

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кислова Наталья Николаевна

Должность: Проректор по учебно-методической работе и качеству образования

Дата подписания: 11.08.2022

Уникальный программный ключ:

52802513f5b14a975b3e9b13008093d5726b159bf6064f865ae65b96a966c035

## МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

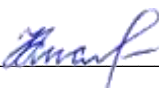
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Самарский государственный социально-педагогический университет»

Кафедра управления, сервисных технологий и экономического образования

Утверждаю

Проректор по учебно-методической  
работе и качеству образования

 Н.Н. Кислова

Фишман Лев Исаакович

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения промежуточной аттестации по дисциплине  
«Основы стратегического менеджмента»

Направление подготовки:

44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)

Направленность (профиль): «Экономика» и «Информатика»

Квалификация выпускника

Бакалавр

Рассмотрено

Протокол № 1 от 30.08.2022 г.

Заседания кафедры управления, сервисных технологий и  
экономического образования

Одобрено

Начальник Управления

образовательных программ

 Н.А. Доманина

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) для промежуточной аттестации по дисциплине «Основы стратегического менеджмента» разработан в соответствии федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки). Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 февраля 2018 г. № 125, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки), направленность (профиль): «Экономика» и «Информатика», с учетом требований профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 октября 2013 г. № 544н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 6 декабря 2013 г., регистрационный № 30550), с изменениями, внесенными приказами Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25 декабря 2014 г. № 1115н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 19 февраля 2015 г., регистрационный № 36091) и от 5 августа 2016 г. № 422н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 августа 2016 г., регистрационный № 43326).

Цель ФОС для промежуточной аттестации – установление уровня сформированности компетенций:

Компетенция	Индикатор
ОПК-8. Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний	ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Задачи ФОС для промежуточной аттестации – контроль качества и уровня достижения образовательных результатов по формируемым в соответствии с учебным планом компетенциям:

ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Результат обучения:

Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики природной и предпринимательской организаций, архитектоники оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и иррациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии, основные компоненты макроокружения и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования.

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий (производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии), разрабатывать дерево стратегических целей, формулировать внутренние и внешние стратегические проблемы по реализации целей организации, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), производить оценку стратегической эффективности, выбирать подход к управлению процессом реализации стратегических изменений, использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями, анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления.

Владеет: технологиями формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации, разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации, разработки мини-стратегии организации в формате проблемного анализа, определения бизнес стратегии по продукту/бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey), разработки стратегии организации на основе типовых стратегий, разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений, разработки финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки кадровой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки производственной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

**Требование к процедуре оценки:**

Помещение: особых требований нет

Оборудование: особых требований нет

Инструменты: канцелярские принадлежности

Расходные материалы: бумага

Доступ к дополнительным справочным материалам: особых требований нет

Нормы времени: по 1 часу на контрольные мероприятия и 29 часов (выполнение курсового проекта)

Комплект оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### Задание 1.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Результат обучения:

Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики природной и предпринимательской организаций, архитектоники оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и иррациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии, основные компоненты макроокружения и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования.

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий (производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии), разрабатывать дерево стратегических целей, формулировать внутренние и внешние стратегические проблемы по реализации целей организации, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), производить оценку стратегической эффективности, выбирать подход к управлению процессом реализации стратегических изменений, использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями, анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления.

**Типы заданий: открытое задание на воспроизведение (первое) и на установление взаимосвязи между понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними**

#### Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:  
стратегический контроллинг  
стратегия организации,  
реализация стратегии,  
миссия организации,  
видение руководителя

#### Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Методы анализа внешней среды организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:  
стратегический анализ  
стратегический менеджмент,  
видение,  
миссия,  
стратегия,  
первичный стратегический анализ

#### Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 3.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Анализ внутренней среды организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:  
 многофакторный системный анализ  
 внешняя среда организации,  
 внутренняя среда организации,  
 стратегический анализ,  
 первичный стратегический анализ

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
 Вариант 4.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Сценарное моделирование»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:  
 первичный стратегический анализ  
 видение,  
 миссия,  
 стратегия,  
 стратегический анализ

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
 Вариант 5.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Генезис стратегического менеджмента»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:  
 SWOT-анализ  
 внешняя среда организации,  
 внутренняя среда организации,  
 стратегический анализ,  
 первичный стратегический анализ

**Критерии оценки**

1) задание на воспроизведение:

на изложение теоретического вопроса (оцениваются: полнота (40% оценки), логичность изложения основных закономерностей (30% оценки), наличие примеров (30% оценки); максимальное количество баллов – 7).

