

ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
– филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

Министерства здравоохранения Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора института по УВР

_____ И.П. Кодониди

« 30 » августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.О.29 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения
Квалификация выпускника: бакалавр
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 5

Семестр – 9

Форма обучения – очно-заочная

Лекции – 20 часов

Практические занятия – 36 часа

Самостоятельная работа: – 135,7 часов

Промежуточная аттестация: экзамен – 9 семестр

Всего: 6 ЗЕ (216 часов)

Пятигорск, 2024

Рабочая программа дисциплины «Инвестиционный анализ» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 970)

Разработчики программы:
доцент; канд.экон.наук

А.А. Ласковий

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента и экономики протокол № 1 от «28» августа 2024 г.

Заведующий кафедрой менеджмента и экономики,
канд. экон. наук, доцент

Г.Н. Тер-Акопов

Рабочая программа согласована с учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин

протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Председатель УМК

Е.В. Говердовская

Рабочая программа согласована с библиотекой
Заведующая научной библиотекой

И.В. Свешникова

Внешняя рецензия дана заведующей кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктором экономических наук, доцентом Штаповой Ириной Сергеевной

И.о. декана фармацевтического факультета

И.Н. Дьякова

Рабочая программа утверждена на заседании Центральной методической комиссии
Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

Председатель ЦМК

И.П. Кодониди

Рабочая программа утверждена на заседании Ученого совета
Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цель дисциплины - формирование у обучающихся способности разрабатывать обоснованные стратегические решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

Цель изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» достигается посредством решения в учебном процессе следующих **задач**:

- сформировать представления об особенностях стратегического менеджмента организаций в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз организации, исходя из анализа внешней среды и учитывая ее стратегический потенциал с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- выработать умение формировать целевое начало в деятельности организации на основе оценки ее стратегического положения в сложном, динамичном окружении;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии организации с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии в условиях динамичного окружения;
- изучить методы стратегического контроля и разработки систем корректировки реализации стратегии.

Воспитательной задачей является формирование российской гражданской идентичности, гражданской позиции активного и ответственного члена российского общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего традиционные национальные и общечеловеческие гуманистические и демократические ценности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается на 5 курсе, в 9 семестре очно-заочной формы обучения.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Результаты освоения ОП (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
		Знать	Уметь	Иметь навык (опыт деятельности)
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия	-теоретические основы стратегического менеджмента; -различные признаки классификации и виды стратегий; -процесс разработки и реализации стратегии организации,	-применять различные методы разработки и реализации стратегии; -обеспечивать контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия; -оценивать воздействие внешнего окружения на определение целей и формирование стратегий развития организации;	-определения, выбора и реализации технологии разработки стратегических решений; -оценки последствий реализации стратегических решений в условиях сложной и динамичной внешней среды
	ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий	условия реализации стратегии организации и методы контроля за выполнением стратегии;	-анализировать примеры практического применения стратегий на российских и зарубежных предприятиях; разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий	-формирования перспективного видения и миссии организации для постановки стратегических целей - владения методами проведения

	принятых решений		стратегического менеджмента; -проводить оценку организационных и социальных последствий принятых стратегических решений -обосновывать выбор оптимального варианта, исходя из критериев эффективности и безопасности;	конкурентного и портфельного анализа; - владения методами оценки и выбора оптимальных стратегических альтернатив ;
ПК-2. Способен к стратегическому управлению процессами планирования и организации деятельности на различных уровнях организации сферы здравоохранения	ПК-2.1Разрабатывает основные положения стратегии развития организации здравоохранения, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования	-основные теоретические подходы стратегического менеджмента к управлению современной организацией сферы здравоохранения -основные методы и инструменты стратегического менеджмента и особенности их применения организацией сферы здравоохранения;	-применять комплексные методы и приемы стратегического анализа; -разрабатывать и реализовывать основные положения стратегии организации; -принимать стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования в организации здравоохранения	-стратегического управления процессами планирования и организации деятельности на различных уровнях организации сферы здравоохранения; -разработки основных положений стратегии развития организации здравоохранения, -обоснования стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования

	<p>ПК-2.2. Проводит анализ ресурсных возможностей, путей и способов достижения результативности маркетинговой и рекламной деятельности</p>	<p>-методы и приемы анализа ресурсных возможностей организации для разработки оптимальных вариантов стратегических решений; -способы оценки и повышения эффективности маркетинговой и деятельности</p>	<p>анализировать различные стратегии развития организации направленные на обеспечение ее конкурентоспособности с учетом ресурсных возможностей; -оценивать экономическую эффективность рекламной деятельности</p>	<p>деятельности; -выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей на основе сценариев стратегического развития организации.</p>
--	--	--	---	---

