

Приложение 2 к РПД
Стратегический менеджмент
38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) Логистика
и управление предприятием
Форма обучения – очная
Год набора - 2022

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

1. Общие сведения

1.	Кафедра	Экономики и управления
2.	Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
3.	Направленность (профиль)	Логистика и управление предприятием
4.	Дисциплина (модуль)	Стратегический менеджмент
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2022

2. Перечень компетенций

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства (ПК-4). |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

3. Критерии и показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования

№ п/п	Этап формирования компетенции (разделы, темы дисциплины)	Формируемая компетенция	Критерии и показатели оценивания компетенций			Формы контроля сформированности компетенций
			Знать:	Уметь:	Владеть:	
1.	Концепции и сущность стратегического управления	ПК-4	<ul style="list-style-type: none"> - сущность и содержание стратегического менеджмента, ключевые направления развития данного научного направления; - основные этапы процесса разработки стратегии развития предприятия; - алгоритм разработки стратегии отдельных бизнесов. 	<ul style="list-style-type: none"> - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации. 	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, доклад
2.	Методологические основы стратегического анализа среды	ПК-4	<ul style="list-style-type: none"> - сущность стратегии конкурентного позиционирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. 	<ul style="list-style-type: none"> - методикой анализа макроокружения и непосредственного окружения организации; - методами анализа внутренней среды организации. 	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, контрольное задание (проект), доклад

3.	Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента	ПК-4	- сущность миссии и видения предприятия	<ul style="list-style-type: none"> - формулировать миссию и цели конкретной организации; - определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность. 	- современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации.	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, доклад
4.	Типы стратегий бизнеса	ПК-4	<ul style="list-style-type: none"> - специфику содержания и особенности алгоритма разработки операционной стратегии, финансовой стратегии, стратегии использования и развития персонала; - сущность стратегии конкурентного позиционирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками проведения конкурентного анализа; - навыками проведения портфельного анализа диверсифицированной компании; - современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации. 	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, доклад
5.	Разработка стратегии	ПК-4	<ul style="list-style-type: none"> - сущность стратегии конкурентного позиционирования; - основные этапы процесса разработки стратегии развития предприятия; 	<ul style="list-style-type: none"> - определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками проведения конкурентного анализа; - навыками проведения портфельного анализа; 	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, доклад

			- алгоритм разработки стратегии отдельных бизнесов.	рентные и функциональные стратегии развития организации; - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления.	анализа диверсифицированной компании; - современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации	
6.	Реализация стратегии	ПК-4	- алгоритм разработки стратегии отдельных бизнесов.	- планировать реализацию стратегии.	- подходами к организации и контролю выполнения стратегии.	Устный ответ, тест, участие в дискуссии, составление глоссария, подготовка презентации, доклад

Шкала оценивания в рамках балльно-рейтинговой системы

«неудовлетворительно» – 60 баллов и менее;

«хорошо» – 81-90 баллов

«удовлетворительно» – 61-80 баллов

«отлично» – 91-100 баллов

4. Критерии и шкалы оценивания

4.1. За выполнение теста выставляются следующие баллы

Процент правильных ответов	До 60	61-80	81-90	91-100
Количество баллов за решенный тест	0	1	1,5	2

4.2. За подготовку и выступление с докладом выставляются баллы

Баллы	Характеристики ответа
4	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения; - свободно владеет понятиями
2	<ul style="list-style-type: none"> - тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть обучающийся освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой понятий
0	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений; - не владеет понятийным аппаратом.

4.3. За выполнение контрольного задания (проекта) выставляются баллы

0	проект выполнен частично, оформление не соответствует предъявляемым требованиям, ответ не аргументирован
5	проект выполнен частично, оформление в целом соответствует предъявляемым требованиям, ответ частично аргументирован
10	проект выполнен, оформление соответствует предъявляемым требованиям, ответ аргументирован
14	проект выполнен, оформлен в соответствии с предъявляемыми требованиями, ответ аргументирован, представлена статистическая информация в подтверждение сделанных выводов, подготовлена презентация

4.4. За подготовку презентации выставляются баллы

Структура презентации	Максимальное количество баллов
Содержание	
Сформулирована цель работы	0,5
Понятны задачи и ход работы	0,5
Информация изложена полно и четко	0,5
Иллюстрации усиливают эффект восприятия текстовой части информации	0,5
Сделаны выводы	0,5

