузка производственных мощностей.
23. Методы агрегированного планирования. Главный календарный план.
24. Расчет численности рабочих на производстве.
25. Типы технологических процессов.
26. Создание иерархической структуры работ (ИРС), бизнес-процессов операций.
27. Методы и модели прогнозирования спроса, их классификация.
28. Качественные методы. Количественные методы.
29. Показатели точности прогноза. Мониторинг и контроль прогнозов.
30. Информационные системы в планировании.
31. Планирование ресурсов предприятия (ERP).
32. Календарное планирование и управление на предприятиях.
33. Прямое и обратное календарное планирование (график Ганта).
34. Управление производственной деятельностью.
35. Управление сроками операций.
36. Определение моделирования. Виды моделирования.
37. Процесс моделирования. Методология. Метод Монте-Карло.
38. Выбор технологий как конкурентного преимущества компании.
39. Совершенствование организационной структуры предприятия.
40. Практическое применение новых технологий. Тенденции технического прогресса.
41. Расположение промышленных и сервисных организаций.
42. Определение размера и мощности организации. Требования к расположению.
43. Методы оценки местоположения предприятий.
44. Планирование офисов.

45. Потенциальные возможности повышения производительности.
46. Значение, цель и задачи управления снабжением и материальным потоком.
47. Анализ выбора целесообразности собственного производства или закупок изделий.
48. Особенности работы с поставщиками.
49. Системы управления производственными запасами в организации.
50. Управление материальными запасами при независимом и зависимом спросах.
51. Планирование потребности в материалах (MRP), эффективность их использования.
52. Метод закупок «точно в срок».
53. Роль планирования трудового процесса и распределение трудовых обязанностей.
54. Экономика и эффективность труда.
55. Внутреннее и внешнее вознаграждения. Разработка методов оплаты труда.
56. Нормирование труда и нормативы времени. Методы нормирования труда.
57. Качество в системе производственного менеджемента. Планирование уровня качества.
58. Процесс управления риском. Идентификация риска.
59. Оценка риска. Планирование непредвиденных обстоятельств.
60. Анализ состояния и использования основных фондов (ОФ).
61. Анализ себестоимости продукции.
62. Анализ финансовых результатов предприятия

РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся очной формы обучения.

Итоговая оценка сформированности компетенции(й) обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции(й) по дисциплине складывается из двух составляющих:

- первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции(й) в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится

до сведения обучающихся;

- вторая составляющая – оценка сформированности компетенции(й) обучающихся на зачете (максимум – 20 баллов) – 1 семестр; на экзамене (максимум – 30 баллов) – 2 семестр.

уровни освоения компетенций	продвинутый уровень	базовый уровень	пороговый уровень	допороговый уровень
100 – балльная шкала	85 и ≥	70 – 84	51 – 69	0 – 50
4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетвори-тельно»	«неудовлетво-рительно»
Бинарная шкала	Зачтено			Не зачтено

Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по различным показателям

Показатели оценивания сформированности компетенций	***Баллы***	***Оценка***
Активность на практических занятиях	0-20	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Выполнение домашних заданий	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Написание эссе	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Коллоквиум	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по текущему контролю успеваемости

Баллы	***Оценка***	***Уровень освоения компетенций***	***Критерии оценивания***
0-50	«неудовлетвори-тельно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины
51-69	«удовлетвори-тельно»	Пороговый уровень	Не менее 50% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены без существенных ошибок
70-84	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающимся выполнено не менее 75% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала и применения его при решении практических заданий; задания выполнены без ошибок
85-100	«отлично»	Продвинутый уровень	100% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и применять его при решении практических заданий; задания выполнены с подробными пояснениями и аргументированными выводами

Шкала оценок по промежуточной аттестации

Наименование формы промежуточной аттестации	***Баллы***	***Оценка***
Зачет	0-20	«зачтено» «не зачтено»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по промежуточной аттестации обучающихся

Баллы	***Оценка***	***Уровень освоения компетенций***	***Критерии оценивания***
0-9	«неудовлетво-рительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; обучающийся не смог ответить на вопросы
10-16	«удовлетвори-тельно»	Пороговый уровень	Обучающийся дал неполные ответы на вопросы, с недостаточной аргументацией, практические задания выполнены не полностью, компетенции, осваиваемые в

			процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме.
17-24	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающийся в целом приобрел знания и умения в рамках осваиваемых в процессе обучения по дисциплине компетенций; обучающийся ответил на все вопросы, точно дал определения и понятия, но затрудняется подтвердить теоретические положения практическими примерами; обучающийся показал хорошие знания по предмету, владение навыками систематизации материала и полностью выполнил практические задания
25-30	«отлично»	Продвинутый уровень	Обучающийся приобрел знания, умения и навыки в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; терминологический аппарат использован правильно; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и выполняет практические задания с подробными пояснениями и аргументированными выводами

РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Процедура оценивания – порядок действий при подготовке и проведении аттестационных испытаний и формировании оценки.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о промежуточной аттестации знаний студентов и учащихся ДГУНХ.