В результате освоения дисциплины обучающийся должен	
3.1	Знать:
	<ul style="list-style-type: none"> - содержание базисных стратегий, основных конкурентных стратегий, стратегий диверсификации, интеграции; - содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического процесса; существующие подходы и методы разработки и выбора стратегий; - модели и этапы реализации стратегий и проведения стратегических изменений;
3.2	Уметь:
	<ul style="list-style-type: none"> - исследовать стратегические ресурсы организации и направления деятельности; - принимать успешные стратегические решения на основе различных методических инструментов проведения стратегического анализа; - разрабатывать план реализации стратегии организации;
3.3	Иметь навык (опыт деятельности):
	<ul style="list-style-type: none"> - владения методами реализации основных функций стратегического менеджмента; - владения навыками анализа и оценки стратегического потенциала предприятия; - владения навыками подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента;

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		9
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	62,3	62,3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	56	56
Лекции	20	20
Лабораторные	-	-
Практические занятия	36	36
Контактные часы на аттестацию (экзамен)	0,3	0,3
Консультация	4	4
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	135,7	135,7
Контроль	18	18
ИТОГО:	216	216
Общая трудоемкость	216/6	216/6

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Наименование модулей дисциплины	Содержание раздела	Индикатор достижения компетенции
Модуль 1. Сущность стратегического управления организацией			
1	Модульная единица 1. Основные подходы стратегического менеджмента к управлению современной компанией	<p>Экономические предпосылки возникновения стратегического менеджмента. История развития стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Основные компоненты и этапы стратегического управления. Принципы стратегического управления. Классификация видов стратегического управления.</p>	ОПК-3.1.; ОПК-3.2.; ПК-2.1.; ПК-2.2
2	Модульная единица 2. Анализ внешней и внутренней среды организации.	<p>Анализ факторов внешней среды организации</p> <p>Анализ и оценка факторов внешней среды организации. PEST-анализ факторов макроокружения</p> <p>Анализ факторов</p>	ОПК-3.1.; ОПК-3.2.; ПК-2.1.; ПК-2.2

		внутренней среды организации.	
3	Модульная единица 3. Комплексные методы и инструменты стратегического анализа	Применение матричных методов в стратегическом анализе. SWOT- анализ и методика его проведения; Портфельный анализ;	ОПК-3.1.; ОПК-3.2; ПК-2.1.; ПК-2.2
Модуль 2 Формирование и реализация стратегии			
5	Модульная единица 4. Стратегии организации, их сущность и классификация	Сущность стратегии и её основные элементы. Классификация стратегий. Стратегии одиночного бизнеса и корпоративные стратегии. Базовые стратегии конкуренции. Стратегии конкурентного поведения. Стратегии роста и развития организации, их основные виды. Функциональные стратегии. Товарные стратегии организации. Ценовые стратегии организации.	ОПК-3.1.; ОПК-3.2; ПК-2.1.; ПК-2.2
6	Модульная единица 5. Формирование стратегии и процесс её реализации	Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс стратегического выбора. Формирование видения организации. Определение сферы и миссии бизнеса. Разработка стратегических планов и их классификация. Этапы процесса стратегического планирования. Структура стратегического плана и его основные разделы. Взаимосвязь бизнес-планирования и стратегического планирования. Процесс реализации стратегии. Стратегические изменения в организации. Стратегический контроль и его типы.	ОПК-3.1.; ОПК-3.2; ПК-2.1.; ПК-2.2

6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 1. Сущность стратегического управления организацией				
Модульная единица 1. Основные подходы стратегического менеджмента к управлению	4		6	25

современной компанией				
Модульная единица 2. Анализ внешней и внутренней среды организации.	4		8	30
Модульная единица 3. Комплексные методы и инструменты стратегического анализа	4		8	28
Модуль 2. Формирование и реализация стратегии				
Модульная единица 4. Стратегии организации, их сущность и классификация	4	-	8	28
Модульная единица 5. Формирование стратегии и процесс её реализации	4	-	6	24,7
Итого (часов)	20	-	36	135,7
Форма контроля	Экзамен			

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Основная литература

1. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04371-0. – Текст : электронный.

2. Носкова, С. А. Стратегическое управление : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент : [16+] / С. А. Носкова, Ю. А. Завойских ; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2023. – 77 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704182> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература

1. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> – ISBN 978-5-9765-0146-1. – Текст : электронный.

2. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192> – Библиогр.: с. 3312-316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст : электронный.

8.3. Лицензионное программное обеспечение

1. MOODLE e-Learning, eLearningServer, Гиперметод. Договор с ООО «Открытые технологии» 82/1 от 17 июля 2013 г. Бессрочно.

2. Операционные системы OEM (на OSWindows 95с предустановленным лицензионным программным обеспечением): OSWindows 95, OSWindows 98; OSWindowsME, OSWindowsXP; OSWindows 7; OSWindows 8; OSWindows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой. Бессрочно.