2) задание на понимание: на владение понятиями в т.ч. установление взаимосвязи между понятиями (оцениваются: знание определений (40% оценки) и способность оперировать понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними (60% оценки) в первом случае; максимальное количество баллов - 10)

Оценка определяется по шкале:

15-17 баллов – отлично,  
 13-12 баллов – хорошо,  
 9-11 баллов – удовлетворительно,  
 менее 11 баллов – неудовлетворительно.

**Задание 2.**

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Результат обучения:

Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики природной и предпринимательской организаций, архитектурной оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и иррациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии, основные компоненты макросреды и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования.

Владеет: технологиями формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации, разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации, разработки мини-стратегию организации в формате проблемного

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации анализа, определения бизнес стратегии по продукту/бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey), разработки стратегии организации на основе типовых стратегий, разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений, разработки финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки кадровой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки производственной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

**Тип задания: открытое задание с заданными ограничениями (курсовой проект)**

Разработать мини-стратегию организации, выполнив:

- формулирование стратегической цели в соответствии с миссией организации,
- формулирование внутренних стратегических проблем в соответствии с целью,
- формулирование внешних стратегических проблем в соответствии с целью,
- формулирование адекватных результатам проблемного анализа стратегических задач,
- формирование дерева стратегических задач,
- осуществление группировки стратегических приоритетов.

**Критерии оценки**

Критерии-условия для проверки курсового проекта (при их невыполнении курсовой проект не проверяется и считается не зачтённым)					
	Поставленная цель(и) соответствуют <b>миссии</b>				
	Цель(и) <b>конкретизированы</b> в степени, достаточной для разработки мини-стратегии				
№	критерий	оценка			
		0	3	4	5
1.	Внутренние проблемы сформулированы как <b>препятствия</b> для реализации поставленных целей				
2.	Внутренние проблемы сформулированы как препятствия для реализации <b>поставленных целей</b>				
3.	Из формулировок внутренних проблем однозначно понятен <b>субъект</b> решения проблемы				
4.	Из формулировок внутренних проблем <b>однозначно понятна</b> ситуация, когда проблема будет решена (проблемы сформулированы <b>корректно</b> )				
5.	Внутренние проблемы имеют <b>стратегический</b> характер				
6.	Решение внутренних проблем <b>необходимо</b> для достижения целей и <b>обеспечивает</b> их достижение				
7.	Внешние проблемы сформулированы как <b>препятствия</b> для реализации поставленных целей				
8.	Внешние проблемы сформулированы как препятствия для реализации <b>поставленных целей</b>				
9.	Из формулировок внешних проблем понятен <b>источник</b> проблемы				
10.	Из формулировок внешних проблем <b>однозначно понятна</b> ситуация, когда проблема будет решена (проблемы сформулированы <b>корректно</b> )				
11.	Внешние проблемы имеют <b>стратегический</b> характер				
12.	Решение внешних проблем <b>необходимо</b> для достижения целей и <b>обеспечивает</b> их достижение				
13.	Внутренние и внешние проблемы выделены <b>в соответствии</b> с компетенцией субъектов				
14.	Список включает в себя <b>не менее 10</b> внутренних и <b>не менее 5</b> внешних проблем				
15.	Представлено <b>логичное</b> дерево внутренних проблем				
16.	Внешние проблемы действительно являются <b>препятствиями</b> для реализации целей				
17.	Внутренние проблемы переведены в стратегические задачи в точном <b>соответствии</b> с формулировкой (технический характер перевода проблем в задачи)				
18.	Внешние стратегические проблемы <b>корректно</b> переведены в стратегические задачи				
19.	<b>Все</b> стратегические задачи <b>сгруппированы</b> в приоритеты				
20.	Стратегические приоритеты выделены в соответствии с <b>видами менеджмента</b>				

Оценка за курсовой проект определяется по шкале:

- 55-69 баллов – удовлетворительно;
- 70-85 баллов – хорошо;
- 86-100 баллов – отлично.

В зачет рейтинга обучающегося по дисциплине оценка пересчитывается (делится на 5 и округляется до целого). Если оценка обучающегося за курсовой проект меньше 60 (12) баллов, то его выполнение не зачитывается, и за модуль обучающийся набирает 0 баллов. Невыполнение проекта автоматически влечет за собой неудовлетворительную оценку по дисциплине.

**Задание 3.**

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Результат обучения:

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий (производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии), разрабатывать дерево стратегических целей, формулировать внутренние и внешние стратегические проблемы по реализации целей организации, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), производить оценку стратегической эффективности, выбирать подход к управлению процессом реализации стратегических изменений, использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями, анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления.

