

**Компонент ОПОП 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Логистика и управление предприятием**

наименование ОПОП

**Б1.В.08.04**

шифр дисциплины

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Дисциплины  
(модуля)

**Стратегический менеджмент**

---

Разработчик (и):

Белевских Т.В.

ФИО

директор ИКИиП

должность

канд. экон. наук, доцент

ученая степень,

звание

Утверждено на заседании кафедры

экономики и управления

наименование кафедры

протокол № 8 от 21.03.2024

Заведующий кафедрой Щебарова Н.Н.

подпись

ФИО

## 1. Критерии и показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора(ов) достижения компетенции	Критерии и показатели оценивания компетенций			Формы контроля сформированности компетенций	Оценочные средства промежуточной аттестации
		Знать:	Уметь:	Владеть:		
ПК-4 - Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства	ИПК-4.1 Демонстрирует знание экономики и принципов организации производства ИПК-4.2 Умеет обосновывать потребность в производственных ресурсах, необходимых для решения поставленных задач и оценивать рациональность их использования ИПК-4.3 Демонстрирует владение навыками стратегического анализа и разработки стратегии развития экономического субъекта ИПК-4.4 Обладает навыками тактического управления процессами организации производства в экономическом субъекте	сущность и содержание стратегического менеджмента; - составляющие внешней и внутренней среды организации; - базисные стратегии бизнеса; - основные конкурентные стратегии организации; - стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; - основные методы разработки стратегии компании; - критерии выбора стратегических альтернатив; - условия реализации стратегии.	- формулировать миссию и цели конкретной организации; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; - определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; - планировать реализацию стратегии; - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления.	- методикой анализа макроокружения и непосредственного окружения организации; - методами анализа внутренней среды организации; - навыками проведения конкурентного анализа; - навыками проведения портфельного анализа диверсифицированной компании; - подходами к организации и контролю выполнения стратегии; - современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации.	Занятия семинарского типа Тестовый контроль	Экзамен Результаты текущего контроля

## 2. Оценка уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)

Показатели оценивания компетенций (индикаторов их достижения)	Шкала и критерии оценки уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)			
	Ниже порогового («неудовлетворительно»)	Пороговый («удовлетворительно»)	Продвинутый («хорошо»)	Высокий («отлично»)

<b>Полнота знаний</b>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки.
<b>Наличие умений</b>	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Выполнены типовые задания с не грубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы)	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные задания с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Задания выполнены в полном объеме без недочетов.
<b>Наличие навыков (владение опытом)</b>	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для выполнения стандартных заданий с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при выполнении стандартных заданий с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
<b>Характеристика сформированности компетенции</b>	Компетенции фактически не сформированы. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач.  ИЛИ Зачетное количество баллов не набрано согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков достаточно для решения стандартных профессиональных задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в полной мере достаточно для решения сложных, в том числе нестандартных, профессиональных задач.  ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону

### 3. Критерии и шкала оценивания заданий текущего контроля

#### 3.1 Критерии и шкала оценивания работы на занятиях семинарского типа

Планы занятий семинарского типа, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателям на вводных занятиях, в методических указаниях, которые размещаются в ЭИОС МАУ.

Оценка/баллы	Критерии оценивания
<i>Отлично/ 91-100</i>	обучающийся дает развернутый ответ на вопросы и задания занятия, дополняет ответы других, участвует в дискуссии или обсуждении проблем
<i>Хорошо/81-90</i>	обучающийся в целом отвечает на вопросы занятия, дополняет ответы других, но не участвует в дискуссии или обсуждении проблемы
<i>Удовлетворительно /70-80</i>	обучающийся частично отвечает на вопросы и задания занятия, не дает развернутого ответа, не дополняет ответы других, не участвует в дискуссии или обсуждении проблемы
<i>Неудовлетворительно/ до 69</i>	обучающийся не отвечает на вопросы и задания занятия, не дополняет ответы других, не участвует в дискуссии или обсуждении проблемы

#### 3.2 Критерии и шкала оценивания тестирования

Перечень тестовых вопросов и заданий, описание процедуры тестирования представлены в методических материалах по освоению дисциплины (модуля) и в электронном курсе в ЭИОС МАУ.