3. Kaspersky Endpoint Security – Стандартный Russian Edition. 100-149 Node 1 year Educational Renewal License № лицензии 2434191112140152020635.

4. GoogleChrome Свободное и/или безвозмездное ПО;

5. Браузер «Yandex» (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО

6. 7-zip (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО

7. AdobeAcrobatDC / AdobeReader Свободное и/или безвозмездное ПО

8. VooVmeeting Свободное и/или безвозмездное ПО

8.4. Современные профессиональные базы данных

1. ecsocman.hse.ru - Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал

2. clarivate.ru - Мультидисциплинарная база с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям.

3. <http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/> - Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам

4. www.elibrary.ru - Научная электронная библиотека.

5. http://info.minfin.ru/prices_index.php - «Макроэкономика» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ

6. <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> - База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ»

7. <https://rb.ru/investor/?&type=corporate&niche=43> - База данных «Все инвесторы» компании Rusbase

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ,

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и	Учебное оборудование: Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол
--	--

индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 8 (№37))	ученический (16 шт.), стул ученический (30 шт); Стационарная доска; Технические средства обучения: Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Учебное оборудование: Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (3 шт.), стул ученический (6 шт); Стационарная доска; Технические средства обучения: компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (6 шт)

10. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Не меняется, во всех программах

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

- Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 N 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено

освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Не меняется, во всех программах

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности

компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

11.2.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Текущая аттестация включает следующие типы заданий: вопросы для устного опроса, написание реферата, тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений).

11.2.1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий принятых решений

ПК-2. Способен к стратегическому управлению процессами планирования и организации деятельности на различных уровнях организации сферы здравоохранения

ПК-2.1 Разрабатывает основные положения стратегии развития организации здравоохранения, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования

ПК-2.2. Проводит анализ ресурсных возможностей, путей и способов достижения результативности маркетинговой и рекламной деятельности

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Результаты обучения
-знает теоретические основы стратегического менеджмента; -знает различные признаки классификации и виды стратегий; - знает процесс разработки и реализации стратегии организации, условия реализации стратегии организации и методы контроля за выполнением стратегии; -знает основные теоретические подходы стратегического менеджмента к управлению современной организацией сферы здравоохранения - знает основные методы и инструменты стратегического менеджмента и особенности их применения организацией сферы здравоохранения; - знает методы и приемы анализа ресурсных возможностей организации для разработки оптимальных вариантов стратегических решений; - знает способы оценки и повышения эффективности маркетинговой и деятельности

Модуль 1. Сущность стратегического управления организацией

Модульная единица 1. Основные подходы стратегического менеджмента к управлению современной компанией

1. Что такое стратегическое управление?

2. Каковы основные этапы стратегического управления?
3. Рассмотрите основные этапы развития процесса управления?
4. В чем состоит основное различие долгосрочного планирования от стратегического?
5. Чем отличаются стратегические решения от других типов решений?
6. Какие причины способствовали появлению и развитию стратегического управления?
7. Какие предпосылки сложились для развития стратегического управления в России?
8. Каковы особенности управленческих задач высшего руководства предприятия?
9. Какие недостатки и ограничения на использование имеет стратегическое управление стратегического управления?
10. Раскройте предпосылки и собственно историю возникновения стратегического менеджмента.
11. Какое событие принято считать отправной точкой возникновения стратегического менеджмента и какие ученые внесли наибольший вклад в его формирование и последующее развитие?
12. В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?
13. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные этапы стратегического менеджмента.

Модульная единица 2. Анализ внешней и внутренней среды организации.

1. Какие методы применяются в управленческом анализе?
2. Что такое управленческая проблема?
3. Каковы различия между слабыми сторонами фирмы и ее проблемами?
4. Какие факторы включают в себя внешняя макросреда фирмы?
5. По каким критериям проводится анализ микроокружения?
6. Какие пять сил Майк Портер предложил выделять при анализе конкурентной среды организации?
7. В чем суть управленческого обследования?

Модульная единица 3. Комплексные методы и инструменты стратегического анализа

1. В чем преимущества комплексных методов стратегического анализа?
2. Какие комплексные методы стратегического анализа вы знаете?
3. В чем сущность SWOT-анализа и почему в его название вынесены именно эти буквы английского алфавита?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте содержание этапов осуществления SWOT-анализа.
5. Деятельность каких предприятий целесообразно рассматривать с использованием методик портфельного анализа?
6. Что означают следующие категории товаров: «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки» и «собаки» в Бостонской матрице?
7. На базе какой методики возникла матрица General Electric, или матрица Мак-Кинси?

