

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ**

УТВЕРЖДЕНО
Председатель УМС
факультета государственной
культурной политики
Единак А. Ю.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки 38.03.01.Экономика

Профиль *Экономика предприятий и организаций сферы культуры*

Квалификация (степень. – бакалавр

Форма обучения : очная

Раздел 1. Перечень компетенций

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

| Компетенция (код и наименование). | Индикаторы компетенций | Результаты обучения |
|---|--|--|
| <p>ПК-3 Способен обосновывать управленческие решения для организаций (предприятий) сферы культуры</p> | <p>ПК-3.1. Анализирует решения с точки зрения достижения целевых показателей решений. ПК-3.2. Оценивает ресурсы, необходимые для реализации решений. ПК-3.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью. ПК-3.4. Осуществляет выбор решения для реализации.</p> | <p>Знать: основы общего и стратегического менеджмента, теорию систем; теорию конфликтов; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; предметную область и специфику деятельности организации сферы культуры в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; методы сбора и анализа информации о финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации (предприятия) сферы культуры; законодательство РФ в области хозяйственного и трудового права.</p> |
| | | <p>Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации (предприятия) сферы культуры, оценивать возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев: оформлять результаты анализа решения в соответствии с выбранными подходами.</p> |
| | | <p>Владеть навыками: анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей деятельности организации (предприятия) сферы культуры; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов (затратами) и ожидаемой ценностью социальной и экономической; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; применения информационных технологий для решения задач бизнес-анализа.</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>ПК-4. Способен решать прикладные задачи по оперативному и стратегическому управлению, планированию и бюджетированию в организациях (на предприятиях) сферы культуры .</p> | <p>ПК -4.1. Разрабатывает финансовые планы и бюджеты для организации (предприятия) сферы культуры , обеспечивает планирование и контроль денежных потоков.</p> <p>ПК -4.2. Организует привлечение и обеспечивает рациональное использование внебюджетных средств для повышения финансовой устойчивости организации сферы культуры.</p> <p>ПК -4.3 Оценивает эффективность расходования бюджетных и внебюджетных ресурсов, обеспечивая достижение поставленных целей организации (предприятия) сферы культуры .</p> <p>ПК -4.4. Применяет методы стратегического планирования и бюджетирования для оптимизации финансовых и организационных процессов в организации (на предприятии) сферы культуры.</p> | <p>Знать: теоретические основы бюджетирования, управленческого учета и анализа, в том числе денежных потоков и инвестиций, механизмы привлечения и учета внебюджетных средств, основы финансового контроля и анализа эффективности использования ресурсов.</p> <p>Уметь: составлять бюджеты, планировать финансовые потоки, искать и оформлять гранты и пожертвования, контролировать выполнение бюджета и анализировать результаты финансовой деятельности организации (предприятия) сферы культуры .</p> <p>Владеть: инструментами стратегического и оперативного планирования, методиками бюджетного контроля, навыками финансового моделирования и отчетности в организациях (предприятиях) сферы культуры..</p> |
|--|---|---|

Раздел 2. Типовые и оригинальные контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине (оценочные средства). Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

Текущий контроль успеваемости проводится в форме решения кейс-задач, тестирования, дискуссий по докладам, выполнения письменных работ.

Промежуточный контроль проводится в форме экзамена в 3 семестре.

| Индикаторы достижения компетенции, соотнесенные с дисциплиной – результаты изучения дисциплины (по этапам формирования знания, умения и навыка и (или) опыта деятельности) в соответствии с разделом 2 ФОС | Раздел дисциплины в соответствии с Рабочей программой дисциплины (раздел 4) | Средство оценивания достижения компетенции в соответствии с Рабочей программой дисциплины (раздел 6) | Показатель оценивания | Критерии оценивания и оценочная шкала |
|--|---|--|--|--|
| ПК-3 | | | | |
| Знать: основы общего и стратегического менеджмента, теорию систем; теорию конфликтов; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; предметную область и специфику деятельности организации сферы культуры в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; методы сбора и анализа информации о финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации (предприятия) сферы культуры; законодательство РФ в области хозяйственного | Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента | Опросы, тестирование, доклады | Воспроизведение обучающимся теоретического материала по теме | Полнота ответа, глубина проработки и материала |

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| и трудового права. | | | | |
| Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации (предприятия) сферы культуры, оценивать возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев: оформлять результаты анализа решения в соответствии с выбранными подходами. | Тема 2. Миссия и стратегические цели организации | Тесты, выполнение практических заданий, кейс-задачи, доклады | Самостоятельное применение обучающимся умений на практике | Правильность, полнота и решения задачи количество выполненных заданий |
| | Тема 3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды | | | |
| Владеть: анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей деятельности организации (предприятия) сферы культуры; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов (затратами) и ожидаемой ценностью социальной и экономической; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; применения информационных технологий для решения задач бизнес- | Промежуточная аттестация | экзамен | Воспроизведение обучающимся теоретического материала | Правильность и полнота ответов |

