

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 14.07.2025 07:38:09  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Менеджмента**

**Кафедра**

**Менеджмента непроизводственной сферы**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_ Л.Н. Костина

24.04.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.23**

**"Стратегический менеджмент"**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

**Профиль "Маркетинг"**

Квалификация

***БАКАЛАВР***

Форма обучения

***очная***

Общая трудоемкость

***4 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2025***

Составитель:

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ П.А. Климова

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ О.Э. Кириенко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Стратегический менеджмент" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль "Маркетинг", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 24.04.2025 протокол № 12.

Срок действия программы: 2025-2029

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 21.03.2025 № 10

Заведующий кафедрой:

канд.экон.наук, доцент Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непромышленной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непромышленной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непромышленной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2028 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непромышленной сферы

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2029 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент Тарасова Е.В.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

<b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Основной целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у студентов системного овладения теоретическими знаниями и практическими навыками в области разработки и выполнения стратегии организации, действующей в современных экономических условиях.	
<b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
формирование у студентов теоретической базы знаний о задачах, формах и методах разработки и выполнения стратегии предприятия; приобретение практических навыков, необходимых для осуществления управленческой деятельности в современных экономических условиях; формирование практических умений и навыков стратегического мышления, аналитических способностей; определение составляющих и видов стратегии предприятия.	
<b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.О
<i>1.3.1. Дисциплина "Стратегический менеджмент" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Теория организации	
Общий менеджмент	
<i>1.3.2. Дисциплина "Стратегический менеджмент" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПКо ОС-5.1: Способен рассматривать и оценивать возможные варианты решения управленческой задачи при разработке и реализации стратегии организации</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	теоретические основы стратегического управления организацией
<b>Уровень 2</b>	принципы, механизмы и формы управления организацией
<b>Уровень 3</b>	особенности разработки и принятия эффективных управленческих решений; типы стратегий развития организации
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	рассматривать возможные варианты решения управленческих задач
<b>Уровень 2</b>	выбирать из имеющихся альтернативных стратегий наиболее подходящую
<b>Уровень 3</b>	формировать условия для реализации эффективных управленческих решений
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	терминологией в сфере стратегического управления
<b>Уровень 2</b>	навыками поиска материалов о новых методах и механизмах управления, систематизации и обобщения полученной информации
<b>Уровень 3</b>	навыками разработки стратегии развития организации; навыками и приемами разработки и реализации управленческих решений
<i>В результате освоения дисциплины "Стратегический менеджмент" обучающийся должен:</i>	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	теоретические основы стратегического планирования и стратегического управления организацией; понятийный аппарат в сфере стратегического планирования и управления; подходы к управлению предприятия; научно-теоретические основы современного управления; принципы, механизмы и формы управления предприятием;
	специфику организации системы управления предприятием; особенности разработки эффективных управленческих решений;
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	научно-теоретические основы современного управления;
	формировать условия для реализации эффективных управленческих решений; анализировать и адаптировать лучшие примеры зарубежной практики в современную систему управления; использовать полученные знания при разработке и реализации управленческих решений;
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>

навыками и приемами разработки и реализации управленческих решений; навыками анализа современных систем управления; терминологией в сфере стратегического управления; навыками самостоятельной работы с нормативно-правовыми актами, документами и иными источниками, в том числе электронными, касающимися управления; навыками поиска материалов о новых методах и механизмах управления, систематизации и обобщения полученной информации.
---

### 1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

### Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Стратегический менеджмент" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Стратегический менеджмент" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения</b>						
Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента /Ср/	8	5	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации /Лек/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации /Сем зан/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации /Ср/	8	6	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды /Лек/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды /Сем зан/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды /Конс/	8	2		Э1 Э2 Э3 Э4	0	
<b>Раздел 2. Формирование миссии и целей организации</b>						
Тема 2.1. Формирование миссии организации /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Формирование миссии организации /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.1. Формирование миссии организации /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Формирование целей организации /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Формирование целей организации /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 2.2. Формирование целей организации /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

<b>Раздел 3. Формирование стратегии организации</b>						
Тема 3.1. Формирование стратегии организации /Лек/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Формирование стратегии организации /Сем зан/	8	4	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.1. Формирование стратегии организации /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии /Лек/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии /Сем зан/	8	2	ПКо ОС-5.1	Л1.1Л2.1Л3 .2 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии /Ср/	8	8	ПКо ОС-5.1	Л1.Л2.Л3 .3 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
--	---	---	------------	----------------------------------	---	--

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>Образовательные технологии: лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа обучающихся по выполнению различных видов заданий.</p> <p>Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «PowerPoint». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д.</p> <p>В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilьмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.</p> <p>При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на вопросы.</p>
--

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
<b>1. Основная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Соклакова, И. В.	Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт: монография (246 с.)	Москва : Дашков и К., 2021
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Данилкина, Ю. В.	Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие (82 с.)	Москва : РТУ МИРЭА, 2021
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Климова П.А.	Стратегический менеджмент: конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Маркетинг») очной, очно-заочной форм обучения: конспект лекций (212 с.)	ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024
Л3.2	Климова П.А., Кузьменко М.И.	Стратегический менеджмент: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Маркетинг») очной, очно-заочной форм обучения : методические рекомендации (64 с.)	ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024
Л3.3	Климова П.А., Кузьменко М.И.	Стратегический менеджмент: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Маркетинг») очной, очно-заочной форм обучения : методические рекомендации (66 с.)	ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024
<b>4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b>			
Э1	Сайт журнала «Harvard Business Review Россия»		<a href="http://hbr-russia.ru/">http://hbr-russia.ru/</a>
Э2	Вестник McKinsey		<a href="http://www.mckinsey.com/russianquarterly/">http://www.mckinsey.com/russianquarterly/</a>