Модуль 2. Формирование и реализация стратегии

Модульная единица 4. Стратегии организации, их сущность и классификация

1. Какие действия включает в себя процесс стратегического выбора?
2. В каких областях может осуществляться выбор стратегии развития организации?
3. По каким основаниям классифицируют стратегии развития организации?
4. Как классифицируются стратегии развития организации, если за основу деления принять долю, которую предприятие занимает на рынке?
5. Какую классификацию стратегий предлагает Ф. Котлер?
6. Перечислите и кратко охарактеризуйте эталонные, или базисные, стратегии развития организации.

Модульная единица 5. Формирование стратегии и процесс её реализации

1. Как осуществляется определение общего направления развития организации?
2. В чем сущность и содержание миссии организации в широком и узком смыслах?
3. Какие способы используются для оформления миссии организации и последующего доведения ее до широкой общественности?
4. Каким требованиям должна отвечать формулировка миссии и какие структурные компоненты она должна содержать?
5. Что понимается под целью развития организации и какие показатели могут быть использованы в процессе определения целей?
6. Какие требования предъявляются к целям развития организации и в каком случае цели становятся инструментом стратегического менеджмента?
7. Как классифицируются цели развития организации?
8. Что представляет собой «дерево целей» и как оно формируется?

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: <ul style="list-style-type: none">- теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов;- исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;- свободно справляется с решением задач,- использует в ответе дополнительный материал;- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;- анализирует полученные результаты;- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: <ul style="list-style-type: none">- теоретическое содержание курса освоено полностью;- необходимые практические компетенции в основном сформированы;- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;- при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.

Удовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

11.2.2. Тематика рефератов

1. Факторы внешней среды организации.
1. Нестабильность внешней среды и управление организацией.
2. Стратегия как инструмент победы в конкурентной борьбе
3. Информационное обеспечение стратегического менеджмента
4. Малый бизнес в здравоохранении и фармации: стратегии развития
5. Разработка механизма устойчивого развития организации
6. Разработка программы организационного развития.
7. Разработка программы управления стратегическими изменениями
8. Реорганизация деятельности организации: предпосылки, способы, условия эффективной реализации, последствия

Критерии оценки рефератов, докладов, сообщений, конспектов:

Критерии оценки	Баллы	Оценка
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям.	5	Отлично
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.	4	Хорошо
Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.	3	Удовлетворительно
Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем.	2	Неудовлетворительно

11.2.3. Типовые тесты по дисциплине

1. Выберите характеристики, которые должны обязательно присутствовать в формировании миссии организации:

- a) отраслевая принадлежность;
- b) получение прибыли;
- c) назначение;
- d) роль для общества;
- e) ассортимент продукции;
- f) политика по отношению к персоналу.

2. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- a) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
- b) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
- c) изучение специфики товара конкурента.

3. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:

- a) портфельная;
- b) текущая;
- c) деловая (конкурентная);
- d) функциональная.

4. Основной целью функциональной стратегии является:

- a) разработка миссии организации;
- b) разработка целей и задач в подразделениях организации;
- c) определение сроков реализации продукции;
- d) выявление потребностей персонала.

5. Основной целью деловой стратегии является:

- a) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
- b) расширение портфеля ценных бумаг;
- c) определение работ в подразделениях организации;
- d) совершенствование структуры управления.

6. Основной целью портфельной стратегии является:

- a) разделение труда;
- b) определение специфики и особенностей товара конкурента;
- c) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг; ПС
- d) выявление конкурентных преимуществ.

7. Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации?

- a) ментальная правильность;
- b) ситуационность;
- c) уникальность;
- d) будущая неопределенность;
- e) гибкая адекватность.

8. Какие из следующих утверждений вы считаете верными?

- a) существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
 - b) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
 - c) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
 - d) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.
- a) первое;
 - b) второе;
 - c) третье;

d) четвертое;

9. Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:

- a) текущего планирования к долгосрочному;
- b) стратегического планирования к стратегическому управлению;
- c) долгосрочного планирования к стратегическому.

10. Миссия организации сформулирована следующим образом : «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации». Такая формулировка миссии характерна для:

- a) стратегического управления;
- b) оперативного управления;
- c) обоих видов управления.

Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

11.2.4. Ситуационные задачи

Проверяемые индикаторы достижения компетенции:

ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий принятых решений

ПК-2.1 Разрабатывает основные положения стратегии развития организации здравоохранения, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования

ПК-2.2. Проводит анализ ресурсных возможностей, путей и способов достижения результативности маркетинговой и рекламной деятельности

Результаты обучения
- умеет применять различные методы разработки и реализации стратегии; - умеет обеспечивать контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия; - умеет оценивать воздействие внешнего окружения на определение целей и формирование стратегий развития организации; - умеет анализировать примеры практического применения стратегий на российских и зарубежных предприятиях; разрабатывать стратегию организации, используя инструментальный стратегического менеджмента; - умеет проводить оценку организационных и социальных последствий принятых