| | | | | |
|--|---|--|---|---|
| анализа. | | | | |
| ПК- 4 | | | | |
| Знать: теоретические основы бюджетирования, управленческого учета и анализа, в том числе денежных потоков и инвестиций, механизмы привлечения и учета внебюджетных средств, основы финансового контроля и анализа эффективности использования ресурсов. | Тема 4. Стратегии фирм, их сущность и содержание Тема 7. Функциональные стратегии фирмы | Опрос, тестирование, доклады | Воспроизведение обучающимся теоретического материала по теме, | Полнота ответа, глубина проработки и материала |
| Уметь: составлять бюджеты, планировать финансовые потоки, искать и оформлять гранты и пожертвования, контролировать выполнение бюджета и анализировать результаты финансовой деятельности организации (предприятия) сферы культуры . | Тема 5. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности Тема 6. Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании Тема 8. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор Тема 9. Реализация стратегии и контроль | Доклады, выполнение практических заданий, кейс-задачи. | Самостоятельное применение обучающимся умений на практике | Корректность рассуждений, правильность и количество выполненных заданий |
| Владеть: инструментами стратегического и оперативного планирования, методиками бюджетного контроля, навыками финансового моделирования и отчетности в организациях (предприятиях) сферы культуры.. | Промежуточная аттестация | Экзамен | Воспроизведение обучающимся теоретического материала. | Полнота и правильность ответов |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

2.1. Задания репродуктивного уровня *(обучающиеся демонстрируют способность воспроизводить изученный материал)*

Перечень вопросов для устного опроса

Опрос учебной группы осуществляется по перечню вопросов, представленных к обсуждению по теме занятия. Среднее время обсуждения вопроса – 5-7 мин.

ПК-4

Вопросы для устного опроса

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху;
2. Объекты, уровни и методы стратегического управления
3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
4. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
5. 1960-е годы. К, Эндрюс. Ф. Селзник. А. Чандлер. Научный вклад. Недостатки теории;
6. 1970-е годы. Школа «стратегического планирования»: суть концепции, основные идеи, И. Ансофф. Дж. Стейнер. Научный вклад. Критика школы;
7. 1980-1990-е годы. Школа рыночного позиционирования. М. Портер, достоинства и недостатки теории;
8. Школа предпринимательства: Й. Шумпетер, А. Коул, П. Друкер, Г. Минцберг.
9. Классификация целей по периоду установления, по качественному признаку, по функциональному признаку;
10. Стратегические и тактические цели, операциональные цели, задачи.
11. В чем отличие понятий «миссия», «стратегические установки», «цели» и «задачи» в стратегическом управлении;
12. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
13. Исследование и классификация стратегий организации.

ПК-3

14. Стратегический анализ внешней среды фирмы;
15. Стратегический анализ внутренней среды фирмы;
16. Анализ конкурентного преимущества фирмы. Прогнозирование внешней среды фирмы.
17. Центры ответственности и принятия решений.
18. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
19. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
20. Маркетинговые стратегии организации
21. Анализ факторов, формирующих стратегию.
22. Разработка стратегического плана фирмы
23. Стратегия и конкурентное преимущество.
24. Разработка стратегии развития региона.
25. Разработка бизнес-плана фирмы.
26. Разработка стратегического плана фирмы.
27. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
28. Финансовая стратегия организации.
29. Товарная стратегия фирмы.
30. Разработка бизнес-плана фирмы.

31. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
32. Разработка организационной структуры управления в соответствии со стратегией
34. Проектирование систем управления;

| Оценка Критерии оценивания | Оценка Критерии оценивания |
|----------------------------|--|
| «Отлично» | Устный ответ отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий демонстрирует глубину владения материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях. |
| «Хорошо» | Устный ответ отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы. |
| «Удовлетворительно» | Устный ответ направлен на пересказ содержания проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступающий не владеет пониманием сути излагаемой проблемы |
| «Неудовлетворительно» | Устный ответ носит краткий, неглубокий, поверхностный характер. |
| | |

Темы докладов и рефератов

ПК – 3

1. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
2. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
3. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
4. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
5. Прогнозирование внешней среды фирмы.
6. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
7. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
8. Анализ факторов, формирующих стратегию экономической безопасности.
9. Сравнительный анализ разных стратегий обеспечения экономической безопасности фирмы.
10. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли

Требования к оформлению доклада. Доклад - расширенное устное сообщение (10-15 мин.), на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных и опытно-экспериментальных работ, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщённое изложение результатов проведённых исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний.

Работать над докладом рекомендуется в следующей последовательности: глубоко изучить рекомендованную литературу по данному вопросу; критически оценивать привлекаемую для доклада научную литературу, подумать над правильностью и доказательностью выдвигаемых автором тех или иных положений; хорошо продумать и составить подробный план доклада; сопоставить рассматриваемые в изученных работах положения, факты, выделить в них общее и особенное, обобщить изученный материал в соответствии с намеченным планом доклада;

- тщательно продумать правильность изложенного в докладе того или иного положения, систематизировать аргументы в его защиту или против неправильных суждений;
- сделать необходимые ссылки на использованную в докладе психолого-педагогическую литературу, другие источники; подготовить необходимые к работе иллюстрации, умело использовать личные наблюдения, педагогический опыт и эксперименты.