В ФОС включен типовой вариант тестового задания:

***Типовое тестовое задание:***

1. Конкурентное преимущество фирмы это:

- a) То, что определяет конкурентную стратегию фирмы
- b) То, чем обладают конкуренты
- c) То, что препятствует деятельности фирмы
- d) Правильного ответа нет.

2. На каком этапе жизненного цикла товара предприятию необходимо задуматься о дифференциации товара:

- a) Выхода на рынок
- b) Роста
- c) Зрелости
- d) Спада
- e) Всегда по наличию средств.

3. Что в наибольшей степени соответствует содержанию стратегического управления:

- a) Разработка структуры предприятия
- b) Разработка стратегии, ее реализация и стратегический контроль.
- c) Управление конфликтными ситуациями
- d) Построение системы бюджетов.

4. Преимущество метода SWOT состоит в том, что:

- a) Позволяет оценить параметры внешней среды
- b) Позволяет оценить параметры внутренней среды
- c) Позволяет связать результаты анализа внешней и внутренней среды
- d) Не нужен фирме.

5. Все методики портфельного анализа:

- a) Не имеют ничего общего
- b) Используют один внешний параметр и один внутренний параметр деятельности фирмы
- c) Используют внешние параметры деятельности фирмы
- d) Используют одни внутренние параметры деятельности фирмы

6. Диверсифицированный рост предполагает:

- a) Сокращение деятельности
- b) Смену отрасли
- c) Развитие рынка
- d) Вовлечение новых организационных единиц.

7. Одну из матриц выбора стратегии разработали:

- a) Слоун
- b) Томпсон и Стрикленд
- c) Леонтьев
- d) Шиян.

8. Портфельный анализ проводится на:

- a) Корпоративном уровне
- b) Функциональном уровне
- c) Деловом уровне
- d) За пределами фирмы.

9. Миссия фирмы отражает:

- a) программу деятельности
- b) смысл существования фирмы и принципы рыночного поведения
- c) цели фирмы
- d) ничего не значит.

10. Какую стратегию Вы бы предложили корпорации с сильной конкурентной позицией, но работающей в области с низкой привлекательностью:

- a) Концентрация
- b) Диверсификация
- c) Сокращение
- d) Ничего не предпринимать

Оценка/баллы	Критерии оценки
--------------	-----------------

<i>Отлично/ 91-100</i>	90-100 % правильных ответов
<i>Хорошо/81-90</i>	70-89 % правильных ответов
<i>Удовлетворительно /70-80</i>	50-69 % правильных ответов
<i>Неудовлетворительно/ до 69</i>	49% и меньше правильных ответов

#### **4. Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении промежуточной аттестации**

##### Критерии и шкала оценивания результатов освоения дисциплины (модуля) с экзаменом

Для дисциплин (модулей), заканчивающихся экзаменом, результат промежуточной аттестации складывается из баллов, набранных в ходе текущего контроля и при проведении экзамена:

В ФОС включен список вопросов и заданий к экзамену и типовой вариант экзаменационного билета:

#### **Вопросы к экзамену**

##### **6 семестр**

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Особенности стратегического управления фирмой.
3. Сравнительная характеристика долгосрочного и стратегического планирования.
4. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического управления.
5. Эволюция стратегического подхода к управлению.
6. Содержание стратегического менеджмента.
7. Маркетинг в системе стратегического менеджмента.
8. Стратегический анализ макроокружения фирмы.
9. Анализ отраслевой конкуренции: сущность и содержание.
10. Анализ конкуренции со стороны поставщиков и потребителей: сущность, факторы оценки.
11. Анализ потенциальной конкуренции и конкуренции со стороны товаров-заменителей: сущность и содержание.
12. Ключевые факторы успеха: сущность и содержание.
13. Анализ внутренней среды организации.
14. Цепочка ценностей М. Портера: сущность и содержание.
15. Методы стратегического анализа среды: матрица SWOT, матрицы возможностей и угроз, таблица профиля среды.
16. Миссия организации: сущность, содержание, функции.
17. Цели организации. Процесс выработки целей.
18. Сущность стратегии фирмы.
19. Уровни стратегии фирмы: корпоративная, деловая, функциональная стратегии.
20. Эталонные стратегии фирмы: концентрированный и интегрированный рост.
21. Эталонные стратегии фирмы: диверсифицированный рост и сокращение
22. Процесс выработки стратегии. Матрица выбора стратегии.
23. Портфельный анализ: содержание и функции.
24. Матрица БКГ как метод портфельного анализа.
25. Матрица МакКинси как метод портфельного анализа.
26. Сущность управления на основе выделения стратегических зон хозяйствования.
27. Динамика стратегических зон хозяйствования.