Результаты обучения

стратегических решений

- умеет обосновывать выбор оптимального варианта, исходя из критериев эффективности и безопасности;
- умеет применять комплексные методы и приемы стратегического анализа;
- умеет разрабатывать и реализовывать основные положения стратегии организации;
- умеет принимать стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования в организации здравоохранения

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений,

Задание 1

Ниже приведен перечень мероприятий стратегии. Создание и управление высокопродуктивным хозяйственным портфелем структурных подразделений корпорации (приобретение компаний, укрепление существующих деловых позиций, прекращение деятельности, не соответствующей направлениям компании). Достижение синергетического эффекта, возникающего благодаря деятельности родственных структурных подразделений компании как основы ее конкурентного преимущества. Установление инвестиционных приоритетов и направление корпоративных ресурсов в наиболее привлекательные сферы деятельности. Каков уровень стратегии, включающей эти мероприятия?

Задание 2

Действуя на рынке гостиничных услуг, компания Motel 6 ориентируется на придающих значение цене путешественников, которым надо переночевать в чистом, уютном и без излишеств номере. Чтобы обеспечить себе низкие издержки в гостиничном бизнесе, компания: 1) выбирает относительно недорогие площадки для строительства своих зданий, обычно недалеко от автомагистралей с интенсивным движением, но достаточно далеко, чтобы не платить лишнего за землю; 2) строит только необходимые здания, никаких баров и ресторанов, только лишь иногда компания сооружает бассейны 3) ориентируется на стандартные архитектурные проекты с использованием недорогих материалов и строительной техники; 4) комнаты просто обставлены и декорированы. Эти моменты снижают затраты как на строительство, так и на обслуживание мотелей. Без баров, ресторанов и других гостиничных услуг компания может работать только с персоналом по регистрации, уборке, строителями и технической службой. Для того чтобы привлечь путешественников, которые хотят получить простой, но комфортабельный ночлег, компания использует уникальную, хорошо узнаваемую рекламу по радио. В рекламе подчеркивается чистота комнат, отсутствие излишеств, дружелюбная атмосфера и, конечно, низкие цены. Определить, что является основой конкурентного преимущества компании и ее стратегию

Задание 3. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры,

- 1) На какие части можно разделить среду фирмы, дайте их характеристики?
- 2) Какие факторы внешней среды фирмы относят микроокружению и макроокружению?
- 3) Какая информация о внешней среде необходима для анализа ситуации фирмы? Дайте характеристику основным видам политической, экономической, социальной информации, приведите примеры ее использования при принятии стратегического решения.
- 4) Назовите основные источники информации о внутренней среде фирмы.

5) Какие подразделения фирмы отвечают за сбор и обработку финансовой и маркетинговой информации, технической, нормативной, правовой обеспечение актуальности и использование в процессе оперативного и стратегического управления.

Задание 4

Фирма в пределах выбранного сегмента усиливает дифференциацию продукции, пытаясь выделиться среди других компаний, действующих в отрасли. Размер целевой группы (сегмента) зависит от степени, а не от вида фокусирования. Определить тип стратегии фирмы.

Задание 5

Разработка кабельных систем связи позволила компаниям Prodigy, CompuServe, America Online, обслуживающим домашние компьютеры, предоставлять своим абонентам услуги по передаче компьютерных игр, бюллетеней, статистической информации, использованию электронной системы покупок через кабельное телевидение. Заинтересованность потребителей в радиотелефонах открыла новый сегмент рынка для производителей телефонного оборудования. Какое отношение приведенные факты имеют к разработке стратегии указанных фирм и других компаний, работающих на тех же сегментах рынка?

Задание 6

Компания LL, занимающаяся выполнением заказов по почте, гарантирует покупателям замену некачественного товара вне зависимости от времени покупки: «Вся наша продукция удовлетворит вас на 100%. Если этого не произойдет, вы можете в любое время вернуть товар, мы заменим его, вернем вам деньги или перечислим на ваш счет, в зависимости от ваших пожеланий». Определите характер конкурентной стратегии компании LL.

Задание 7

В основу своей стратегии фирма положила проникновение в другие отрасли производства. Данная стратегия используется для того, чтобы организация не стала слишком зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения. Фирма, располагая большими капиталами, полученными в основной сфере бизнеса, рассматривает эту стратегию как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в связи с тем, что дальнейшая экспансия в основной сфере бизнеса ограничена. При ее осуществлении фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала, и ищет новые виды деятельности, дополняющие существующие в технологическом и коммерческом плане с целью добиться эффекта синергизма и осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным профилем, с целью обновления своего портфеля. Определить, какую стратегию реализует фирма и уточнить ее варианты, связанные с получением эффекта синергизма.