Оценивание доклада

| <i>4-балльная шкала</i> | <i>Показатели</i> | <i>Критерии</i> |
|----------------------------|---|--|
| <i>Отлично</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Полнота изложения темы; 2. Отсутствие фактических ошибок; 3. Самостоятельность изложения темы; | <i>Отсутствуют стилистические и грамматические ошибки, логика изложения, наличие причинно-следственных связей, нет фактических ошибок.</i> |
| <i>Хорошо</i> | | <i>Отсутствуют фактические ошибки. Нет причинно-следственных связей, выводов.</i> |
| <i>Удовлетворительно</i> | | <i>Изложение темы неполное, с существенными теоретическими или фактическими ошибками. Отсутствие понимания исторического процесса. Незнание элементарных дат, событий.</i> |
| <i>Неудовлетворительно</i> | | <i>Не соответствует формату самостоятельного изложения, нет промежуточных выводов, заключения, отсутствуют причинно-следственные связи</i> |

Перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний

Задания с выбором одного правильного ответа

ПК -4

1. Стратегическое планирование – это:

- а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- + б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана
- в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

- + а. Связанная и несвязанная
- б. Общая и частная
- в. Конкретная и абстрактная

3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- + а. Корпоративный
- б. Деловой
- в. Общественный

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

- а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии
- + в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

- а. Среднесрочное планирование
- + б. Долгосрочное планирование
- в. Прогнозирование

6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

- а. Отсутствуют необходимые ресурсы
- б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
- + в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

7 - Тест. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
- + б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
- в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

8. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- + а. SWOT-анализ
- б. STEP-анализ
- в. Управленческий анализ

9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

- а. Стратегия отличительного имиджа
- б. Стратегия специализации
- + в. Стратегия активной обороны

10. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- + б. Для формирования портфельной стратегии фирмы

в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы

11. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

+ а. Инвестиционный план

б. Финансовый план

в. Маркетинговый план

РЕКЛАМА

12. Что лежит в основе конгломератной интеграции?

а. Отношения собственности

+ б. Единое управление

в. Общность финансов

13. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

+ а. Стратегия лидерства по ценам

б. Стратегия инноваций

в. Стратегия дифференциации сервиса

14 Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

а. Строго на круг его обязанностей

б. Строго на область приложения усилий

+ в. На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий

15 Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

а. Сокращения расходов

б. Развития продукта

+ в. «Сбора урожая»

16. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

+ а. Она реализуема лишь с дисциплинированными работниками

б. Она оторвана от реальных условий принятия решений

в. Уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

17. Что является основным недостатком стратегического планирования?

а. Невозможность создать потенциал для развития фирмы

б. Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой

+ в. Невозможность дать точную и детальную картину будущего

18. Стратегия определяет:

+ а. Границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений

б. Сознательность управления фирмой

в. Эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала

19. Японские компании, сосредоточившие свои усилия на сегменте дешевых автомобилей, которые лидеры американской автоиндустрии считали не заслуживающими внимания, применили стратегию:

а. Подражания

+ б. Фланговой атаки

в. Обходного маневра

20. Стратегическая зона хозяйствования – это:

а. Перспективный сегмент рынка

б. Свободная экономическая зона

+ в. Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

Ответ верен – 0,5 балла

Ответ неверен – 0 баллов

2.2. Задания реконструктивного уровня

(обучающиеся демонстрируют способность к анализу, синтезу, установлению причинно-следственных связей, самостоятельным выводам)

Темы докладов с презентацией в PowerPoint

ПК-4

1. Современные методы стратегического анализа
2. Проблемы стратегического управления в Российской Федерации
3. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры
4. Специфика разработки и реализации инновационных стратегий
5. Вовлечение персонала в процесс стратегических преобразований

| 4-балльная шкала | Показатели | Критерии |
|-------------------|--|---|
| Отлично | <ol style="list-style-type: none"> 1. Самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, 2. Раскрытие вопроса (проблемы), 3. Ознакомление студенческой аудитории с информацией (представление информации), 4. Анализ и обобщение информации | Ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами |
| Хорошо | <ol style="list-style-type: none"> 5. Оформление доклада 6. Полные ответы на вопросы аудитории с примерами. | Ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории. |
| Удовлетворительно | 4. ; | Ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не |

| | | |
|---------------------|--|--|
| | | систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений. |
| Неудовлетворительно | | Ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории. |

Задания на установление соответствия

ПК -3

Задание 1: Установите соответствие между симптомами и типами стратегических проблем

| Симптом | Тип стратегической проблемы |
|---|--|
| А) Падение доли рынка при росте отрасли | 1) Проблема конкурентного позиционирования |
| Б) Рост издержек выше среднеотраслевых | 2) Проблема операционной эффективности |
| В) Массовый уход ключевых специалистов | 3) Проблема организационных компетенций |
| Г) Ухудшение репутации бренда | 4) Проблема имиджа и ценностного предложения |

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 2: Установите соответствие между уровнями стратегии и ключевыми вопросами.

| Уровень стратегии | Вопрос |
|-------------------|---|
| А) Корпоративный | 1) Как распределять ресурсы между бизнес-единицами? |
| Б) Бизнес-уровень | 2) Как выигрывать на выбранном рынке? |
| В) Функциональный | 3) Как маркетинг/HR/IT поддержат бизнес-стратегию? |
| Г) Операционный | 4) Как оптимально выполнять ежедневные процессы? |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 3: Установите соответствие между инструментами анализа и объектом оценки.