Э3	Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Э4	Стратегическое управление	<a href="http://www.vuzlib.net/strat_upr/54.html">http://www.vuzlib.net/strat_upr/54.html</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

База данных Ассоциации менеджеров России [www.amr.ru](http://www.amr.ru)  
 Портал профессионального сообщества менеджеров [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru)  
 Портал профессионального сообщества менеджеров [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения

1. Текущее планирование: понятие, особенности.
2. Содержание и структура стратегического менеджмента.
3. Методы анализа среды.
4. Сущность стратегического менеджмента.
5. Анализ непосредственного окружения.
6. Портфельные методы анализа.
7. Основные отличия текущего и стратегического управления.
8. Отличия между долгосрочным, краткосрочным и стратегическим планированием.
9. Методы анализа среды: SNW-анализ, SWOT -анализ.
10. Фазы перехода к стратегическому управлению предприятием.
11. Факторы, которые формируют стратегический уровень предприятия.
12. Основные подходы к пониманию среды хозяйственной организации.
13. Стратегическое управление: понятие, сущность.
14. Стратегическое мышление: понятие, сущность.
15. Шесть шагов проведения анализа портфеля бизнесов.

Раздел 2. Формирование миссии и целей организации

1. Факторы выработки миссии по Ф. Котлеру.
2. Носители интересов при определении предназначения организации.
3. Требования к целям.
4. Фазы и способы установления целей.
5. Дерево целей.
6. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
7. Алгоритм построения дерева целей (7 шагов).
8. Основные факторы, которые должны быть отражены в миссии.

Раздел 3. Формирование стратегии организации

1. Организационная структура как объект стратегических изменений.
2. Типы стратегий развития бизнеса.
3. Стратегическое мышление и стратегический уровень предприятия.
4. Сущность стратегии организации.
5. Типы стратегий организации.
6. Стратегические планы, проекты и программы.

7. Основные характеристики организационного обеспечения стратегического менеджмента.
8. Методы осуществления организационных изменений.
9. Различия в подходах к процессу управления персоналом в рамках американской и японской моделей менеджмента.
10. Эффективность стратегического управления персоналом организации.
11. Стратегический контроль.
12. Научное предвидение: понятие, сущность.
13. Организационная культура как объект стратегических изменений.
14. Стратегический диагноз (прогноз): понятие, сущность.
15. Классификация действующих на предприятиях систем контроля выполнения стратегий.
16. Стратегические изменения в организации.
17. Определение стратегии фирмы.
18. Стратегические планы, проекты и программы.
19. Практика управления человеческими в различных странах.
20. Содержание процесса стратегического управления персоналом.
21. Персонал организации как объект стратегического менеджмента.
22. Способы осуществления организационных изменений.
23. Необходимость осуществления и сущность организационных изменений.
24. Подходы к управлению стратегическими изменениями в организации.

### 5.2. Темы письменных работ

- Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения
1. Анализ и диагностика внутренней среды
  2. Особенности оперативного и стратегического управления организацией.
  3. Необходимость стратегического менеджмента.
  4. Проблемы и трудности стратегического управления.
  5. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
  6. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
  7. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
  8. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс.
  9. Особенности стратегического планирования
  10. Группы факторов внутренней и внешней среды организации
- Раздел 2. Формирование миссии и целей организации
1. Определение миссий и целей стратегического управления.
  2. Требования, предъявляемые к целям при их формировании.
  3. Факторы, оказывающие влияние на определение миссии.
  4. Опыт формирования миссии и целей организации международными корпорациями
  5. Взаимосвязь миссии, целей и задача организации
- Раздел 3. Формирование стратегии организации
1. Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии организации.
  2. Оценка и контроль выполнения стратегии.
  3. Анализ организационной структуры с позиции выполнения стратегии организации.
  4. Роль организационной культуры в реализации стратегии.
  5. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
  6. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.
  7. Корпоративная стратегия.
  8. Основная концепция формирования стратегии на каждом организационном уровне.
  9. Стратегическое видение и предвидение.
  10. Функции стратегического контроллинга.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегический менеджмент" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегический менеджмент" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

устный опрос, типовые задачи, доклады, реферат

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по

заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рекомендации, предлагаемые оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении дисциплины. Рекомендуется такая последовательность: ознакомиться с содержанием рабочей программы учебной дисциплины; изучить и законспектировать соответствующие темы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Обязательной формой индивидуальной работы является подготовка студентом 2 и более рефератов или презентаций (по одному из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню тем индивидуальных работ, с последующим докладом на семинаре.

Руководить выполнением индивидуальной работы, проверять и оценивать ее будет руководитель семинарских занятий.

Реферат (от лат. *referre* – докладывать, сообщать) – краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Содержание реферата включает в себя:

1. Титульный лист оформляется в соответствии с требованиями к научным работам;

2. Содержание/оглавление дает представление о логике и структуре работы;

3. Введение должно содержать обоснование значимости проблемы или опасности игнорирования данной темы в обществе и семье. Введение включает в себя формулировку цели, задач работы, описание актуальности и практической значимости проблемы, теоретический обзор выбранной темы с указанием степени ее разработанности на современном этапе;

4. Основная часть должна содержать раскрытие темы работы и может делиться на разделы/главы, подразделы, согласно логике исследуемой темы и объему представленного материала;

5. Заключительная часть должна включать выводы, к которым пришел автор в результате исследования, а также самоанализ в виде описания трудностей, возникших при исследовании выбранной тематики;

6. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями к научным работам и должен составлять не менее 8-10 наименований;

7. Работа может содержать словарь/гlossарий и приложения.