– Аттестационные испытания проводятся преподавателем (или комиссией преподавателей – в случае модульной дисциплины), ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора по учебной работе не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре (структурному подразделению).

– Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

– Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, непрограммируемыми калькуляторами.

– Время подготовки ответа при сдаче зачета/экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

– При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

– При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

– Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

– Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении письменных аттестационных испытаний или компьютерного тестирования – в день их проведения или не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

– Результаты выполнения аттестационных испытаний, проводимых в письменной форме, форме итоговой контрольной работы или компьютерного тестирования, должны быть объявлены обучающимся и выставлены в зачётные книжки не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

Итоговыми формами контроля по дисциплине является экзамен (III семестр). Зачет проводится в виде устного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 3 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 10 баллов. Экзамен проводится в виде письменного ответа на заданный вопрос. При оценке ответа на вопрос оценивается полнота ответа, точность формулировок, правильное цитирование соответствующих законодательных актов, наличие иллюстративных примеров.

Тестирование — это форма измерения знаний обучаемых, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку обученности тестируемых. Тестирование проводится с помощью автоматизированной программы «Прометей».

На тестирование отводится 45 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 30 вопросов.

Оценивание выполнения тестов

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
8-10	«отлично»	*1. Полнота выполнения тестовых заданий;*	*Выполнено 100 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос.*
6-7	«хорошо»	*2. Своевременность выполнения;* *3. Правильность ответов на вопросы;* *4. Самостоятельность тестирования;* *и т.д.*	*Выполнено 75 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.*
3-5	«удовлет-ворительно»		*Выполнено 51 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.*
0-2	«неудов-летвори-тельно»		*Выполнено 50 % заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).*

Опрос обучающихся – это одна из сторон учебного процесса, которая является элементом контроля, оценкой закреплённых знаний.

Педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный опрос. В зависимости от правильности, полноты и аргументированности ответов на заданные вопросы выставляются баллы или оценки

Методика оценивания ответов на устные вопросы

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*1. Полнота данных ответов;* *2. Аргументированность данных ответов;* 3. *Правильность ответов на вопросы и т.д.*	*Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.*
15-18	«хорошо»		*Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.*
10-14	«удовлет-воритель-но»		*Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:* *1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;* *2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;* *3) излагает материал непоследовательно и*

			допускает ошибки.
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.*

Решение задач — процесс выполнения действий или мыслительных операций, направленный на достижение цели, заданной в рамках проблемной ситуации — задачи, является составной частью мышления.

Методика оценивания решения задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*1. Полнота решения задач;* *2. Своевременность выполнения;* *3. Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но допущена ошибка в изложении правовой позиции. При объяснении сложного юридического явления указаны не все факторы.*
10-14	«удовлет-воритель-но»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности, отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Решение не выполнено, обнаруживается непонимание поставленной проблемы.*

Реферат - краткий доклад или презентация по определённой теме, где собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи, определенной темы по дисциплине и т. п. Оцениваются содержание реферата и правильность ответов на вопросы в процессе защиты реферата

Методика оценивания выполнения рефератов

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*1. Полнота выполнения рефератов;* *2. Своевременность выполнения;* *3. Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.*
10-14	«удовлетворительно»		*Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Разбор конкретных ситуаций (ситуационных задач) - описание ситуации, которую надо решить, ответив на вопросы, носящие проблемный характер, и (или) выполнив задания, которые демонстрируют действенность знаний.

Методика оценивания решения ситуационных задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*1. Полнота решения задач;* *2. Своевременность выполнения;* *3. Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Основные требования к решению задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности,*

			нестандартности предлагаемых решений.
10-14	«удовлет-воритель-но»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Ситуационная задача не решена, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Практическое занятие - это занятие, проводимое под руководством преподавателя в учебной аудитории, направленное на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами самостоятельной работы. В процессе таких занятий вырабатываются практические умения.

Методика оценивания выполнения практических заданий

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	1. *Полнота выполнения практического задания;* 2. *Своевременность выполнения задания;*	*Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом.*
15-18	«хорошо»	*3. Последовательность и рациональность выполнения задания;* *4. Самостоятельность решения;* *и т.д.*	*Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.*
10-14	«удовлет-воритель-но»		*Задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Задание не решено.*