

**Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

**Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент**

**Наименование образовательной программы: Управление человеческими ресурсами**

**Уровень образования: высшее образование - бакалавриат**

**Форма обучения: Очно-заочная**

**Оценочные материалы  
по дисциплине  
Стратегический менеджмент**

**Москва  
2023**

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ РАЗРАБОТАЛ:

Разработчик

|                                                                                   |                                                    |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|                                                                                   | Владелец                                           | Мызникова М.Н.                |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R5ac9642a-MyznikovaMN-91ca4d6 |

М.Н.  
Мызникова

## СОГЛАСОВАНО:

Руководитель  
образовательной  
программы

|                                                                                   |                                                    |                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                                 |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                                 |
|                                                                                   | Владелец                                           | Колесникова О.В.                |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20 |

О.В.  
Колесникова

Заведующий  
выпускающей  
кафедрой

|                                                                                   |                                                    |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|                                                                                   | Владелец                                           | Кетоева Н.Л.                  |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

Н.Л. Кетоева

## ОБЩАЯ ЧАСТЬ

Оценочные материалы по дисциплине предназначены для оценки: достижения обучающимися запланированных результатов обучения по дисциплине, этапа формирования запланированных компетенций и уровня освоения дисциплины.

Оценочные материалы по дисциплине включают оценочные средства для проведения мероприятий текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Формируемые у обучающегося компетенции:

1. РПК-1 Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства

ИД-3 Выбирает способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов

ИД-6 Демонстрирует знания основных принципов и этапов проведения текущего и итогового контроля, оценки и коррекции планов деятельности структурного подразделения организации

и включает:

**для текущего контроля успеваемости:**

Форма реализации: Обмен электронными документами

1. Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 1) (Индивидуальный проект)
2. Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 2) (Индивидуальный проект)
3. Домашнее задание 1 «Сущность и содержание стратегического менеджмента в организации» (Домашнее задание)
4. Домашнее задание 2 «Определение бизнеса организации, видения, миссии и стратегической цели. Стратегический анализ среды организации» (Домашнее задание)

## БРС дисциплины

8 семестр

| Раздел дисциплины                                                       | Веса контрольных мероприятий, % |      |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------|------|------|------|
|                                                                         | Индекс КМ:                      | КМ-1 | КМ-2 | КМ-3 | КМ-4 |
|                                                                         | Срок КМ:                        | 3    | 7    | 11   | 15   |
| Стратегический менеджмент в системе экономических отношений организации |                                 |      |      |      |      |
| Предпосылки развития концепции стратегического менеджмента              | +                               |      |      |      |      |
| Понятие и сущность стратегического менеджмента                          | +                               |      |      |      |      |
| Модели стратегического управления                                       | +                               |      |      |      |      |
| Стратегические ориентиры организации                                    |                                 |      |      |      |      |
| Стратегическая сфера бизнеса                                            | +                               |      |      |      |      |

|                                                                           |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| Видение и миссия организации                                              | + |   |   |   |
| Цели организации                                                          | + |   |   |   |
| Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации              |   |   |   |   |
| Анализ среды организации как важный этап стратегического управления       |   | + |   |   |
| Анализ отрасли и конкуренции в ней                                        |   | + |   |   |
| Анализ внутренней среды организации                                       |   | + |   |   |
| Сущность стратегии. Процесс разработки и реализации стратегии организации |   |   |   |   |
| Определение и сущность стратегии организации                              |   | + |   |   |
| Виды стратегии организации по уровням управления                          |   | + |   |   |
| Разработка и реализация стратегии организации                             |   | + |   |   |
| Стратегический план                                                       |   | + |   |   |
| Стратегические альтернативы                                               |   | + |   |   |
| Портфельные стратегии                                                     |   |   |   |   |
| Портфельный анализ и портфельные стратегии                                |   |   | + |   |
| Характеристика основных матриц портфельного анализа                       |   |   | + |   |
| Базовые стратегии развития предприятия                                    |   |   |   |   |
| Сущность базовых стратегий развития предприятия                           |   |   | + |   |
| Сущность роста предприятия и стратегии интенсивного роста                 |   |   | + |   |
| Стратегии целенаправленного сокращения                                    |   |   | + |   |
| Конкурентные стратегии                                                    |   |   |   |   |
| Сущность конкурентных стратегий                                           |   |   | + |   |
| Стратегии достижения конкурентного преимущества                           |   |   | + |   |
| Стратегии поведения в конкурентной борьбе                                 |   |   | + |   |
| Конкурентные стратегии оборонительного и наступательного характера        |   |   | + |   |
| Отраслевые стратегии предприятия                                          |   |   |   |   |
| Стратегии предприятия на стадии зарождения отрасли                        |   |   |   | + |