Помимо четко изложенного и структурированного материала, обязательно наличие выводов по каждому параграфу и общих по всей работе. Цитирование работ отдельных авторов необходимо приводить со ссылкой на источники их опубликования, что приводятся в конце работы в списке использованной литературы. Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста через 1,5 интервала, 14 шрифтом Times New Roman, параметры полей страницы: левое – 30 мм, верхнее, нижнее, правое – 20 мм, отступ абзаца – 1,25 см.

Доклад реферата в виде мультимедийной презентации представляется в виде основных тезисов на 5-7 минут по результатам исследованной в реферате темы с демонстрацией иллюстративного и/или наглядного материала.

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции.

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям.

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течение семинарского занятия обучающемуся необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Теоретический материал учебной дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет менеджмента  
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)  
«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Маркетинг»
Квалификация	БАКАЛАВР
Форма обучения	очная

Донецк  
2025

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Маркетинг») очной формы обучения

Разработчик: \_\_\_\_\_  
доцент, канд. экон. наук, П.А. Климова  
\_\_\_\_\_ должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры \_\_\_\_\_ *менеджмента непроизводственной сферы*

Протокол заседания кафедры от \_\_\_\_\_ 21.03.2025 г. \_\_\_\_\_ № 10  
\_\_\_\_\_ дата

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) \_\_\_\_\_ Е.В. Тарасова  
\_\_\_\_\_ (инициалы, фамилия)

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модулю)**

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)  
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Маркетинг»
Количество разделов дисциплины	3
Часть образовательной программы	Б1.О.23
Формы текущего контроля	Текущий контроль (устный опрос, ситуационные задания, тестовые задания по темам, доклады, индивидуальные задания, контроль знаний по разделам)
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	8
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	144
<b>Аудиторная контактная работа:</b>	50
Лекционные занятия	24
Семинарские занятия	24
Консультации	2
<b>Самостоятельная работа</b>	67
<b>Контроль</b>	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
ПКо ОС-5	ПКо ОС-5.1: Способен рассматривать и оценивать возможные варианты решения управленческой задачи при разработке и реализации стратегии организации	<b>Знать:</b> 1. Теоретические основы стратегического управления организацией; 2. Принципы, механизмы и формы управления организацией; 3. Особенности разработки и принятия эффективных управленческих решений; типы стратегий развития организации	ПКо ОС-5.1 З-1
			ПКо ОС-5.1 З-2
			ПКо ОС-5.1 З-3
		<b>Уметь:</b> 1. Рассматривать возможные варианты решения управленческих задач  2. Выбирать из имеющихся альтернативных стратегий наиболее подходящую  3. Формировать условия для реализации эффективных управленческих решений	ПКо ОС-5.1 У-1
			ПКо ОС-5.1 У-2
			ПКо ОС-5.1 У-3
		<b>Владеть:</b> 1. терминологией в сфере стратегического управления 2. навыками поиска материалов о новых методах и механизмах управления, систематизации и обобщения полученной информации 3. навыками разработки стратегии развития организации; навыками и приемами разработки и реализации управленческих решений	ПКо ОС-5.1 В-1
			ПКо ОС-5.1 В-2
			ПКо ОС-5.1 В-3

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения</b>				
1.	Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
2.	Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
3.	Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад,

				контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 2. Формирование миссии и целей организации</b>				
4.	Тема 2.1. Формирование миссии организации	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
5.	Тема 2.2. Формирование целей организации	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 3. Формирование стратегии организации</b>				
6.	Тема 3.1. Формирование стратегии организации	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
7.	Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
8.	Тема 3.3 Стратегические аспекты управления персоналом	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, тестовые задания
9.	Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии	8	ПКо ОС-5.1	Устный опрос, ситуационные задания, индивидуальные задания, доклад, контроль знаний по разделу (тестовые задания)

## РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины. Распределение баллов по видам учебной деятельности представлено в таблице ниже.

Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания					
	СЗ		Всего за тему	Д (ИЗ)	ТЗ (СР)	КЗР
	УО	РСЗ				
Р.1.Т.1.1	1	4	5	2	2	5
Р.1.Т.1.2	1,5	4	5,5	2	2	
Р.1.Т.1.3	1,5	4	5,5	2	2	
Р.2.Т.2.1	1,5	4	5,5	2	2	5
Р.2.Т.2.2	1,5	4	5,5	2	2	
Р.3.Т.3.1	1,5	4	5,5	2	2	5
Р.3.Т.3.2	1,5	4	5,5	2	2	
Р.3.Т.3.3	1,5	4	5,5	2	2	
Р.3.Т.3.4	1,5	4	5,5	2	2	
<b>Итого: 100 б</b>	<b>13</b>	<b>36</b>	<b>49</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>15</b>

УО – устный опрос;

СЗ – семинарское занятие;

РСЗ – разноуровневые ситуационные задания;

ТЗ – тестовые задания;

СР – самостоятельная работа;

ИЗ – индивидуальное задание;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

Д – доклад.