Задание 8

Деятельность компании строится на основе стратегии, в рамках которой стратегическая цель – ориентация на узкую рыночную нишу, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка. Основой конкурентных преимуществ являются более низкие издержки в обслуживаемой нише. Ассортиментный набор строится так, чтобы удовлетворить особые нужды целевого сегмента. Производство ориентируется на товар, соответствующий данной нише. Маркетинговая стратегия строится на увязке сфокусированных особенностей товара с удовлетворением специфических требований покупателя. Поддержка стратегии выражается в обслуживании ниши на более высоком уровне, чем конкуренты. Определите тип стратегии фирмы.

Критерии оценивания ситуационных задач

Форма проведения текущего контроля	Критерии оценивания
Решения практической задачи	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

11.2.5 Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений

Проверяемые индикаторы достижения компетенции:

ОПК-3.1. Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

ОПК-3.2. Оценивает ожидаемые результаты организационно-управленческих решений; проводит оценку организационных и социальных последствий принятых решений

ПК-2.1 Разрабатывает основные положения стратегии развития организации здравоохранения, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования

ПК-2.2. Проводит анализ ресурсных возможностей, путей и способов достижения результативности маркетинговой и рекламной деятельности

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

Результаты обучения
<ul style="list-style-type: none"> - владеет навыками определения, выбора и реализации технологии разработки стратегических решений; - владеет навыками оценки последствий реализации стратегических решений в условиях сложной и динамичной внешней среды - владеет навыками формирования перспективного видения и миссии организации для постановки стратегических целей - владеет методами проведения конкурентного и портфельного анализа; - владеет методами оценки и выбора оптимальных стратегических альтернатив ; - владеет навыками стратегического управления процессами планирования и организации деятельности на различных уровнях организации сферы здравоохранения; - владеет навыками разработки основных положений стратегии развития организации здравоохранения, - владеет навыками обоснования стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования - владеет навыками выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей на основе сценариев стратегического развития организации.

Задание 1

«Компания John Hancock намерена не только контролировать, но и развиваться, завоевывая свою долю рынка, предлагая частным лицам и учреждениям самый широкий круг товаров и услуг. Помимо страхования компания John Hancock занимается банковским делом, представляет полный набор брокерских услуг, занимается инвестированием, – и это только несколько сфер ее диверсифицированной деятельности. Мы надеемся, что эти новые направления выбраны нами верно и что они приведут к процветанию нашей компании». Определить, выполнение какой из задач стратегического управления отражает текст ситуации. В чем особенность ее выполнения?

Задание 2

Фирма, продающая лаки для дерева, строит новый завод для производства компонентов, которые ранее закупались у поставщиков. При этом она остается в той же отрасли, что и раньше. Единственное изменение состоит в том, что она теперь имеет два хозяйственных подразделения на разных стадиях отраслевой цепочки ценностей. Определить стратегию фирмы.

Задание 3

В компании Mars Inc. каждый работник, включая президента, получает еженедельный бонус в размере 10 % заработной платы, если в течение этой недели он приходит на работу вовремя. Такое поощрение имеет целью сведение к минимуму количества опозданий и прогулов, что стимулирует рост производительности труда за счет производства большего количества шоколадных батончиков в единицу рабочего времени. На что делается ставка в компании?

Задание 4

Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан.

Стратегия предполагает сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода. Определить тип стратегии компании.

Задание 5

Уровень издержек компании Альфа оценивается в 10 баллов, а компании Бета – в 9 баллов. По набору сервисных услуг первая компания оценивается в 8 баллов, а вторая в 10 баллов, по степени вертикальной интеграции – соответственно в 7 и 5 баллов. Оценить конкурентную позицию компании Альфа по сравнению с колонией Бета.

Задание 6

Для трех подразделений компании были найдены следующие формулировки миссии:

1. «Назначением отдела кадров является обеспечение успеха компании путем подготовки руководителей, создании высокоэффективных коллективов и увеличения потенциальных возможностей каждого служащего».

2. «Миссией отдела претензий является снижение общей стоимости предъявляемых рекламаций, суммы выплачиваемых компенсаций и числа заявлений по поводу порчи имущества, что обеспечивается использованием эффективных инструментов сдерживания роста стоимости претензий, предотвращения убытков, организацией эффективного контроля».

3. «Миссия системы охраны состоит в проведении мероприятий по защите персонала и имущества, используя предупредительные превентивные меры и проводя соответствующие расследования».

Определить особенности приведенных формулировок, характер подразделений и уровень миссий.

Задание 7

Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров. Определить стратегию производителя компьютеров.

Задание 8

Фирма в своей деятельности реализует предельный случай стратегии целенаправленного сокращения. В течение короткого периода времени она ликвидирует (закрывает) отдельные подразделения, так как нуждается в перегруппировке сил для обеспечения роста эффективности своей деятельности и отказывается от некоторых других направлений своей деятельности. Определить тип стратегии фирмы.