| Инструмент | Объект |
|---------------------|---------------------------|
| А) PESTEL | 1) Макро-среда |
| Б) Пять сил Портера | 2) Отраслевая конкуренция |
| В) VRIO | 3) Внутренние ресурсы |
| Г) Матрица BCG | 4) Портфель бизнес-единиц |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 4: Установите соответствие между буквами SMART и их смыслом.:

| Критерий | Значение |
|---------------|------------------------------------|
| А) Specific | 1) Конкретная формулировка |
| Б) Measurable | 2) Поддаётся количественной оценке |
| В) Achievable | 3) Реалистична с учётом ресурсов |
| Г) Relevant | 4) Соотносится со стратегией |
| Д) Time-bound | 5) Имеет чёткий дедлайн |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| А | Б | В | Г | Д |

ПК-4

Задание 5: Установите соответствие между маркетинговыми ориентациями и их фокусами:

| Ориентация | Фокус |
|------------------|--|
| А) На продукт | 1) Превосходство технических характеристик |
| Б) На рынок | 2) Поиск незанятых сегментов |
| В) На конкурента | 3) Противодействие действиям соперников |
| Г) На клиента | 4) Индивидуальные потребности и ценность |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 6: Установите соответствие между производственными стратегиями и источниками конкурентного преимущества:

| Стратегия | Источник преимущества |
|-------------------------------|--|
| А) Гибкость (Agile) | 1) Быстрое переключение на новые продукты/объёмы |
| Б) Масштаб (Mass production) | 2) Низкая себестоимость через объём |
| В) Мастерство (Craftsmanship) | 3) Уникальное качество при малых партиях |
| Г) Массовая кастомизация | 4) Стандартизированные модули под индивидуальный заказ |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 7 Установите соответствие между режимами входа и их характеристиками

| Режим входа | Контроль/риск |
|-----------------------------------|--|
| А) Прямой экспорт | 1) Низкий контроль, минимальный риск |
| Б) Лицензирование | 2) Низкий контроль, доход в форме роялти |
| В) Совместное предприятие | 3) Средний контроль, разделённый риск |
| Г) Дочерняя компания (Greenfield) | 4) Высокий контроль и инвестиции |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| А | Б | В | Г |

Задание 8: Установите соответствие между категориями ресурсов и примерами:

| Категория | Пример |
|--------------------|---------------------------------------|
| А) Материальные | 1) Производственные площади |
| Б) Финансовые | 2) Кредитная линия |
| В) Человеческие | 3) Компетенции инженеров |
| Г) Репутационные | 4) Имидж бренда |
| Д) Организационные | 5) Система регламентов и ИТ-платформа |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| А | Б | В | Г | Д |

Критерии оценивания:

Все ответы верны – 1 балла
50 и выше % ответов верны – 0.5 балла
Менее 50% ответов верны – 0 баллов.

Задания на установление последовательности

ПК -3

Задание 1: Определите правильный порядок диагностики стратегической проблемы предприятия:

- А) Определение ключевых заинтересованных сторон
- Б) Формулировка проблемы в стратегических терминах
- В) Сбор и систематизация данных о внешней среде
- Г) Анализ первопричин (root-cause)
- Д) Оценка влияния проблемы на достижение целей

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| В | А | Г | Д | Б |
|---|---|---|---|---|

Задание 2: Определите порядок построения сценариев развития внешней среды на основе PESTEL-анализа:

- А) Идентификация ключевых драйверов изменений
- Б) Оценка неопределённости и влияния драйверов
- В) Формирование базового, оптимистичного и пессимистичного сценариев
- Г) Определение стратегических «сигналов-маячков»
- Д) Разработка стратегических вариантов для каждого сценария

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|

Задание 3: Определите порядок применения инструмента SWOT при ситуационном анализе:

- А) Анализ внешних угроз
- Б) Разработка стратегических альтернатив
- В) Сбор данных о внутренней среде
- Г) Построение матрицы SWOT
- Д) Оценка возможностей среды

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| В | А | Д | Г | Б |
|---|---|---|---|---|

ПК -4

Задание 4: Расположите этапы классического стратегического цикла в правильной последовательности:

- А) Реализация стратегии
- Б) Контроль и корректировка
- В) Стратегический анализ
- Г) Формулирование стратегии

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | |
|---|---|---|---|
| В | Г | А | Б |
|---|---|---|---|

Задание 5: Расставьте элементы иерархии целей предприятия в порядке их разработки:

- А) Миссия
- Б) Функциональные цели подразделений
- В) Видение
- Г) Корпоративные стратегические цели
- Д) Операционные планы

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| В | А | Г | Б | Д |
|---|---|---|---|---|

Задание 6: Определите последовательность вывода нового продукта на мировой рынок:

- А) Глобальное позиционирование и единое ценностное предложение Б) Выбор пилотных регионов запуска
- В) Локализация маркетинговых сообщений и каналов
- Г) Формирование глобальной цепочки поставок
- Д) Пост-пилотный масштабный развёртыв

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Г | Б | В | Д |
|---|---|---|---|---|

Задание 7: Определите последовательность действий по приведению организационной структуры в соответствие с новой стратегией предприятия:

- А) Выявление стратегических приоритетов
- Б) Диагностика текущей структуры
- В) Определение несоответствий («структурный разрыв»)
- Г) Разработка нового организационного дизайна
- Д) Реализация изменений и управление сопротивлением

Запишите соответствующую последовательность букв с лева на право:

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| А | Б | В | Г | Д |
|---|---|---|---|---|

Критерии оценивания:

Все ответы верны – 1 балла

50 и выше % ответов верны – 0.5 балла

Менее 50% ответов верны – 0 баллов.