### 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие); рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется

растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

**1,5 балл (отлично)** ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;  
2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**1 балл (хорошо)** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

**0,5 балл (удовлетворительно)** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

**0 баллов (неудовлетворительно)** – ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<b>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</b>	<b>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</b>
<b>РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, СУЩНОСТЬ И ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ</b>	
Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента	1. Охарактеризуйте этапы развития стратегического подхода. 2. В чем заключается отличие оперативного и стратегического управления? 3. Виды конкурентных преимуществ. 4. Охарактеризуйте фазы

<b>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</b>	<b>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</b>
	<p>перехода к стратегическому управлению предприятием в зависимости от степени предвидения его будущего.</p> <p>5. Охарактеризуйте текущее, долгосрочное и стратегическое планирование, а также стратегическое управление.</p>
Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации	<p>1. Что является целью стратегического анализа?</p> <p>2. Какие функции выполняет стратегический анализ при правильном применении?</p> <p>3. По каким группам классифицируют факторы внешней среды?</p> <p>4. Что представляют собой экономическая, правовая, политическая, социальная и технологические компоненты макросреды?</p> <p>5. Назовите и охарактеризуйте факторы непосредственного окружения.</p> <p>6. Что представляет собой анализ организационной культуры организации?</p>
Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды	<p>1. В чем преимущества комплексных методов стратегического анализа?</p> <p>2. Какие комплексные методы стратегического анализа Вы знаете?</p> <p>3. В чем сущность SWOT-анализа и почему в его название вынесены именно эти буквы английского алфавита?</p> <p>4. Перечислите и кратко охарактеризуйте содержание этапов осуществления SWOT-анализа.</p> <p>5. Деятельность каких предприятий целесообразно рассматривать с использованием методик портфельного анализа?</p> <p>6. Что означают следующие категории товаров: «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки» и «собаки» в Бостонской матрице?</p>
<b>РАЗДЕЛ 2. ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
Тема 2.1. Формирование миссии организации	<p>1. Какие методы прогнозирования применяются на практике?</p> <p>2. Что представляет собой миссия в широком понимании?</p> <p>3. Интересы каких групп</p>

<b>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</b>	<b>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</b>
	<p>должны быть учтены при определении миссии организации?</p> <p>4. Что должно быть отражено в миссии?</p>
Тема 2.2. Формирование целей организации	<p>1. Назовите сферы, в которых организации устанавливают свои цели.</p> <p>2. Что представляет собой дерево целей?</p> <p>3. Какие 7 шагов характеризуют алгоритм построения дерева целей?</p> <p>4. Каким требованиям должна соответствовать цель?</p> <p>5. Дайте характеристику фазам установления целей.</p> <p>6. Какие выделяют формы индивидуального принятия решений?</p>
<b>РАЗДЕЛ 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
Тема 3.1. Выработка стратегии организации	<p>1. Что представляет собой стратегия организации?</p> <p>2. Какие различают подходы к разработке стратегий в зависимости от участия руководителя и исполнителей?</p> <p>3. Что представляют собой эталонные стратегии развития бизнеса?</p> <p>4. Какие основные шаги включает в себя Процесс выбора стратеги?</p> <p>5. Что представляет собой Анализ портфеля бизнесов (продукции)?</p>
Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений	<p>1. Какие проблемы необходимо решить после выбора стратегии развития организации и перед началом ее непосредственной реализации?</p> <p>2. Ответы на какие вопросы необходимо найти при осуществлении системного анализа?</p> <p>3. В чем специфика системного анализа хозяйственной организации, которая стоит на пороге реализации новой стратегии?</p> <p>4. В процессе реализации каких эталонных стратегий целесообразно применять линейную или функциональные структуры управления?</p> <p>5. Какая организационная структура управления наиболее подходит для предприятия, осуществляющего переход к стратегии диверсифицированного роста?</p> <p>6. Охарактеризуйте стратегии</p>

<b>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля)</b>	<b>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</b>
	<p>развития, в основе классификации которых лежит доля организации на рынке. Какие организационные структуры управления наиболее подходят каждой из них?</p> <p>7. Перечислите и кратко охарактеризуйте методы осуществления организационных изменений.</p> <p>8. В чем причины сопротивления организационным изменениям и как минимизировать негативные последствия этих сопротивлений?</p>
Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом	<p>1. Что понимается под персоналом и как соотносятся между собой термины «кадры» и «персонал организации»?</p> <p>2. Каким образом можно классифицировать всех работников организации?</p> <p>3. В чем различие в подходах к процессу управления персоналом в рамках американской и японской моделей менеджмента?</p> <p>4. Кратко охарактеризуйте основные стадии процесса стратегического управления персоналом.</p> <p>5. Каким образом определяется потребность организации в персонале и как осуществляется планирование кадровой работы?</p>
Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии	<p>1. На решение каких задач направлено выполнение стратегии?</p> <p>2. Назовите и охарактеризуйте типы организационных структур.</p> <p>3. Назовите факторы, влияющие на выбор организационной структуры.</p> <p>4. Что представляет собой организационная культура?</p> <p>5. Что такое сопротивление изменениям?</p> <p>6. Какие требования предъявляются к информации?</p>

## **2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся**

В завершении изучения каждой темы учебной дисциплины проводится тестирование.

*Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по темам дисциплины.* Уровень выполнения тестовых заданий по темам дисциплины оценивается в

баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ.

Оценка соответствует следующей шкале:

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
2	75-100	Отлично
1,5	51-75	Хорошо
1	25-50	Удовлетворительно
0,5	Менее 25	Неудовлетворительно

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, СУЩНОСТЬ И ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ

Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента

Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации

Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды

#### **ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ**

**Задание 1. Какой из нижеперечисленных основных принципов стратегического менеджмента является, по вашему мнению, наиболее важным:**

- А. Последовательности поэтапного достижения цели.
- Б. Вариантности стратегических решений.
- В. Вероятности результатов.
- Г. Нет приоритетного - все одинаково важны.