|                                                  |    |    |    |    |
|--------------------------------------------------|----|----|----|----|
| Стратегии предприятия на стадии роста отрасли    |    |    |    | +  |
| Стратегии предприятия на стадии зрелости отрасли |    |    |    | +  |
| Стратегии предприятия на спаде отрасли           |    |    |    | +  |
| Функциональные стратегии                         |    |    |    |    |
| Характеристика функциональной стратегии          |    |    |    | +  |
| Виды функциональных стратегий                    |    |    |    | +  |
| Оценка и реализация стратегии                    |    |    |    |    |
| Процесс оценки и реализации стратегии            |    |    |    | +  |
| Стратегический контроль                          |    |    |    | +  |
| Сбалансированная система показателей             |    |    |    | +  |
| Вес КМ:                                          | 10 | 15 | 35 | 40 |

\$Общая часть/Для промежуточной аттестации\$

## СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### *I. Оценочные средства для оценки запланированных результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций*

| Индекс компетенции | Индикатор                                                                                                                                                                     | Запланированные результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Контрольная точка                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| РПК-1              | ИД-ЗРПК-1 Выбирает способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов | Знать:<br>основные аспекты проведения стратегического анализа, классификации стратегии организации, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, а также условия эффективной реализации корпоративной стратегии<br>Уметь:<br>проводить стратегический анализ, разрабатывать и осуществлять стратегию организации, направленную на обеспечение конкурентоспособности | Домашнее задание 1 «Сущность и содержание стратегического менеджмента в организации» (Домашнее задание)<br>Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 1) (Индивидуальный проект) |
| РПК-1              | ИД-6РПК-1 Демонстрирует знания основных                                                                                                                                       | Знать:<br>особенности и                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Домашнее задание 2 «Определение бизнеса организации, видения, миссии и стратегической цели. Стратегический анализ среды                                                                                                        |

|  |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                   |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>принципов и этапов проведения текущего и итогового контроля, оценки и коррекции планов деятельности структурного подразделения организации</p> | <p>направления реализации функциональных стратегий компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Уметь:</p> <p>анализировать и устанавливать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> | <p>организации» (Домашнее задание)</p> <p>Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 2) (Индивидуальный проект)</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **II. Содержание оценочных средств. Шкала и критерии оценивания**

### **КМ-1. Домашнее задание 1 «Сущность и содержание стратегического менеджмента в организации»**

**Формы реализации:** Обмен электронными документами

**Тип контрольного мероприятия:** Домашнее задание

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 10

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Студенту на почту направляется блок задач по пройденным темам. Ответным письмом к указанному моменту времени студент направляет преподавателю свои обоснованные решения.

#### **Краткое содержание задания:**

**Практическое задание № 1: Ответьте на следующие вопросы:**

1. Сформулируйте собственное наиболее полное определение понятия «стратегический менеджмент и «нестабильность внешней среды».
2. Может ли предприятие работать эффективно, не используя механизмы стратегического менеджмента?
3. Какие факторы, на Ваш взгляд, определяют необходимость стратегического менеджмента на предприятии?
4. По каким признакам вы можете установить о наличии или отсутствии системы стратегического менеджмента на предприятии?