Задание 9

Руководители компании Texas Instruments & Dana Corp. настаивают на том, чтобы группы (команды) и подразделения устанавливали свои собственные задачи по выполнению стратегии и проводили тщательный анализ их выполнения. В чем особенности подхода компании к выполнению стратегии?

Задание 10

Частный ресторан специализируется на французской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам. Сформулировать миссию ресторана.

Задание 11

Сферу стратегии компании представляют страны, которые являются важнейшими рынками сбыта продукции: Северо-Американские страны, страны Тихоокеанского кольца (Австралия, Япония, Южная Корея, Южно-Азиатские страны).

Стратегия бизнеса основана на однотипной базовой стратегии по всему миру, при необходимости допускаются небольшие отклонения по странам. Стратегия по продукции предполагает высокий уровень ее стандартизации по всему миру. Заводы размещаются по принципу обеспечения максимального конкурентного преимущества (в странах с низкими затратами, близко к основным рынкам, географически распределены для минимизации транспортных расходов, используются несколько крупных заводов для максимизации экономии на масштабах производства). Поставщики выбираются наиболее выгодные, из любого района мира. Маркетинг и сбыт в значительной степени скоординированы в мировом масштабе. При необходимости осуществляется некоторая адаптация к условиям страны, где компания ведет деятельность. Все основные стратегические решения принимаются в тесной координации с головной компанией. Организационная структура используется компанией для унификации операций, осуществляемых в каждой стране. Определите характер международной стратегии компании.

Задание 12

Местная фирма производит шины для автомобилей. Выход иностранной фирмы на рынок, на котором ранее доминировали местные фирмы, изменяет условия конкуренции. Иностранная фирма обладает определенным опытом и ресурсами, привносит новые элементы в конкурентную борьбу.

Выход на рынок крупной фирмы может изменить не только расстановку сил конкурирующих компаний, но и сам характер конкуренции. Определить, что должна делать фирма в стратегическом направлении в этой ситуации.

Задание 13

В деловом портфеле фирмы есть бизнес-область с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающейся отрасли. Поток денежной наличности в этой области бизнеса очень незначительный. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой получить большую долю рынка вызывает немедленную контратаку доминирующих в этой отрасли конкурентов.

Только мастерство менеджеров позволяет фирме удерживать позиции бизнес-области. Определить, к какому типу относится данное направление и какова должна быть стратегия в отношении него.

Задание 14

Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя один из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании. Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовать в рамках этой стратегии.

Задание 15

В отрасли наблюдаются изменения в долгосрочных тенденциях экономического роста. Увеличение темпов роста отрасли повлияло на соотношение спроса и предложения, легкость проникновения фирм на рынок и ухода с него и на то, как сложно им добиться роста объема продаж. Постоянный рост спроса, сохраняющийся в течение длительного времени, привлек на рынок новые фирмы и стимулировал инвестиции фирм, уже действующих на рынке. Определить, какое отношение к фирме имеет характер происходящих в отрасли изменений.

Задание 16

Компания Federal Express новаторски изменила цепочку ценностей в области доставки небольших посылок. Фирмы, работающие по традиционной схеме, комплектовали оплаченные отправления всех размеров и перевозили скомплектованную партию в пункты назначения, используя грузовые и коммерческие авиарейсы, а затем доставляли посылки получателю. Federal Express сфокусировала свое внимание на рынке оказания почтовых услуг, связанных с доставкой посылок малых размеров и документов в течение ночи. Посылки собирались в специализированных пунктах сбора в конце дня, а затем отправлялись самолетами компании в центральное отделение компании в Мемфисе, где они с 23.00 до 3 часов утра сортировались по пунктам назначения и в утренние часы самолетами переправлялись в нужные города. Этим же утром посылки на специальных автомобилях доставлялись получателю. Таким образом, затраты компании были достаточно низкими, что позволило ей гарантировать доставку посылок в течение ночи по всей территории США по цене не выше 11 дол. В итоге в 1996 г. Federal Express имела 58 % рынка по доставке посылок самолетами против 15 % AirbureExpress и 10

Emery/Purolator. Определите основные черты конкурентной стратегии компании *Federal Express*.

Задание 17

Фирма оказалась в ситуации, когда ей срочно необходимы денежные средства, и она идет на то, чтобы «продать» часть своей рыночной доли конкурентам. Это скорее вынужденная, а не выбираемая стратегия. Определить стратегию фирмы.

Задание 18

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление – это «звезда» в прошлом, которая в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции.

Определить, к какому типу относится данное направление, и дать характеристику потока денежной наличности в этой области.