**Задание 2. Какая причина не является условием повышения значимости стратегического менеджмента для развития российских предприятий в условиях современных рыночных отношений:**

- А. Быстрые (турбулентные) изменения внешней среды.
- Б. Происходящие интеграционные процессы в мировой экономике.
- В. Появление стратегического мышления у российских руководителей. Г. Процессы глобализации бизнеса.

**Задание 3. К какому уровню стратегических изменений относятся изменения, как правило, связанные с глубокими структурными преобразованиями внутри организации, обусловленными разделением или слиянием с другой аналогичной организацией:**

- А. Умеренные изменения.
- Б. Радикальные изменения.
- В. Коренная реорганизация.
- Г. Временные изменения.

**Задание 4. Какие изменения в организации не являются стратегическими:**

- А. Коренная реорганизация.
- Б. Радикальные изменения.
- В. Изменения отношений с поставщиками сырья.
- Г. Умеренные изменения.

**Задание 5. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:**

«Стратегические решения - это управленческие решения, которые:

- А. Ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных управленческих решений.

Б. Сопряжены со значительной неопределенностью, поскольку учитывают неконтролируемые внешние факторы, воздействующие на предприятие.

В. Связаны с вовлечением значительных ресурсов и могут иметь чрезвычайно серьезные, долгосрочные последствия для предприятия.

Г. Разрабатываются на среднесрочную перспективу и закладывают основу для принятия тактических управленческих решений».

**Задание 6. Что нельзя отнести к числу стратегических решений:**

А. Изучение потребностей и предпочтений потребителей.

Б. Реконструкцию предприятия.

В. Внедрение новшеств (новая продукция, новые технологии).

Г. Выход на новые рынки сбыта.

**Задание 7. Какой из нижеприведенных факторов не характеризует отличия стратегического менеджмента от стратегического планирования:**

А. Информационное наполнение, развитие более чувствительных систем информационного наблюдения за внешней средой.

Б. Форс-мажорные обстоятельства, которые вынуждают принимать стратегические решения вне циклов планирования, принятие стратегических решений в реальном масштабе времени.

В. Активное применения таких методов стратегического анализа, как SWOT- анализ и PEST-анализ.

Г. В стратегическом менеджменте внешняя среда не рассматривается как нечто данное и неизменное, к чему фирма должна адаптироваться. Скорее рассматриваются способы и стратегии изменения внешнего окружения.

**Задание 8. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:**

«Комплексный подход в стратегическом менеджменте означает:

А. Признание того, что прогресс как выражение развития организации гораздо более важен, чем просто выживание.

Б. Решение проблем, а не только выполнение функций.

В. Отношение к организации как к части окружающей среды, которая представляет для организации совокупность шансов и угроз и определяет ее достижения.

Г. Признание того, что для развития организации столь же важно достижение экономических успехов, сколь и развитие людей».

## **РАЗДЕЛ 2. ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 2.1. Формирование миссии организации**

### **Тема 2.2. Формирование целей организации**

#### **ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ**

**Задание 1. Как правильно определяется деятельность по разработке нормативов конкурентоспособности организации и выпускаемых ею товаров на основе исследований стратегических потребностей, ценностей, товаров и рынков:**

А. Стратегическое планирование.

Б. Стратегический менеджмент.

В. Стратегический маркетинг.

Г. Оперативный менеджмент.

**Задание 2. Какое утверждение не характеризует в стратегическом менеджменте критерии выделения стратегических единиц бизнеса:**

А. Стратегическая единица бизнеса имеет определенный круг клиентов и заказчиков.

Б. Бизнес-единица самостоятельно планирует и осуществляет производственно-сбытовую деятельность, материально-техническое снабжение.

В. Деятельность бизнес-единиц оценивается на основе учета прибылей.

Г. Бизнес-единица обязательно должна находиться на одной территории с «материнской компанией».

**Задание 3. Какой метод не используется в анализе факторов политической среды:**

- А. Исторический метод.
- Б. Сравнительный метод.
- В. Экспериментальные методы.
- Г. Ситуативный метод.

**Задание 4. Какое положение не характеризует основные требования, предъявляемые к формулированию миссии организации:**

- А. Должна быть реалистичной, реализуемой.
- Б. Должна быть конкретной и индивидуализированной для данной организации.
- В. Должна быть краткой.
- Г. Основываться на специфических особенностях организации.

**Задание 5. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным: «Чтобы верно сформулировать бизнес-идею и на ее основе приступить к разработке бизнес-плана, необходимо знать:**

- А. Структуру потребностей и спроса на соответствующем рынке.
- Б. Структуру собственного капитала.
- В. Собственную историю и стиль управления.
- Г. Перспективы развития данного вида бизнеса».

**Задание 6. Какой вид сегментации рынка потребителей не относится к изучению потребностей реальных и потенциальных потребителей продукции организации:**

- А. Географическая сегментация.
- Б. Демографическая сегментация.
- В. Сегментация по типу поведения.
- Г. Сегментация по виду продукции.

**Задание 7. Какое положение верно характеризует сущность понятия стратегического менеджмента «конкурентные преимущества продукта»:**

- А. Ценность для покупателя.
- Б. Опасность для конкурентов.
- В. Важность для общества.