Владеет: технологиями формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации, разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации, разработки мини-стратегии организации в формате проблемного анализа, определения бизнес стратегии по продукту/бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey), разработки стратегии организации на основе типовых стратегий, разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений, разработки финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки кадровой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки производственной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

**Типы заданий: открытые задания**

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы производства товаров народного потребления.
4. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:  
Обратная интеграция  
Концентрическая диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы услуг.
4. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:  
Захват рынка  
Горизонтальная диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 3.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии лидерства по издержкам по одному из продуктов (бизнесов) организации.
4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «дойных коров» \_\_\_\_\_ некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство товаров.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 4.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии дифференциации по одному из продуктов (бизнесов) организации.
4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «трудных детей» \_\_\_\_\_ некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство услуг.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 5.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор фокусированной базовой конкурентной стратегии (на выбор: фокусированной дифференциации или фокусированного лидерства по издержкам) по одному из продуктов (бизнесов) организации.
4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели GE .McKinsey в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «Победитель №2».

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

**Критерии оценки**

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым результатам (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологии):
Технология формирования базовой конкурентной стратегии по продукту	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость формирования базовой конкурентной стратегии по определенному продукту (продуктам), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает выбор базовой конкурентной стратегии по продукту: <ul style="list-style-type: none"> <li>• кратко описывая содержание каждой из четырех базовых конкурентных стратегий (БКС);</li> <li>• идентифицируя свойства продукта,</li> <li>• характеризуя целевые группы и конкурентные преимущества;</li> </ul> обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной БКС.
Технология разработки продуктово-маркетинговой стратегии	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость разработки продуктово-маркетинговой стратегии, характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает (по каждой из перечисленных позиций): <ul style="list-style-type: none"> <li>• цели, связанные с реализацией производимых или предполагаемых к производству продуктов или продукта организации,</li> <li>• потребителей продукта (-ов),</li> <li>• целевые рынки продукта (-ов),</li> <li>• принципы установления цен на продукт (-ы),</li> <li>• стратегию организации в области продвижения и распространения продукта (-ов) на соответствующих рынках;</li> </ul> обосновывает результативность (прогноз результативности) продуктово-маркетинговой стратегии.
Технология разработки стратегии организации на основе типовых стратегий	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка, финансовой или производственной ситуации и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает (на основе описанной ситуации) необходимость или целесообразность действий стратегического характера; обосновывает выбор одной из типовых стратегий (прямой интеграции, обратной интеграции, горизонтальной интеграции, захвата рынка, развития рынка, развития продукта, концентрической диверсификации, конгломеративной диверсификации, горизонтальной диверсификации, совместного предприятия, сокращения, отторжения, ликвидации – в соответствии с заданием): <ul style="list-style-type: none"> <li>• идентифицируя ситуации в терминах типовых,</li> <li>• определяя соответствующие ключевые стратегические указания;</li> </ul> обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранных типовых стратегий организаций.
Технология использования современных моделей определения бизнес стратегий по продукту	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость определения бизнес стратегии по продукту (бизнесу), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает выбор стратегии (используя – в соответствии с заданием – модель BCG или модель GE / McKinsey определения стратегий по продукту (бизнесу)): <ul style="list-style-type: none"> <li>• описывая содержание соответствующей модели определения стратегий по продукту (бизнесу),</li> <li>• идентифицируя ситуацию по каждой из двух переменных, используемых в модели,</li> <li>• определяя соответствующее ключевое стратегическое указание в соответствии с моделью;</li> </ul> обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной стратегии по продукту (бизнесу).

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 12 баллов):

21-24 баллов – отлично,

16-20 баллов – хорошо,

12-16 баллов – удовлетворительно,

менее 12 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки **за каждое** из двух заданий – 6.

#### Задание 4.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-8.1. ОПК-8.1. Знает: историю, теорию, закономерности и принципы построения и функционирования образовательного процесса, роль и место образования в жизни человека и общества, современное состояние научной области, соответствующей преподаваемому предмету; прикладное значение

Результат обучения:

Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики природной и предпринимательской организаций, архитектоники оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и иррациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктивно-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии, основные компоненты макроокружения и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования.

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий (производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии), разрабатывать дерево стратегических целей, формулировать внутренние и внешние стратегические проблемы по реализации целей организации, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), производить оценку стратегической эффективности, выбирать подход к управлению процессом реализации стратегических изменений, использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями, анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления.