Оформление презентации	
Единый стиль оформления	0,5
Текст легко читается, фон сочетается с текстом и графикой	0,5
Все параметры шрифта хорошо подобраны, размер шрифта оптимальный и одинаковый на всех слайдах	0,5
Ключевые слова в тексте выделены	0,5
Эффект презентации	
Общее впечатление от просмотра презентации	0,5
Мак количество баллов	5

4.5. За выполнение задания на составление глоссария выставляются баллы

№ п/п	Критерии оценки	Количество баллов
1	аккуратность и грамотность изложения, по оформлению работа соответствует всем требованиям	2
2	полнота исследования темы, содержание глоссария соответствует заданной теме	2
3	работа сдана в срок	1
	ИТОГО:	5 баллов

4.6. За участие в дискуссии выставляются баллы

Баллы	Критерии оценивания
0	– обучающийся не участвовал в дискуссии
1	– обучающийся в ограниченном объеме представил решение проблемной ситуации, – не сделал четких выводов по теме, – низкая культура выступления, – не задавал вопросы; – не ответил на уточняющие или критические вопросы.
1,5	– обучающийся в полном объеме представил уже существующие решения проблемной ситуации, – сделал выводы по теме, – присутствует общая культура выступления, – активно задавал вопросы; – обучающийся ответил на уточняющие вопросы или вопросы оппонентов.
2	– обучающийся в полном объеме представил решение проблемной ситуации, – присутствует научность и оригинальность решения, – сделал четкие выводы по теме, – присутствует высокая культура выступления, – умеет обращать внимание слушателей на основные идеи, – умеет вести полемику и задавать вопросы.

4.7. Устный ответ

0	обучающийся не отвечает на вопросы практического занятия, не дополняет ответы других, не участвует в дискуссии или обсуждении проблемы.
1	обучающийся отвечает на вопросы практического занятия, дополняет ответы других, участвует в дискуссии или обсуждении проблемы.

5. Типовые контрольные задания и методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

5.1. Примерные темы докладов / презентаций:

1. Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.
2. Необходимость стратегического менеджмента.
3. Проблемы и трудности стратегического управления.
4. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
5. Анализ и выбор стратегии поведения как сердцевина стратегического управления.
6. Выполнение стратегии – залог успеха и достижения поставленных целей.
7. Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии фирмы.
8. Оценка и контроль выполнения стратегии.
9. Определение миссий и целей стратегического управления.
10. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
11. Необходимость поддержания баланса между организацией и внешней средой.
12. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
13. Анализ сильных и слабых сторон фирмы.
14. Широкое и узкое понимание миссии организации.
15. Факторы, оказывающие влияние на определение миссии.
16. Требования, предъявляемые к целям при их формировании.
17. Лидерство в минимизации издержек производства.
18. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
19. Основные действия и шаги при выборе стратегии фирмы.
20. Основные стадии выполнения стратегии.
21. Анализ организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.
22. Роль организационной структуры с позиции выполнения стратегии фирмы.
23. Роль организационной культуры в реализации стратегии.
24. Позиционирование фирмы на рынке.
25. Цели фирмы как способ объединения людей и важнейшая задача стратегического менеджмента.
26. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс.
27. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.
28. Формулирование миссии для функциональных служб.
29. Значение целевых установок для деятельности организации.
30. Корпоративная стратегия.
31. Основная концепция формирования стратегии на каждом организационном уровне.
32. Стратегии маркетинга и роста фирмы.
33. Схема включения маркетинга в стратегическое управление фирмой.
34. Стратегический контроль маркетинговой деятельности и содержание плана ревизии.
35. Выбор стратегии роста фирмы.
36. Особенности стратегии роста малых фирм.
37. Особенности стратегии роста средних фирм.
38. Особенности стратегии роста крупных фирм.
39. Стратегии разработки новых товаров.