**Практическое задание №2:** Концепция организации имеет тенденцию постепенно меняться. В табл. 1 перечислены основные различия между традиционными и современными представлениями об организациях. Как видно из данных табл. 1, сегодняшние организации становятся более открытыми, гибкими и быстрее реагируют на любые изменения. 1) **Проведите анализ представленной информации и опишите концепцию (идею) стратегического менеджмента современной организации.** 2) **Определите влияние основных изменений на стратегический менеджмент, заполнив табл. 2.**

**Практическое задание №3:** В системе наблюдаются следующие признаки:

- 1) множество составляющих элементов;
- 2) единство главной цели для всех ее элементов;
- 3) наличие устойчивых взаимосвязей между элементами;
- 4) целостность и единство элементов;
- 5) наличие структуры и иерархичности;
- 6) относительная самостоятельность, автономность элементов;
- 7) требования системы к необходимости управления.

Каждая организация должна обладать перечисленными признаками системы. Выпадение хотя бы одного из них неизбежно приводит организацию к ликвидации. **Предположите – к чему приводит отсутствие хотя бы одного признака в области стратегического менеджмента**

**Практическое задание №4:** Понимая сущность дисциплины «Стратегический менеджмент», ответьте на следующие **вопросы:**

1. Какими основными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы быть в курсе дел и заниматься стратегическим менеджментом в целом, а также разработкой и реализацией стратегии в частности?
2. Какие особые качества необходимы специалисту в России для успешной реализации стратегического менеджмента?

**Контрольные вопросы/задания:**

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Знать: основные аспекты проведения стратегического анализа, классификации стратегии организации, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, а также условия эффективной реализации корпоративной стратегии | 1. Что понимается под «стратегическим менеджментом»? В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?<br>2. Назовите предмет и объект стратегического менеджмента?<br>3. Назовите функции и роль стратегического менеджмента в управлении организацией. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Описание шкалы оценивания:***Оценка: 5**Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Отлично», если правильно выполнены все задания работы и автор аргументированно ответил на все вопросы. Ответы на вопросы заданий хорошо структурированы и логически построены. Продemonстрирован высокий уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено превосходное умение формулировать свои мысли, а также превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 4**Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Хорошо», если правильно выполнена большая часть заданий работы и автор в целом адекватно теме ответил на все вопро-сы. Присутствуют незначительные ошибки. Ответы на вопросы заданий в целом хорошо структурированы и логически построены. Продemonстрирован хороший уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены хорошее умение формулировать свои мыс-ли, а также средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 3**Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Удовлетворительно», если задания работы выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Ответы на вопросы заданий слабо структурированы. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены удовлетворительные умения формулировать свои мысли, а также низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Неудовлетворительно», если задания работы выполнены менее чем наполовину. Ответы на вопросы заданий даны фрагментарно. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено неумение формулировать свои мысли, а также недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

## **КМ-2. Домашнее задание 2 «Определение бизнеса организации, видения, миссии и стратегической цели. Стратегический анализ среды организации»**

**Формы реализации:** Обмен электронными документами

**Тип контрольного мероприятия:** Домашнее задание

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 15

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Студенту на почту направляется блок задач по пройденным темам. Ответным письмом к указанному моменту времени студент направляет преподавателю свои обоснованные решения.

### **Краткое содержание задания:**

#### ***Практическое задание № 1: Ответьте на следующие вопросы:***

1. Сформулируйте собственные определения следующих понятий: «видение», «миссия», «стратегическая цель», «стратегия».
2. Что означает для менеджера «Определить бизнес», на какие вопросы необходимо для этого ответить?

#### ***Практическое задание №2: Разработка видения известной организации***

Представьте себя на месте кандидата, участвующего в конкурсе на должность руководителя выбранной вами известной организации. Вам необходимо в нескольких емких фразах, на основе оценки текущего состояния организации, показать каким вы видите будущее. Сформулируйте видение организации так, чтобы оно было принято владельцами и персоналом предприятия.