Открытые задания с развернутым ответом

ПК -3

Задание 1: Что такое *стратегическая проблема* организации?

Поле для ответа:

Задание 2: Как компания может быстро диагностировать стратегическую проблему без масштабного аудита?

Поле для ответа:

ПК -4

Задание 3: В чём основное отличие *корпоративной* стратегии от *бизнес-стратегии*?

Поле для ответа:

Задание 4: Сколько этапов включает классический стратегический цикл предприятия?

Поле для ответа:

Задание 5: Почему ценностно-ориентированное ценообразование (value-based pricing) повышает маржу компании?

Поле для ответа:

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Ответ (развернутое обоснование) |
|---------------|--|
| 1 | Если КРІ отклоняются от целевых значений и тенденция сохраняется, компания рискует потерять долю рынка, маржу или репутацию. Это сигнал для коррекции стратегии. |
| 2 | Variance-анализ уже встроен в отчётный контур, не требует дополнительных данных и показывает, где результаты уходят за пределы допуска (threshold). |
| 3 | Корпоративное руководство решает «в какие отрасли входить/выходить», бизнес- |

| | |
|---|---|
| | единица — «как побеждать в заданной отрасли (издержки, дифференциация, фокус)». |
| 4 | Каждый этап логически переходит в следующий, создавая непрерывный петлевой процесс управления. |
| 5 | Метод захватывает потребительскую ренту, позволяя удерживать premium price даже при росте издержек. |

Критерии оценивания:

- Полный правильный ответ на задание -2 балла;
- Допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но неполный — 1 балл;
- Допущено более одной ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует — 0 баллов.

Закрытые задания с выбором одного правильного ответа и обоснованием выбора

ПК -3

Задание 1: Какой из перечисленных признаков первым сигнализирует руководству о стратегической проблеме, требующей пересмотра конкурентного позиционирования?

Выберите один правильный ответ:

- А) Одновременный рост выручки и издержек
- Б) Падение доли рынка при росте отрасли
- В) Снижение текучести персонала
- Г) Увеличение рекламного бюджета

Ответ:

Обоснование:

Задание 2 Какой базовый подход к формулированию стратегии описывает Майкл Портер?

Выберите один правильный ответ:

- А) 5 уровней лидерства
- Б) Матрица «рост–доля»
- В) Стратегии конкурентного преимущества
- Г) Теория ресурсов и компетенций

Ответ:

Обоснование:

Задание 3: Какой показатель стратегического маркетинга напрямую измеряет лояльность клиентов?

Выберите один правильный ответ:

- А) ROMI (возврат на маркетинговые инвестиции)
- Б) NPS (индекс готовности рекомендовать)

- В) CPA (стоимость привлечения)
- Г) Market Share Growth (прирост доли рынка)

Ответ:

Обоснование:

Задание 4: Какой параметр в модели пяти сил Портера отражает угрозу появления взаимозаменяемых товаров?

Выберите один правильный ответ:

- А) Сила поставщиков Б) Сила покупателей
- В) Угроза новых входящих
- Г) Угроза товаров-заменителей

Ответ:

Обоснование:

ПК -4

Задание 5: Какой из перечисленных ресурсов согласно VRIO-рамке обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество?

Выберите один правильный ответ:

- А) Лёгко копируемая технология
- Б) Высокая узнаваемость бренда с уникальной историей
- В) Доступ к общедоступному сырьевому рынку
- Г) Стандартное программное обеспечение

Ответ:

Обоснование:

Задание 6: Какой элемент карты стратегии BSC напрямую иллюстрирует причинно-следственную связь между инвестициями в обучение и финансовыми результатами?:

Выберите один правильный ответ:

- А) KPI «оборачиваемость запасов»
- Б) Визуальная стрелка от перспективы «обучение» к «внутренние процессы» В) Гистограмма распределения затрат
- Г) Финансовый отчёт о прибылях и убытках

Ответ: Обоснование:

Задание 7: Какой подход к управлению сопротивлением изменениям фокусируется на создании внутреннего «дискомфорта статус-кво» через данные и факты?