Качество продукта

### РАЗДЕЛ 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Тема 3.1. Выработка стратегии организации**

**Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений**

**Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом**

**Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии**

**ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ**

**Задание 1. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:**

- А) Стратегическое планирование
- Б) Стратегия
- В) SWOT-анализ
- Г) Стратегическое управление

**Задание 2. Что подразумевает PEST-анализ?**

- А) Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов

внешней среды, способных повлиять на деятельность организации

Б) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы

В) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

Г) анализ сильных и слабых сторон организации

**Задание 3. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?**

А) Анализ среды

Б) Изучение конкурентов

В) Поиск ресурсов

Г) поиск инвесторов

**Задание 4. Кто является автором схемы анализа пяти основных конкурентных сил, влияющих на рынок?**

А) Шендел

Б) Хаттен

В) Хиггенс

Г) Портер

**Задание 5. Какие из типов подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы:**

А) «Дойные коровы»

Б) «Звезды»

В) «Собаки»

Г) «Дикие кошки»

**Задание 6. Для формирования чего может использоваться Модель Бостонской консультативной группы?**

А) Конкурентная стратегия организации

Б) Портфельная стратегия организации

В) Функциональная стратегия организации

Г) Коллективная стратегия организации

**Задание 7. Группа стратегий, которой относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию:**

А) Диверсификации

Б) Концентрированного роста

В) Интегрированного роста

Г) Сокращения

**Задание 8. По очередности достижения цели делятся на ...**

А) Большие и малые

Б) Конкурирующие, независимые и дополнительные

В) Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные

Г) Экономические и неэкономические

**Задание 9. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления:**

А) Определение целей – определение миссии – выбор стратегии

Б) Выбор стратегии – определение миссии – определение целей

В) Определение миссии – определение целей – выбор стратегии

Г) Определение миссии – выбор стратегии – определение целей

**Задание 10. Для каких целей организации характерна наибольшая**

**детализация и конкретизация?**

- А) Для краткосрочных
- Б) Для среднесрочных
- В) Для долгосрочных
- Г) Для неэкономических

**Задание 11. Организация как открытая система должна:**

- А) Игнорировать изменения во внешней среде
- Б) Приспосабливаться к изменениям во внешней среде
- В) Принимать решения независимо от изменений во внешней и внутренней среде.
- Г) делать упор на развитие внутренних ресурсов

**Задание 12. Внутренняя среда организации включает в себя следующие элементы:**

- А) посредники, маркетинг, персонал, конкуренты,
- Б) Производство, персонал, маркетинг, поставщики
- В) Поставщики, посредники, конкуренты, потребители
- Г) Производство, персонал, маркетинг, финансы

**Задание 13. Выделяются следующие формы принятия индивидуальных решений:**

- А) Либеральная, коллегиальная, партисипативная
- Б) Авторитарная, коллегиальная, индивидуальная, «сверху вниз»
- В) Авторитарная, коллегиальная, партисипативная, «снизу вверх»
- Г) Авторитарная, коллегиальная, «сверху вниз»

**Задание 14. Стратегия, которая выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между организацией и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажами – это:**

- А) Стратегия обратной вертикальной интеграции
- Б) Стратегия вперёд идущей вертикальной интеграции
- В) Стратегия вперёд идущей горизонтальной интеграции
- Г) Стратегия обратной горизонтальной интеграции

**Задание 15. Стратегическая зона хозяйствования - это:**

- А) Зона наибольшего хозяйственного риска
- Б) Перспективный сегмент рынка
- В) Свободная экономическая зона
- Г) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход

**2.3. Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний по разделам учебной дисциплины**

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний обучающихся в виде выполнения тестовых заданий.

*Критерии оценивания результатов контроля знаний обучающихся по разделам.* Уровень выполнения тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ.

Оценка соответствует следующей шкале:

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
5	75-100	Отлично

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
4	51-75	Хорошо
3	25-50	Удовлетворительно
2	Менее 25	Неудовлетворительно

**ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ  
ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ  
РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, СУЩНОСТЬ  
И ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ**

Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента

Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации

Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды

**Задание 1.** Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

**Задание 2.** Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

**Задание 3.** Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

**Задание 4.** Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

**Задание 5.** Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия

- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

**Задание 6.** Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

**Задание 7.** Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

**Задание 8.** Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

**Задание 9.** Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

**Задание 10.** Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

## РАЗДЕЛ 2. ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Формирование миссии организации

Тема 2.2. Формирование целей организации

**Задание 1.** Термин «стратегическое управление» был введён в обиход на стыке:

- А) 50-60-х годов;
- Б) 60-70-х годов;
- В) 70-80-х годов;
- Г) 80-90-х годов.

**Задание 2.** Конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для неё желательным и на достижение которых направлена ее деятельность - это:

- А) цели организации;
- Б) задачи организации;
- В) стратегические цели организации;
- Г) миссия организации.

**Задание 3.** К сферам, в которых организация устанавливает свои цели, относят:

- А) доходы организации, работа с клиентами;
- Б) доходы организации, работа с клиентами, потребности и благосостояние сотрудников;
- В) доходы организации, работа с клиентами, потребности и благосостояние сотрудников, социальная ответственность;
- Г) доходы организации, работа с клиентами, потребности и благосостояние сотрудников, социальная ответственность, охрана окружающей среды.

**Задание 4.** Выделяются следующие формы принятия индивидуальных решений:

- А) авторитарная, коллегиальная, партисипативная, «снизу вверх»;
- Б) авторитарная, коллегиальная, партисипативная, «сверху вниз»;
- В) авторитарная, коллегиальная, партисипативная;
- Г) авторитарная, коллегиальная, «сверху вниз».

**Задание 5.** Долгосрочное качественно определённое направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям – это:

- А) стратегия организации;
- Б) стратегическое развитие организации;
- В) стратегический план развития;
- Г) стратегический менеджмент организации.

**Задание 6.** К стратегиям концентрированного роста относятся:

- А) стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта;
- Б) стратегия интеграции, стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития продукта;
- В) стратегия развития производства, стратегия развития продукта, стратегия усиления позиции на рынке;
- Г) стратегия развития рынка, стратегия развития производства, стратегия развития продукта.