#### ***Практическое задание №3: Формулирование миссии организации***

Выберите любую известную организацию и сформулируйте для нее миссию на основе предложенного шаблона. Продолжите как можно более точно и конкретно следующие предложения:

- 1) Будущее нашей организации выглядит так, что мы .....
- 2) Наша задача в этом случае .....
- 3) При этом мы обязуемся .....
- 4) Наши клиенты – это .....
- 5) Мы решаем следующие проблемы клиентов .....
- 6) Наши клиенты сотрудничают именно с нами, потому что .....
- 7) Мы приносим клиентам пользу и относимся к ним так, что .....
- 8) Мы сильные, потому что .....
- 9) Мы отличаемся от самых сильных наших конкурентов тем, что .....
- 10) Наша этическая и моральная точка зрения обязывает нас к .....
- 11) Управленческое поведение в нашей организации характеризуется .....
- 12) Мы ожидаем от наших руководителей, что .....
- 13) Мы ожидаем от наших сотрудников, что .....
- 14) Наши сотрудники являются для нас .....
- 15) Отношения с общественностью характеризуются .....
- 16) Мы преследуем социальные цели .....
- 17) Государство и общество мы видим как .....
- 18) Мы приносим пользу обществу, потому что .....
- 19) Наше отношение к окружающей среде пронизано .....
- 20) Наше отношение к нашим конкурентам характеризуется .....

**Практическое задание №4:** Сформулируйте корпоративную стратегическую цель для любой известной организации. При выполнении задания ответьте на следующие вопросы:

- Какой вы представляете себе организацию через 5 лет и через 10 лет?
- Какие события могут помешать продвижению к намеченной стратегической цели, а какие будут этому способствовать?
- Какие внутренние стратегические проблемы могут возникнуть при реализации этих стратегических целей.

**Практическое задание №5:** На примере выбранной компании проанализировать отрасль, в которой она функционирует по следующей схеме:

1. анализ конкурентных сил (модель М.Портера) (в виде таблицы);
2. выявление движущих сил, вызывающих изменение в структуре конкурентных сил отрасли (с обоснованием);
3. определение ключевых факторов успеха (с обоснованием)

#### Контрольные вопросы/задания:

|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Знать: особенности и направления реализации функциональных стратегий компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | 1. Назовите стратегические ориентиры организации<br>2. Что представляет собой «дерево целей» и как оно формируется?<br>3. Назовите основные аспекты процесса анализа отрасли и конкуренции в ней |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### Описание шкалы оценивания:

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Отлично», если правильно выполнены все задания работы и автор аргументированно ответил на все вопросы. Ответы на вопросы заданий хорошо структурированы и логически построены. Продemonстрирован высокий уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено превосходное умение формулировать свои мысли, а также превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Хорошо», если правильно выполнена большая часть заданий работы и автор в целом адекватно теме ответил на все вопро-сы. Присутствуют незначительные ошибки. Ответы на вопросы заданий в целом хорошо структурированы и логически построены. Продemonстрирован хороший уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены хорошее умение формулировать свои мыс-ли, а также средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 55*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Удовлетворительно», если задания работы выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Ответы на вопросы заданий слабо структурированы. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения учебно-программным

материалом. Проявлены удовлетворительные умения формулировать свои мысли, а также низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания:* домашнее задание считается выполненным на оценку «Неудовлетворительно», если задания работы выполнены менее чем наполовину. Ответы на вопросы заданий даны фрагментарно. Проявлен неудовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено неумение формулировать свои мысли, а также недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

### **КМ-3. Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 1)**

**Формы реализации:** Обмен электронными документами

**Тип контрольного мероприятия:** Индивидуальный проект

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 35

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Студент направляет преподавателю к назначенному сроку по электронной почте первую часть аналитическо-практической работы в виде презентации со всеми выполненными пунктами задания

#### **Краткое содержание задания:**

Основные этапы выполнения аналитическо-практической работы:

1) Выбрать известную российскую организацию (предприятие), обосновать свой выбор, изучить и собрать общую информацию о ней. Данные собираются по следующим позициям:

- вид деятельности организации
- история создания и развития организации (объекта);
- масштабы деятельности, значение и роль организации в отрасли, регионе, стране;
- миссия, видение, цели, стратегия развития, конкурентные преимущества.