Выберите один правильный ответ:

- А) Коучинг лидеров
- Б) Коммуникационная кампания успехов
- В) «Burning Platform»
- Г) Материальное стимулирование

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Ответ | Ответ (развернутое обоснование) |
|---------------|-------|--|
| 1 | Б | При росте ёмкости отрасли абсолютные продажи могут даже увеличиваться, но относительный показатель (доля) падает, указывая на слабость ценностного предложения или маркетинговых усилий. |
| 2 | В | Модель объясняет, что, чтобы получить экономически обоснованную рентабельность, фирма должна выбрать один из устойчивых способов обойти конкурентов по стоимости или ценности. |
| 3 | Б | Индикатор сегментирует респондентов на промоутеров, нейтралов и критиков, что позволяет количественно связать лояльность с будущими денежными потоками. |
| 4 | Г | Чем выше доступность и привлекательность заменителя, тем ниже потолок цены и рентабельности существующих товаров. |
| 5 | Б | Уникальная история повышает барьер имитации, создавая ценность для клиентов и позволяя фирме удерживать премиальные цены. |
| 6 | Б | Графическая связь подчёркивает логику инвестиций → процесс → клиент → финансы. |
| 7 | В | Формируется ощущение срочности на основе реальных угроз (финансовых, рыночных), что снижает сопротивление. |

Критерии оценивания:

- Полный правильный ответ на задание -2 балла;
- Допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но неполный — 1 балл;
- Допущено более одной ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует — 0 баллов.

Практические задания

Задание 1.

Постройте модель дерева целей организации, взяв за основу любой критерий группировки целей, который вы считаете наиболее приемлемым для решения проблемы формулирования стратегии организации, например содержание целей, организационную стратегию, функциональные подсистемы. Результат представьте в виде рисунка или таблицы, выделив столбцы целей разного уровня.

Задание 2.

Заполните таблицу 3, определив миссию бизнеса в разных сферах деятельности:

Таблица 3

Примеры формулировки миссии

| Сфера деятельности | Формулировка миссии |
|--------------------|---------------------|
|--------------------|---------------------|

| | |
|---|----------------------------|
| Парикмахерская | Мы делаем женщин красивыми |
| Туристическое агентство | |
| Ювелирно-художественная фирма | |
| Детский театр | |
| Инвестиционная компания в индустрии развлечений | |
| Журнал «Артист» | |
| Центральная библиотека | |
| Выставочный центр | |
| Государственный комитет по статистике | |
| Религиозное общество | |
| | |
| ООО «Платета музыки» | |

Задание 3.

Обсудите базовые стратегии роста, по И. Ансоффу, применительно к следующим предприятиям: туроператор; киноконцерн; магазин музыкальных инструментов; торгово-развлекательный центр, аквапарк.

Построить матрицу БКГ и разработать стратегии для каждого продукта. Портфель видов деятельности изготовления музыкальной аппаратуры включает пять стратегических бизнес единиц. Данные о продажах продуктов и их конкурентов приведены в таблице.

Таблица

Исходные данные для построения матрицы БКГ

| Продукт | Продажи, млн. шт. | Число конкурентов | продажи трех главных | Темп роста рынка, % |
|---------|-------------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| A B C D | 1,0 | 7 | 1,4/1,4/1,0 | 15 |
| E | 3,2 | 18 | 3,2/3,2/2,0 | 20 |
| | 3,8 | 12 | 3,8/3,0/2,5 | 7 |
| | 6,5 | 5 | 6,5/1,6/1,4 | 4 |
| | 0,7 | 9 | 3,0/2,5/2,0 | 4 |

Задание 4.

Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов: СМИ, сотовая связь, услуги музеев, туристические услуги, выставочные залы, праздники, обучение иностранным языкам, иммерсивные шоу.

Задание 5. Для выхода на новый рынок привлечения новых групп потребителей компания по производству электроники решила производить более качественные чайники, чем у конкурентов. Для этого потребовалось внедрение новой технологии. Сформулируйте миссию данной компании. Задание 2. Предприятие оказалось в ситуации, когда ему

срочно необходимы денежные средства, и руководством принято продать часть своей доли на рынке конкурентам. Определите тип стратегии фирмы.

Задание 6. ООО «Профф-Пресс» — информационная компания, деятельность которой связана с оказанием типографских услуг: изданием газет, книг, журналов и другой печатной продукции. Определите особенности формулировки миссии и приведите возможный вариант миссии.

Задание 7. На примере любого из негосударственных предприятий региона выделить основные особенности и описать их влияние на процесс разработки их функциональных стратегий.

Задание 8. Проанализируйте представленную миссию компаний на соответствие предъявляемым требованиям: «Способствовать непрерывному развитию экономики региона, совершенствованию социальной сферы и благополучию её жителей, быть в первых рядах предприятий, обеспечивающих прогресс региона и России - это и есть миссия ООО «ТЕНЕРИФ».

Задание 9. Фирма реализует стратегию, которая в отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам ориентирована на узкую часть рынка. Целевой сегмент был определен исходя из географической уникальности, цель — выполнение работы по обслуживанию покупателей целевого сегмента. Фирма стремится достичь конкурентного преимущества без использования дифференциации. Определите тип конкурентной стратегии и другие способы получения конкурентных преимуществ.

Критерии оценивания:

- Полный правильный ответ на задание -2 балла;
- Допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но неполный — 1 балл;
- Допущено более одной ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует — 0 баллов.

Кейс-задачи

Информация для кейс-задачи 1:

Предприятие специализируется на выпуске фотоаппаратов, кинокамер и высокоточных оптических приборов; в последние годы освоен выпуск видеокамер. Продукция предприятия имеет спрос в России, ближнем зарубежье, развивающихся странах, а также в странах Западной Европы. Основные потребители оптических приборов — медицина, сельское хозяйство, оборонная промышленность.