28. Оценка привлекательности отрасли (рынка).
29. Оценка конкурентного статуса фирмы.
30. Конкурентная стратегия фирмы: сущность, факторы выбора.
31. Конкурентные преимущества: сущность, источники.
32. Типовые стратегии конкуренции: сущность и возможные риски.
33. Стратегия широкой дифференциации товаров: сущность, условия реализации, преимущества.
34. Конкурентная позиция фирмы.
35. Стратегический анализ конкурентов.
36. Стратегический менеджмент продукта.
37. Стратегический менеджмент персонала.
38. Стратегические группы конкурентов.
39. Задачи этапа реализации стратегии.
40. Сущность и содержание организационной культуры.
41. Организационная структура как объект стратегических изменений.
42. Организационная культура как объект стратегических изменений.
43. Стратегические изменения: сущность, стили проведения изменений.
44. Управление сопротивлением в рамках реализации стратегии.
45. Нормативное обеспечение реализации стратегии.
46. Особенности стратегического выбора крупного бизнеса
47. Особенности стратегического управления в малом бизнесе.
48. Конкурентная стратегия фирмы в зависимости от этапа жизненного цикла отрасли.
49. Концепция сильных и слабых сигналов в системе стратегического управления.
50. Управление на основе ранжирования стратегических задач.
51. Активное, реактивное и плановое управление.
52. Российский бизнес как субъект стратегического управления.

Оценка	Критерии оценки ответа на экзамене
<i>Отлично</i>	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, не затрудняется с ответом при видоизменении вопроса. Владеет специальной терминологией, демонстрирует общую эрудицию в предметной области, использует при ответе ссылки на материал специализированных источников, в том числе на Интернет-ресурсы.
<i>Хорошо</i>	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, владеет специальной терминологией на достаточном уровне; могут возникнуть затруднения при ответе на уточняющие вопросы по рассматриваемой теме; в целом демонстрирует общую эрудицию в предметной области.
<i>Удовлетворительно</i>	Обучающийся имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, плохо владеет специальной терминологией, допускает существенные ошибки при ответе, недостаточно ориентируется в источниках специализированных знаний.
<i>Неудовлетворительно</i>	Обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, не владеет специальной терминологией, не ориентируется в источниках специализированных знаний. Нет ответа на поставленный вопрос.

Оценка, полученная на экзамене, переводится в баллы («5» - 20 баллов, «4» - 15 баллов, «3» - 10 баллов) и суммируется с баллами, набранными в ходе текущего контроля.

Итоговая оценка по дисциплине (модулю)	Суммарные баллы по дисциплине	Критерии оценивания
--	-------------------------------	---------------------

	(модулю), в том числе	
<i>Отлично</i>	91 - 100	Выполнены все контрольные точки текущего контроля на высоком уровне. Экзамен сдан
<i>Хорошо</i>	81-90	Выполнены все контрольные точки текущего контроля. Экзамен сдан
<i>Удовлетворительно</i>	70- 80	Контрольные точки выполнены в неполном объеме. Экзамен сдан
<i>Неудовлетворительно</i>	69 и менее	Контрольные точки не выполнены или не сдан экзамен

**5. Задания диагностической работы для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) в рамках внутренней и внешней независимой оценки качества образования**

ФОС содержит задания для оценивания знаний, умений и навыков, демонстрирующих уровень сформированности компетенций и индикаторов их достижения в процессе освоения дисциплины (модуля).