2) На основе собранной информации необходимо выполнить задание, которое состоит из следующих этапов и разделов:

**ЧАСТЬ 1:** 1. Дать общую характеристику организации и ее положению в отрасли (2-3 слайда).

2. Определить для данной организации стратегическую сферу бизнеса, представить существующее видение, миссию, ее целевые приоритеты (целевые установки по функциональным сферам деятельности организации) и стратегические цели компании (1-2 слайда).

3. Провести анализ факторов внешней среды фирмы:

3.1. Дальнее окружение фирмы-анализ макроокружения: проведите PEST-анализ в виде простой таблицы (1 слайд): отразите 5-6 наиболее значимых факторов каждого вида (политические, экономические, социальные и технологические факторы), которые будут оказывать влияние на вашу организацию в ближайшие пять лет.

3.2. Ближнее окружение компании (анализ отрасли и конкуренции в ней) (3-4 слайда):

3.2.1. представить в виде таблицы «5 сил конкуренции М.Портера»;

3.2.2. представить какие движущие силы (4-6 доминантных движущих сил) определяют изменения в отрасли вашего предприятия;

3.2.3. перечислить отраслевые ключевые факторы успеха (4 главных фактора);

3.2.4. сделать заключение о перспективах отрасли и ее общей привлекательности.

4. Представить в виде стандартной базовой матрицы SWOT-анализ (6-7 пунктов по каждой позиции) и по его результатам предложить перспективное направление стратегического развития компании в отрасли/на рынке (1 слайд).

**Контрольные вопросы/задания:**

|                                                                                                                                               |                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Уметь: проводить стратегический анализ, разрабатывать и осуществлять стратегию организации, направленную на обеспечение конкурентоспособности | 1.Какую методику целесообразно использовать при анализе факторов общей или дальней окружающей среды<br>2.В чем сущность SWOT-анализа? Как он проводится? |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Отлично», если правильно выполнены все задания работы. Работа хорошо структурирована и логически построена. Продemonстрирован высокий уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено превосходное умение формулировать свои мысли, а также превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Хорошо», если правильно выполнена большая часть заданий работы. Присутствуют незначительные ошибки. Работа в целом хорошо структурирована и логически построена. Продemonстрирован хороший уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены хорошее умение формулировать свои мысли, а также средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 55*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Удовлетворительно», если задания работы выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Работа слабо структурирована. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены удовлетворительные умения формулировать свои мысли, а также низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Неудовлетворительно», если задания работы выполнены менее чем наполовину. Работа выполнена фрагментарно. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено неумение формулировать свои мысли, а также недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

**КМ-4. Выполнение аналитическо–практической работы «Стратегическое развитие организации» (часть 2)**

**Формы реализации:** Обмен электронными документами

**Тип контрольного мероприятия:** Индивидуальный проект

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 40

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Студент направляет преподавателю к назначенному сроку по электронной почте первую часть аналитическо-практической работы в виде презентации со всеми выполненными пунктами задания

### Краткое содержание задания:

1) Выбрать известную российскую организацию (предприятие), обосновать свой выбор, изучить и собрать общую информацию о ней. Данные собираются по следующим позициям:

- вид деятельности организации
- история создания и развития организации (объекта);
- масштабы деятельности, значение и роль организации в отрасли, регионе, стране;
- миссия, видение, цели, стратегия развития, конкурентные преимущества.