**Задание 7.** Стратегия, которая выражается в росте фирмы за счет приобретения

либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажами – это:

- А) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- Б) стратегия обратной горизонтальной интеграции;
- В) стратегия вперёд идущей горизонтальной интеграции;
- Г) стратегия вперёд идущей вертикальной интеграции.

**Задание 8.** Стратегия, которая направлена на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками – это:

- А) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- Б) стратегия обратной горизонтальной интеграции;
- В) стратегия вперёд идущей горизонтальной интеграции;
- Г) стратегия вперёд идущей вертикальной интеграции.

**Задание 9.** Факторами, влияющими на выбор организационной структуры, являются следующие:

А) географическое размещение организации, технология, отношение к организации руководителей и сотрудников, динамизм внешней среды, реализуемая организацией стратегия, размер организации и степень разнообразия ее деятельности;

Б) ресурсное обеспечение организации, технология, отношение к организации руководителей и сотрудников, динамизм внешней среды, реализуемая организацией стратегия, размер организации и степень разнообразия ее деятельности;

В) географическое размещение организации, отношение к организации руководителей и сотрудников, динамизм внешней среды, реализуемая организацией стратегия, размер организации и степень разнообразия ее деятельности;

Г) ресурсное обеспечение организации, географическое размещение организации, отношение к организации руководителей и сотрудников, динамизм внешней среды, реализуемая организацией стратегия, размер организации и степень разнообразия ее деятельности.

**Задание 10.** При разрешении конфликтов, возникающих в организации во время проведения изменений, менеджерами используются следующие стили руководства:

А) конкурентный стиль, стиль самоустранения, стиль компромисса, стиль приспособления;

Б) конкурентный стиль, стиль самоустранения, стиль компромисса, стиль приспособления, стиль сотрудничества;

В) стиль самоустранения, стиль компромисса, стиль приспособления, стиль сотрудничества;

Г) тоталитарный стиль, авторитарный стиль, стиль самоустранения, стиль компромисса, стиль приспособления, стиль сотрудничества.

### **РАЗДЕЛ 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Тема 3.1. Выработка стратегии организации

Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений

Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом

Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии

**Задание 1.** В матрице БКГ товары «собаки» - это товары, которые:

- А) имеют низкую долю рынка и не имеют возможностей роста;

Б) имеют высокую долю на быстро растущем рынке и приносят достаточный доход;

В) имеют лидирующие позиции на рынке с низким темпом роста;

Г) имеют низкую долю рынка и высокий темп роста.

**Задание 2.** Выберите правильную последовательность развития продуктов или бизнес единиц:

А) «знак восклицания» - «звезда» - «собака» - «дойная корова»;

Б) «звезда» - «дойная корова» - «собака»;

В) «знак вопроса» - «звезда» - «дойная корова» - «собака»;

Г) «знак вопроса» - «дикие кошки» - «дойные коровы» - «дохлые собаки».

**Задание 3.** Миссия организации:

А) дает конкурентные указания относительно вида и сроков деятельности;

Б) задает основные направления движения организации;

В) определяет отношение организации к процессам внутри и вовне ее;

Г) философия, предназначение, смысл существования организации.

**Задание 4.** Какие из перечисленных объектов могут быть объектами стратегического управления:

А) только коммерческая организация;

Б) коммерческая организация, некоммерческая организация, университет;

В) только университет;

Г) все ранее перечисленные, а также банда преступников, религиозная секта, клуб любителей домашних животных.

**Задание 5.** Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии:

А) отсутствие необходимых ресурсов;

Б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;

В) плохое знание внешнего рынка;

Г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

#### 2.4. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность решения)
4	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц.
3	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса.
2	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа
1	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность решения)
0	Ответы неверные или отсутствуют

## ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

### РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, СУЩНОСТЬ И ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ

#### Ситуационное задание 1.

Определите факторы внешней, внутренней, промежуточной среды, влияющие на деятельность организации сферы услуг.

#### Ситуационное задание 2.

Определите факторы внешней, внутренней, промежуточной среды, влияющие на деятельность образовательной организации.

#### Ситуационное задание 3.

Определите факторы внешней, внутренней, промежуточной среды, влияющие на деятельность заведения общественного питания.

### РАЗДЕЛ 2. ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

#### Ситуационное задание 1.

Определите миссию и цели первого порядка для организации сферы услуг.

#### Ситуационное задание 2.

Определите миссию и цели первого порядка для образовательной организации.

#### Ситуационное задание 3.

Определите миссию и цели первого порядка для общественного питания.

### РАЗДЕЛ 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

#### Ситуационное задание 1.

Определите текущую стратегию, а также направления дальнейшего развития для организации сферы услуг.

#### Ситуационное задание 2.

Определите текущую стратегию, а также направления дальнейшего развития для образовательной организации.

#### Ситуационное задание 3.

Определите текущую стратегию, а также направления дальнейшего развития для общественного питания.

#### 2.5. Рекомендации по оцениванию результатов подготовки обучающимися докладов

Максимальное количество баллов	Критерии
2	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и

Максимальное количество баллов	Критерии
	владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно
1,5	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы
1	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы
0	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

**ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ  
РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ,  
СУЩНОСТЬ И ПРЕДПОСЫЛКИ ПРИМЕНЕНИЯ**

**Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента**

1. Отличия между долгосрочным, краткосрочным и стратегическим планированием.
2. Стратегическое мышление и стратегический уровень предприятия.
3. Исторические предпосылки перехода к стратегическому менеджменту.