Владеет: технологиями формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации, разработки продуктивно-маркетинговой стратегии организации, разработки мини-стратегии организации в формате проблемного анализа, определения бизнес стратегии по продукту/бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey), разработки стратегии организации на основе типовых стратегий, разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений, разработки финансовой стратегии организации на основе продуктивно-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки кадровой стратегии организации на основе продуктивно-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки производственной стратегии организации на основе продуктивно-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

#### Типы заданий: открытые задания

#### Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

5. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:  
производственные мощности;  
вертикальная интеграция;  
технологические процессы.
6. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:
  - системой вознаграждения, обеспечивающей адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения;
  - развитием управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице.



Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации  
Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:  
масштаб производства традиционных продуктов;  
масштаб производства новых продуктов;  
использование производственного персонала;  
управление качеством производства.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:
  - отбором, продвижением и расстановкой кадров;
  - оценкой положения человека в организации.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 3.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:  
производственная инфраструктура;  
взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации;  
управление производством.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - базовые ценности и корпоративная культура;
  - структуры: организационная, управленческая и т.д.Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 4.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям финансовой стратегии:
  - решений по оптимизации корпоративных финансов;
  - финансово-инвестиционной стратегии;
  - лизинга.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - финансирование и иное ресурсное обеспечение;
  - компетенция и навыки.Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 5.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям финансовой стратегии:
  - решений по операциям с собственными ценными бумагами;
  - решений по стратегическим альянсам;
  - решений по венчурному капиталу.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - информирование и мотивация персонала;
  - лидерство и стиль менеджмента.Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

**Критерии оценки**

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым знаниям и умениям (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологии):
Технология разработки программы	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (выбранной стратегии, организационной структуры, персонала и др.) которые необходимы для

<p>реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений</p>	<p>демонстрации технологии;                  обосновывает необходимость разработки специальной программы осуществления стратегических изменений, описывая выбранную стратегию;                  обосновывает необходимость изменений по каждой из перечисленных областей стратегических изменений, приводя примеры соответствующих действий по реализации изменений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• информирование и мотивация персонала,</li> <li>• лидерство и стиль менеджмента,</li> <li>• базовые ценности и корпоративная культура,</li> <li>• структуры: организационная, управленческая и т.д.,</li> <li>• финансирование и иное ресурсное обеспечение,</li> <li>• компетенции и навыки;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) программы реализации стратегии.</p>
<p>Технология разработки производственной стратегии организации</p>	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей (или продуктивно-маркетинговой) стратегии;                  обосновывает необходимость разработки производственной стратегии организации, характеризуя общую (или продуктивно-маркетинговую) стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;                  обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вертикальная интеграция,</li> <li>• технологические процессы,</li> <li>• масштаб производства традиционных продуктов,</li> <li>• масштабу производства новых продуктов,</li> <li>• использование производственного персонала,</li> <li>• управление качеством производства,</li> <li>• производственная инфраструктура,</li> <li>• взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации,</li> <li>• управление производством;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) производственной стратегии.</p>
<p>Технология разработки финансовой стратегии организации</p>	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии;                  обосновывает необходимость разработки финансовой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;                  обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимизация корпоративных финансов,</li> <li>• финансово-инвестиционная стратегия,</li> <li>• лизинг,</li> <li>• операции с собственными ценными бумагами,</li> <li>• финансовые рынки,</li> <li>• стратегические альянсы;</li> <li>• венчурный капитал,</li> <li>• поглощения и слияния;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) финансовой стратегии.</p>
<p>Технология разработки кадровой стратегии организации</p>	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии;                  обосновывает необходимость разработки кадровой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;                  обосновывает выбор стратегической альтернативы, иллюстрируя реализацию выбранной альтернативы примерами конкретных программ действий по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отбор, продвижение и расстановка кадров,</li> <li>• оценка положения человека в организации,</li> <li>• система вознаграждения, обеспечивающая адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения,</li> <li>• развитие управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) кадровой стратегии.</p>

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 10 баллов):

18-20 баллов – отлично,

14-18 баллов – хорошо,

10-13 баллов – удовлетворительно,

менее 10 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки за **каждое** из двух заданий – 5.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации  
Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при  
проведении промежуточной аттестации

Основным методическим документом, определяющим процедуру и критерии оценивания является БРК (балльно-рейтинговая карта дисциплины). В ней подробно описаны критерии оценки по всем видам аудиторной, самостоятельной работы, контрольным мероприятиям, курсовому проекту.

Итоговая оценка определяется по шкале:

55-69 баллов – удовлетворительно;

70-85 баллов – хорошо;

86-100 баллов – отлично