2) На основе собранной информации необходимо выполнить задание, которое состоит из следующих этапов и разделов:

5. Определить и обосновать свой выбор (1 слайд):

5.1. Существующую базовую стратегию развития организации

\*Обязательно указать название матрицы (из лекционного материала), по которой бралась стратегия; указать название выбранной стратегии по матрице; обосновать причину выбора данной стратегии для компании.

5.2. Существующую конкурентную стратегию организации.

\*Обязательно указать название матрицы (из лекционного материала), по которой бралась стратегия; указать название выбранной стратегии по матрице; обосновать причину выбора данной стратегии для компании.

ЧАСТЬ 2: 6. Разработать рекомендации по стратегическому развитию компании:

6.1. Сформулируйте свое видение, миссию, целевые приоритеты (целевые установки по функциональным сферам деятельности организации) и главную стратегическую цель для компании (1 слайд).

6.2. Дать предложения по корректировке существующей стратегии или предложить новую стратегию по выбору (1 слайд):

- либо базовой стратегии развития,
- либо конкурентной стратегии.

\*Обязательно указать название матрицы (из лекционного материала), по которой бралась стратегия; указать название выбранной стратегии по матрице; обосновать причину выбора данной стратегии для компании.

6.3. Расписать конкретные рекомендации и мероприятия для данной компании как следовать предлагаемой вами новой стратегии или корректировке существующей стратегии с последующим обоснованием.

### Контрольные вопросы/задания:

|                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Уметь: анализировать и устанавливать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | 1.Перечислите основные стратегии развития организации на рынке<br>2.Назовите стратегии достижения конкурентных преимуществ предприятия по М.Портеру.<br>3.Назовите стратегии поведения в конкурентной борьбе по Ф.Котлеру и в чем их суть.<br>4., Назовите конкурентные стратегии оборонительного и наступательного характера и в чем их суть. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Описание шкалы оценивания:

Оценка: 5

Нижний порог выполнения задания в процентах: 90

Описание характеристики выполнения знания: аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Отлично», если правильно выполнены все задания работы. Работа хорошо структурирована и логически построена. Продемонстрирован высокий уровень

владения учебно-программным материалом. Проявлено превосходное умение формулировать свои мысли, а также превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 80*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Хорошо», если правильно выполнена большая часть заданий работы. Присутствуют незначительные ошибки. Работа в целом хорошо структурирована и логически построена. Продемонстрирован хороший уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены хорошее умение формулировать свои мысли, а также средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Удовлетворительно», если задания работы выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Работа слабо структурирована.

Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлены удовлетворительные умения формулировать свои мысли, а также низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания:* аналитическо-практическая работа считается выполненной на оценку «Неудовлетворительно», если задания работы выполнены менее чем наполовину. Работа выполнена фрагментарно. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения учебно-программным материалом. Проявлено неумение формулировать свои мысли, а также недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий

# СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8 семестр

Форма промежуточной аттестации: Экзамен

Пример билета

|                                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------|
| НИУ<br>«МЭИ»                                                                                                                                                                                                              | ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1<br>Кафедра МЭП | Утверждаю<br>Зав. кафедрой<br><br>«   »   г. |
|                                                                                                                                                                                                                           |                                         | Дисциплина «Стратегический менеджмент»       |
|                                                                                                                                                                                                                           |                                         | ИнЭИ                                         |
| 1. Понятие «стратегический менеджмент». Предпосылки развития концепции стратегического управления. Отличие стратегического управления от стратегического планирования.<br>2. Модель Shell/DPM<br>3. Практическое задание. |                                         |                                              |

## Тип практических заданий для экзамена:

Студенту дается описание деятельности компании, ее положения на рынке, ее видение, миссия и SWOT-анализ. На основе этой информации необходимо:

1. Предложить направление стратегического развития на рынке и сформулировать стратегическую цель для этой компании с учетом SMART-принципа, обосновав свой ответ;
2. Предложить (*по выбору*) базовую стратегию развития или конкурентную стратегию для этой компании с последующим обоснованием;  
\*Обязательно указать название матрицы (из лекционного материала), по которой бралась стратегия; указать название выбранной стратегии по матрице; обосновать причину выбора данной стратегии для компании.
3. Составить конкретные рекомендации для компании, как следовать предлагаемой стратегии.