40. Зависимость стратегии товара от стратегии фирмы.
41. Основные направления анализа конкурентов и их будущие цели.
42. Факторы, определяющие успех фирмы.
43. Качество трудовых ресурсов – залог выполнения стратегии фирмой.
44. Рыночная власть покупателей.
45. Стратегия фирмы как единство миссии фирмы и иерархии целей фирмы.
46. Стратегическое решение как сфера риск-менеджмента.
47. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений.
48. Стратегическое видение и предвидение.
49. Реактивные и проактивные (предвидящие) способности при принятии стратегических и оперативных решений.
50. PEST -анализ тенденций, имеющих существенное значение для стратегии организации.
51. Анализ и диагностика внутренней среды.
52. Формальное и неформальное лидерство.
53. Риск, связанный с реализацией стратегии дифференциации.
54. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.
55. Стратегические недостатки вертикальной интеграции.
56. Многофункциональная и глобальная конкуренция.
57. Стратегия следования за лидером.
58. Личностные основы поведения человека в организационном окружении.
59. Концепция продукта в стратегическом управлении.
60. Роль менеджеров фирмы в решении стратегических задач.
61. Стратегическое и оперативное маневрирование фирмы в меняющейся обстановке.
62. Мотивация стратегических изменений.
63. Стратегия и техническая политика предприятия.
64. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.
65. Стратегический потенциал организации.

5.2. 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:
- Позволяет оценить параметры внешней среды
 - Позволяет оценить параметры внутренней среды
 - Позволяет связать результаты анализа внешней и внутренней среды**
 - Не нужен фирме.
5. Все методики портфельного анализа:
- Не имеют ничего общего
 - Используют один внешний параметр и один внутренний параметр деятельности фирмы**
 - Используют внешние параметры деятельности фирмы
 - Используют одни внутренние параметры деятельности фирмы
6. Диверсифицированный рост предполагает:
- Сокращение деятельности
 - Смену отрасли**
 - Развитие рынка
 - Вовлечение новых организационных единиц.
7. Одну из матриц выбора стратегии разработали:
- Слоун
 - Томпсон и Стрикленд**
 - Леонтьев
 - Шиян.
8. Портфельный анализ проводится на:
- Корпоративном уровне**
 - Функциональном уровне
 - Деловом уровне
 - За пределами фирмы.
9. Миссия фирмы отражает:
- программу деятельности
 - смысл существования фирмы и принципы рыночного поведения**
 - цели фирмы
 - ничего не значит.
10. Какую стратегию Вы бы предложили корпорации с сильной конкурентной позицией, но работающей в области с низкой привлекательностью:
- Концентрация
 - Диверсификация**
 - Сокращение
 - Ничего не предпринимать
11. Концепция слабых сигналов означает, что:
- Информация о явлениях внешней среды поступает по отдельным сигналам**
 - Информация в полном объеме может поступить слишком поздно, чтобы действовать
 - Информация всегда поступает в полном объеме ее лишь необходимо распознать по слабым сигналам
 - Информация не имеет значения в стратегическом менеджменте.
12. Долгосрочное планирование в отличие от стратегического:

- a) Ориентировано на перспективу
- b) Опирается на экстраполяцию**
- c) Формирует базу будущих решений
- d) Никаких различий.

13. Стратегические изменения проводятся по следующим категориям:

- a) Организационная структура и организационная культура**
- b) Внешняя среда фирмы
- c) Неформальные структуры
- d) Не касаются фирмы.

5.3. Примерный перечень понятий для составления глоссария:

Глоссарий составляется по темам.

Основные понятия для глоссария: стратегия, стратегическое планирование, стратегический менеджмент, миссия, цель, организационная культура, базовые стратегии, жизненный цикл организации, организационная структура, стратегические изменения, конкурентное преимущество, конкурентная стратегия, функциональная стратегия.

Перечень понятий может быть дополнен и расширен.

5.4. Темы дискуссий:

1. Стратегический подход в управлении крупным и малым бизнесом
2. Стратегический анализ среды: множество подходов и методик
3. Миссия организации и получение прибыли
4. Жизненный цикл организации и стратегический выбор
5. Стратегический выбор крупных и малых организаций
6. Организационная культура в стратегическом развитии организации

5.5. Контрольное задание (проект) «Стратегический анализ среды организации».

1. Представить характеристику по выбранному предприятию (организации). Название, юридический адрес, форма собственности, ключевые направления деятельности.

2. Выполнить анализ макро и микросреды по представленному предприятию (организации). Определить параметры внешней среды предприятия, дать характеристику, используя статистические данные.

3. Провести анализ внутренней среды. Определить направления обследования, дать характеристику, используя статистические данные.

4. Построить матрицу SWOT, матрицы возможностей и угроз, сделать стратегические заключения по предприятию.

5.6. Вопросы к экзамену:

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.