**Тема 1.2. Анализ хозяйственной среды организации**

1. Внешняя среда
2. Внутренняя среда
3. Методы анализа среды

**Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды**

1. Методы анализа среды.
2. Анализ непосредственного окружения.
3. Портфельные методы анализа.
4. Основные подходы к пониманию среды хозяйственной организации.

**РАЗДЕЛ 2. ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Тема 2.1. Формирование миссии организации**

1. Носители интересов при определении предназначения организации.
2. Факторы выработки миссии по Ф. Котлеру.
3. Цели формулировки миссии.

**Тема 2.2. Формирование целей организации**

1. Требования к целям.
2. Фазы и способы установления целей.
3. Дерево целей.

### **РАЗДЕЛ 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **Тема 3.1. Выработка стратегии организации**

1. Сущность стратегии организации.
2. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
3. Типы стратегий организации.
4. Стратегические планы, проекты и программы.

#### **Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений**

1. Основные характеристики организационного обеспечения стратегического менеджмента.
2. Методы осуществления организационных изменений.

#### **Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом**

1. Эволюция становления концепции управления человеческими ресурсами.
2. Современные методы управления персоналом.
3. Инновации в управлении персоналом организации.

#### **Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии**

1. Стратегический контроль.
2. Организационная структура как объект стратегических изменений.
3. Организационная культура как объект стратегических изменений.

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Раздел 1. Стратегический менеджмент: определение, сущность и предпосылки применения**

#### Тема 1.1. Общая характеристика стратегического менеджмента

1. Текущее планирование: понятие, особенности
2. Организационная структура как объект стратегических изменений
3. Содержание и структура стратегического менеджмента
4. Сущность стратегического менеджмента
5. Основные отличия текущего и стратегического управления.
6. Отличия между долгосрочным, краткосрочным и стратегическим планированием.
7. Стратегическое мышление: понятие, сущность
8. Стратегическое мышление и стратегический уровень предприятия.
9. Фазы перехода к стратегическому управлению предприятием
10. Основные характеристики организационного обеспечения стратегического менеджмента

11. Анализ непосредственного окружения.
12. Основные подходы к пониманию среды хозяйственной организации.

#### Тема 1.3. Комплексные методы анализа хозяйственной среды

13. Методы анализа среды

14. Портфельные методы анализа
15. Методы анализа среды: SNW-анализ, SWOT -анализ.
16. Шесть шагов проведения анализа портфеля бизнесов.

## **Раздел 2. Формирование миссии и целей организации**

### Тема 2.1. Формирование миссии организации

17. Факторы выработки миссии по Ф. Котлеру.
18. Основные факторы, которые должны быть отражены в миссии.
19. Носители интересов при определении предназначения организации.

### Тема 2.2. Формирование целей организации

20. Требования к целям.
21. Дерево целей.
22. Фазы и способы установления целей.
23. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

## **Раздел 3. Формирование стратегии организации**

### Тема 3.1. Выработка стратегии организации

24. Типы стратегий развития бизнеса.
25. Сущность стратегии организации.
26. Типы стратегий организации.
27. Стратегические планы, проекты и программы.
28. Алгоритм построения дерева целей (7 шагов).
29. Определение стратегии фирмы.
30. Стратегический диагноз (прогноз): понятие, сущность.
31. Стратегические планы, проекты и программы
32. Научное предвидение: понятие, сущность.
33. Факторы, которые формируют стратегический уровень предприятия.

### Тема 3.2. Стратегические аспекты организационных изменений

34. Способы осуществления организационных изменений.
35. Необходимость осуществления и сущность организационных изменений.
36. Стратегические изменения в организации.
37. Подходы к управлению стратегическими изменениями в организации
38. Методы осуществления организационных изменений.
39. Организационная культура как объект стратегических изменений

### Тема 3.3. Стратегические аспекты управления персоналом

40. Персонал организации как объект стратегического менеджмента
41. Содержание процесса стратегического управления персоналом.
42. Практика управления человеческими в различных странах.
43. Эффективность стратегического управления персоналом организации.
44. Различия в подходах к процессу управления персоналом в рамках американской и японской моделей менеджмента.

### Тема 3.4. Выполнение и контроль стратегии

45. Классификация действующих на предприятиях систем контроля выполнения стратегий.
46. Стратегический контроль.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.03.02 Менеджмент  
**Профиль** «Маркетинг»  
**Кафедра** менеджмента непроизводственной сферы  
**Дисциплина (модуль)** «Стратегический менеджмент»  
**Курс** 4 **Семестр** 8 **Форма обучения** очная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

**Теоретические вопросы:**

1. Требования к целям.
2. Стратегические планы, проекты и программы.

**Расчетная задача:**

Используя представленные данные в таблице 1, при помощи матрицы БКГ определите продуктовый портфель ООО «Стройгрупп». Для определения границ стратегических зон хозяйствования, необходимо рассчитать средние арифметические значения темпа роста и относительной доли рынка.

Таблица 1

Вариант № 22				
№ продукта	Объем продаж за период, тыс. руб.		Доля рынка в отчетном периоде	
	Базовый	Отчетный	предприятие	конкурент
1	3000	4800	12	25
2	2200	2500	20	14
3	280	150	14	10
4	380	480	6	9
5	240	300	3	8
6	1300	1500	18	25
7	800	450	8	18
8	2000	1800	7	13
9	1500	2900	15	21
10	80	170	11	5
11	980	560	4	3
12	-	-	-	-

Экзаменатор: \_\_\_\_\_ П.А. Климова

Утверждено на заседании кафедры «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_г. (протокол № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_г.)

Зав.кафедрой: \_\_\_\_\_ Е. В. Тарасова