## Процедура проведения

Экзамен проводится в устной форме по билетам в виде подготовки и изложения развернутого ответа. Время на выполнение и подготовку ответа – 60 минут.

## I. Перечень компетенций/индикаторов и контрольных вопросов проверки результатов освоения дисциплины

**1. Компетенция/Индикатор:** ИД-ЗРПК-1 Выбирает способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов

## Вопросы, задания

- 1.Области, виды деятельности и содержание стратегического менеджмента
- 2.Функции и роль стратегического менеджмента в управлении предприятием.  
Недостатки и ограничения стратегического управления
- 3.Понятие и характеристика принципов стратегического менеджмента
- 4.Характеристика основных компонентов стратегического менеджмента в организации

5. Стратегические решения: понятие и их особенности. Примеры стратегических решений. Определение стратегического менеджмента через стратегические решения
6. Стратегические ресурсы организации: понятие и виды
7. Модели стратегического управления и их суть

#### **Материалы для проверки остаточных знаний**

1. Анализ внутренней среды организации. SWOT-анализ
2. Понятие, отличительные черты и роль стратегии. Основные элементы стратегии
3. Стратегия по Г. Минцбергу-«5П»
4. Стратегия по И. Ансоффу и набор его правил
5. Виды стратегии организации по уровням управления: корпоративная, деловая, функциональная и операционная стратегии

**2. Компетенция/Индикатор:** ИД-БРПК-1 Демонстрирует знания основных принципов и этапов проведения текущего и итогового контроля, оценки и коррекции планов деятельности структурного подразделения организации

#### **Вопросы, задания**

1. Предпосылки развития концепции стратегического управления и их характеристика. Отличие стратегического управления от стратегического планирования
2. Понятие, сущность и содержание стратегического менеджмента. Инструменты и методы стратегического менеджмента
3. Общая характеристика стратегического менеджмента: понятие, цель, задача и особенности. Объект и предмет стратегического менеджмента

#### **Материалы для проверки остаточных знаний**

1. Характеристика этапов процесса стратегического управления в организации
2. Характеристика стратегических ориентиров организации: стратегическая сфера бизнеса, видение, миссия, цели организации
3. Цель, задачи и содержание стратегического анализа. Анализ среды организации как важный этап стратегического управления
4. Анализ макроокружения. PEST-анализ
5. Анализ отрасли и конкуренции в ней

## **II. Описание шкалы оценивания**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется студенту, правильно выполнившему практическое задание, который при ответе на вопросы экзаменационного билета и на дополнительные вопросы показал всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного-программного материала

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка «ХОРОШО» выставляется студенту, правильно выполнившему практическое задание и в основном правильно ответившему на вопросы экзаменационного билета и на дополнительные вопросы, но допустившему при этом не принципиальные ошибки

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 55*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется студенту, который в ответах на вопросы экзаменационного билета допустил

существенные и даже грубые ошибки, но затем исправил их сам, а также не выполнил практическое задание из экзаменационного билета, но либо наметил правильный путь его выполнения, либо по указанию экзаменатора решил другую задачу из того же раздела дисциплины

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания:* Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется студенту, который: а) не ответил на вопросы экзаменационного билета и не смог решить, либо наметить правильный путь решения задачи из билета; б) не смог решить, либо наметить правильный путь решения задачи из экзаменационного билета и другой задачи на тот же раздел дисциплины, выданной взамен нее; в) при ответе на дополнительные вопросы обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала

### ***III. Правила выставления итоговой оценки по курсу***

Оценка определяется в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ» на основании семестровой и экзаменационной составляющих