Задание: Используя матрицу Бостонской консультативной группы (БКГ) США, сформировать продуктовую стратегию предприятия

Информация для кейс-задачи 2: В антикафе ООО — «Циферблат» определены краткосрочные цели, которые можно определить следующим образом: - увеличение доли рынка на 2 %; - повышение объемов продаж на 10 %; - увеличение темпов роста прибыли на 12 %; - увеличение доли собственного капитала на 10 %. - выход на новые рынки

сбыта; - повышение качества производимой продукции; - сокращение нормативных сроков обслуживания клиентов до 5 дней.

Задание: предложите варианты долгосрочных целей фирмы с учетом возможного усиления конкуренции. Используя метод дерева целей, постройте вариант дерева для цели по увеличению объемов продаж, при этом учитывая перечень работ всех подразделений.

Кейс «Как привлечь обеспеченных индивидуальных и корпоративных клиентов в турагентство?»

Туристическая компания «Т» существует на рынке 3 года и имеет лицензию на туроператорскую деятельность.

Генеральный директор фирмы - ее владелец, работающий на туристическом рынке более 10 лет и являющийся признанным авторитетом в отрасли.

Фирма специализируется на: индивидуальных путешествиях; деловом туризме (бизнес туризме); лечении за рубежом.

Помимо этого осуществляется продажа авиабилетов и групповых туров.

Специализации по странам нет (это объясняется организацией индивидуальных туров, где клиенту предоставляются туры в любом направлении и дополнительные услуги - от сопровождения до аренды яхт и островов).

Офис продаж - один, расположен удобно, в центре Москвы. Штат небольшой, но очень профессиональный.

Основным преимуществом являются:

- индивидуальный подход к каждому клиенту, который невозможен в крупных компаниях;
- профессионализм и наработанные связи.

Конкуренция на туристическом рынке высока, зачастую предложение превышает спрос. Лучше всего себя чувствуют фирмы, занимающиеся недорогими массовыми направлениями. Индивидуальным туризмом занимаются всего несколько фирм, но их преимущество в том, что они вышли на рынок лет на 5 раньше и успели наработать клиентскую базу. Деловой туризм является перспективным направлением. Услуги по лечению за рубежом на российском рынке практически неразвиты.

Особенности рекламы в отрасли:

- популярная и наиболее эффективная рекламная площадка - еженедельник «Туризм и Отдых» (разделен на разделы по странам, поэтому рекламировать универсального туроператора в каждом разделе - дорого);
- многие небольшие турфирмы размещают контекстную рекламу в поисковиках;
- в среднем турфирма тратит на рекламу в месяц до \$1 тыс. Рекламная политика турфирмы «Т»:
- до 90% затрат приходится на контекстную рекламу;
- акцент - на продвижение компании в сети интернет (оптимизация и модернизация сайта и т.п.);
- рекламный бюджет - до \$5 тыс. в месяц;
- фирма планирует разместить яркую наружную рекламу (нужно учитывать, что вокруг офиса располагается порядка 10 других туристических фирм); фирма готова рассмотреть варианты кросс-акций с предприятиями других отраслей.

В настоящее время достаточно большая часть клиентов, обращающихся в компанию, ищут дешевые туры и направления. Турфирма «Т» хочет довести долю VIP-клиентов минимум до 70% и активно развивать направление делового туризма. При этом

резко отказаться от клиентов среднего достатка компания не готова, так как рискует остаться без прибыли (пусть и небольшой, но гарантированной). Рекламный бюджет желательно оставить на прежнем уровне. Компания готова рассмотреть такой метод продвижения как PR, сарафанное радио и вирусный маркетинг.

Вопросы и задания к кейсу: Как без высоких капиталовложений поднять доверие и привлечь обеспеченных индивидуальных и корпоративных клиентов?

Критерии оценивания:

- Полный правильный ответ на задание -2 балла;
- Допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но неполный — 1 балл;
- Допущено более одной ошибки/ ответ неправильный/ ответ отсутствует — 0 баллов.