Комплект заданий разработан таким образом, чтобы осуществить процедуру оценки каждой компетенции, формируемых дисциплиной (модулем), у обучающегося в письменной форме.

Содержание комплекта заданий включает: *тестовые задания*.

**Комплект заданий диагностической работы**

ПК-1 - Способен анализировать, собирать и систематизировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка, составлять планы работ по проектам, организовывать групповую работу и вести деловые коммуникации, использовать основные прикладные программные средства и информационные технологии в профессиональной сфере деятельности

1 вариант	<p><b>1. Вписать ответ:</b> Обеспечение стратегической конкурентоспособности организации в условиях неопределенной внешней среды является целью менеджмента _____.</p> <p><b>2. Закончить предложение:</b> Управленческий процесс, при котором руководители определяют долгосрочные перспективы развития – это _____.</p> <p><b>3. Вписать ответ:</b> Понимание места и роли компании в будущем, позволяющее сформировать набор действий, направленный на создание устойчивых конкурентных преимуществ – это _____.</p> <p><b>4. Исходный этап процесса стратегического управления:</b>  а) анализ среды;  б) определение миссии;  в) определение целей;  г) выработка стратегий поведения на рынке.</p> <p><b>5. Различия STEP и SWOT анализов:</b>  а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;</p>
-----------	---

	<p>б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда; в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.</p> <p><b>6. Вписать пропущенное слово:</b> Результатами _____ анализа являются стратегические сильные и слабые стороны, проблемы, ограничения и неопределенности.</p> <p><b>7. Вписать пропущенное слово:</b> Результатами _____ анализа являются возможности, угрозы, тенденции и стратегические неопределенности.</p> <p><b>8. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли?</b> а) Б. Карлофф б) М. Портер в) Г. Саймон г) П. Друкер</p> <p><b>9. Вписать пропущенное слово:</b> _____ модели анализа стратегии определяют настоящее и будущее положение бизнеса с точки зрения привлекательности рынка и способности бизнеса конкурировать внутри него.</p> <p><b>10. Классической портфельной моделью анализа стратегии является:</b> а) матрица БКГ; б) PEST – анализ; в) модель КТУ; г) SWOT-анализ</p>
<p>ПК-1 - Способен анализировать, собирать и систематизировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка, составлять планы работ по проектам, организовывать групповую работу и вести деловые коммуникации, использовать основные прикладные программные средства и информационные технологии в профессиональной сфере деятельности</p>	
<p>2 вариант</p>	<p><b>1. Вписать ответ:</b> Одной из ключевых задач реализации стратегии является создание корпоративной _____ пригодной для стратегии.</p> <p><b>2. Основные элементы организационной культуры:</b> а) ценности, социальные установки; б) уровни иерархии; в) нравственные принципы и деловая этика; г) стиль руководства.</p> <p><b>3. Вписать пропущенное слово:</b> Разработка системы материального и морального поощрения является необходимым условием _____ персонала на осуществление стратегии.</p> <p><b>4. Типы систем стратегического контроля:</b> а) корпоративный; б) бюрократический; в) рыночный; г) по выходу.</p>

**5. Закончить предложение:** Эффективность реализации стратегии определяется степенью достижения поставленных стратегических \_\_\_\_\_.

**6. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее ...**

- а) административный, жесткий стиль управления
- б) партисипативный стиль управления
- в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений
- г) демократический стиль управления

**7. Вписать пропущенное слово:** Цель \_\_\_\_\_ стратегии заключается в том, чтобы превзойти конкурентов в предоставлении потребителям пользующихся спросом товаров, а также получить за счет этого конкурентное преимущество на рынке.

**8. Вписать ответ:** Стратегия оптимальных издержек является стратегией \_\_\_\_\_.

**9. Вписать пропущенное слово:** Объектом \_\_\_\_\_ стратегии являются функциональные аспекты деятельности организации, это низший уровень стратегий.

**10. Группа стратегий, к которой относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль:**

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.