Вопросы к экзамену в 3 семестре

1. Определение стратегического менеджмента, цели и задачи
2. Участники стратегического менеджмента, их роли и функции
3. Основные этапы базовой модели стратегического менеджмента
4. Основные теории стратегического менеджмента и их представители: критическая оценка
5. Пирамида стратегий монопрофильной и диверсифицированной компании
6. Стратегическое видение и бизнес-миссия: предназначение, роль в целеполагании
7. Формулирование цели с использованием принципа SMART
8. Факторы макросреды, их роль в стратегическом анализе
9. Факторы внутренней среды, их роль в стратегическом анализе
10. Этапы анализа ситуации в отрасли и конкуренции.
11. Характеристика основных экономических показателей отрасли
12. Модель пяти сил конкуренции, общая характеристика
13. Отраслевая конкуренция: методы оценки, факторы, определяющие уровень конкурентной борьбы
14. Анализ взаимоотношений с клиентами: источники силы клиента, область давления на компанию
15. Анализ взаимоотношений с поставщиками: источники силы поставщика, область давления на компанию
16. Воздействие новых конкурентов: факторы воздействия, выходные и входные барьеры
17. Влияние товаров-субститутов: область давления, возможные меры противодействия
18. Структура и характеристика отраслевых КФУ, их роль в конкурентном анализе
19. Устойчивое конкурентное преимущество: понятие, основные критерии
20. Анализ интересов групп влияния («stakeholders»)
21. Структура корневых компетенций
22. SWOT- анализ как метод сценарного планирования
23. Анализ текущего положения компании на этапах кривой жизненного цикла бизнеса
24. Роль матрицы стратегий И. Ансоффа в формировании корпоративной стратегии
25. Классификация базовых (корпоративных) стратегий
26. Стратегии концентрированного роста: виды, основные характеристики
27. Стратегии диверсифицированного роста: виды, основные характеристики
28. Стратегии интегрированного роста: виды, основные характеристики
29. Стратегии сокращения и комбинированные стратегии
30. SPACE-методика как инструмент обоснования стратегических альтернатив
31. Портфельные модели диверсифицированных компаний: DE/McKinsey
32. Портфельные модели диверсифицированных компаний: ADL

33. Портфельные модели диверсифицированных компаний: Hofer/Shendel и Shell
 34. Критерии выделения бизнес-единиц компании
 35. Конкурентная стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики, условия ее реализации
 36. Конкурентная стратегия широкой дифференциации: основные характеристики, условия ее реализации
 37. Конкурентные стратегии фокусирования: основные характеристики, условия ее реализации
 38. Конкурентная стратегия оптимальных издержек: особенности, факторы ее определяющие
 39. «Цепочка ценностей» М. Портера: структура, методы разработки
 40. Особенности разработки «цепочки ценностей» для стратегии лидерства по издержкам
 41. Особенности разработки «цепочки ценностей» для стратегии широкой дифференциации
 42. Классификация функциональных стратегий и их роль в реализации корпоративной стратегии
 43. Классификация операционных стратегий и их роль в реализации стратегии более высокого уровня
 44. Классификация методов реализации стратегии, сравнительная характеристика
 45. Развитие за счет внутренних ресурсов: мотивы и проблемы
 46. Слияния и поглощения как метод реализации стратегии: мотивы и проблемы
 47. Стратегические альянсы: классификация, мотивы и проблемы
 48. Методы изъятия капиталовложений
 49. Цели и задачи стратегического контроля
 50. Этапы стратегического контроля и их характеристика
- Критерии оценки результатов по дисциплине***

| Оценка по дисциплине | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине |
|----------------------|--|
| «отлично» | <p>Выставляется обучающемуся, если компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть. в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> |
| «хорошо» | <p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной</p> |

| Оценка по дисциплине | Критерии оценки результатов обучения по дисциплине |
|-----------------------|---|
| | <p>направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p> |
| «удовлетворительно» | <p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p> |
| «неудовлетворительно» | <p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p> |

Раздел 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В рамках балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов, действующей в институте, по результатам текущего контроля знаний студент должен набрать не менее 52 баллов и не более 60 баллов

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- качество и полнота ответов на вопросы, предлагаемые преподавателем и участниками;

- участие в дискуссиях и уровень аргументации;
- выступление с докладами и сообщениями по темам;
- выполнение практических заданий в аудитории и домашних;

Доклады, презентации и сообщения отражают степень владения теоретическим материалом, уровень закрепления полученных знаний, а также корректность и строгость рассуждений.

Доклады, презентации, сообщения на семинарских и практических занятиях оцениваются по следующим критериям:

- соответствие заявленной теме;
- уместность, актуальность и количество использованных источников информации;
- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа);
- глубина проработки представленных материалов;
- качество выступления (понятность, аргументированность, логика изложения);
- качество ответов на вопросы аудитории и умение дискутировать;
- наглядность (использования иллюстраций, примеров, наличие презентации).

Оценивание результатов выполнения практических заданий входит в накопленную оценку.

В экзаменационный билет включено два теоретических вопроса и практическое задание, соответствующие содержанию формируемых компетенций. Экзамен проводится в устной форме. На ответ и решение задачи студенту отводится 30 минут.

По итогам работы на практических занятиях и ответов на вопросы экзамена выставляется дифференцированная оценка с учетом шкалы оценивания:

отлично – за 85-100 баллов

хорошо – за 68-84 балла

удовлетворительно – за 50 – 67 баллов

неудовлетворительно – за менее 50 баллов

Тестирование проводится с помощью автоматизированной программы на образовательном портале ЭИОС

На тестирование отводится 30 минут.

Каждый вариант тестовых заданий включает 10 вопросов.

За каждый правильный ответ на вопрос дается 0,5 баллов.

Перевод баллов в оценку:

отлично – 5 баллов

хорошо – 4 балла

удовлетворительно – 3 балла

неудовлетворительно менее 3 баллов

Оценочные средства по дисциплине «Стратегический менеджмент» (режим доступа – <http://mgik.ru/sveden/education/>, ФОС разработанный на кафедре и размещенный на образовательном портале ЭИОС.)

Составитель: кандидат социологических наук, доцент Устюжанина Л.В.