Задание 19

Установите линии связи между силой и слабостью любой организации здравоохранения, внешними угрозами и возможностями, а для этого необходимо провести исследования в организации и:

- 1) установить сильные и слабые стороны организации
- 2) вскрыть возможности и угрозы
- 3) разработать соответствующие четыре стратегии
- 4) сделать выводы по работе
- 5) работу оформить в виде матрицы SWOT (таблица 1)

	Возможности	Угрозы
	1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.
Сильные стороны 1. 2. 3. 4. 5.	Поле СИВ (силы и возможности) Следует разработать стратегию по использованию сильных сторон, чтобы получить отдачу от возможностей, представляемых внешней средой.	Поле СИУ (силы и угрозы) Стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз.
Слабые стороны 1. 2. 3. 4. 5.	Поле СЛВ (слабости и возможности) Разработать стратегию: за счет появившихся возможностей преодолеть слабости	Поле СЛУ (слабости и угрозы) Нужно разработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости так и предотвратить угрозы

Задание 20

По данным таблицы менеджер фармацевтического предприятия должен выбрать один из сегментов по критерию максимума размера сбыта. Какой сегмент будет выбран?

Информация о сегментах рынка

Характеристики сегмента	Сегменты		
	1	2	3
Размер, тыс., ед.	1000	1800	1300
Интенсивность потребления (на одного потребителя)	3	1	1
Доля рынка	1/30	1/20	1/10

Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

11.3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, собеседование по контрольным вопросам.

11.3.1 Типовые тестовые задания для подготовки к экзамену

1. Стратегия – это:

- а) управление персоналом организации;
- б) выбор уровней управления;
- в) план деятельности по распределению ограниченных ресурсов во времени для достижения целей организации;
- г) **система последовательных решений задач обеспечивающих перспективное движение организации к поставленной цели с учетом изменений внешней и внутренней среды.**

2. Какой этап является исходным в стратегическом управлении организацией:

- а) определение целей;
- б) анализ финансовой деятельности организации;
- в) разработка стратегии;
- г) определение миссии;
- д) **анализ внешней и внутренней среды?**

3. SWOT-анализ проводится в целях:

- а) изучения сильных и слабых сторон организации;
 - б) выявления угроз и возможностей внешней среды;
 - в) **выявления парных комбинаций внутренней и внешней среды, которые должны быть учтены при разработке стратегии;**
 - г) проанализировать принятую в организации стратегию.
4. Назовите основные характеристики стратегического управления:
- а) позволяет работать рентабельно, ориентирует производственную деятельность на потребителей;
 - б) осуществляет своевременные изменения в организации;
 - в) позволяет добиваться конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе;
 - г) **все характеристики, перечисленные выше.**
5. Риск – это:
- а) **потенциально существующая опасность потери ресурсов или неполучения доходов, связанная с конкретной альтернативой управленческого решения;**
 - б) опасность неполучения доходов вследствие невыполнения плана;
 - в) альтернатива успеху;
 - г) скрытый потенциал увеличения эффективности работы организации.
6. Что из перечисленного ниже не относится к продуктовым инновациям:
- а) новые товары и услуги;
 - б) товары и услуги, являющиеся новыми лишь для данной организации;
 - в) **новые формы организации и управления в производстве продукции;**
 - г) **разного рода новшества в товарах и услугах?**
7. Процессные инновации – это:
- а) новшества в структуре организации;
 - б) новые схемы сотрудничества, новые технологические процессы;
 - в) инновации в процессы менеджмента организации;
 - г) переход на новые виды продукции.
8. Что из указанного ниже не относится к институциональным инновациям:
- а) **инновации в договорной работе;**
 - б) реорганизация предприятия;
 - в) реструктуризация собственности;
 - г) реструктуризация активов?
9. Реинжиниринг бизнеса – это:
- а) реструктуризация компании;
 - б) **фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов**
 - в) набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями;
 - г) реформирование предприятия.
10. Какие компании нуждаются в реинжиниринге бизнес-процессов:
- а) компании, находящиеся на грани разорения;
 - б) компании, не имеющие в текущий момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем;
 - в) компании, не имеющие проблем сейчас и не прогнозирующие их в обозримом будущем;
 - г) **все компании, перечисленные выше?**
11. Что из перечисленного ниже не относится к принципам перепроектирования бизнес-процессов:
- а) интегрирование бизнес-процессов;
 - б) горизонтальное сжатие бизнес-процессов;
 - в) децентрализация ответственности;
 - г) **в перечисленных выше пунктах нет правильного ответа?**

12. Какие характеристики раскрывают сущность реинжиниринга бизнес-процессов:
а) фундаментальное переосмысление;
б) радикальное перепроектирование;
в) резкое (скачкообразное) увеличение показателей деятельности компании в 5–10 раз;
г) **все перечисленные выше характеристики?**

13. Что из указанного ниже не относится к условиям успешного проведения реинжиниринга:

- а) мотивация проекта реинжиниринга;
- б) авторитет руководителя, возглавляющий проект реинжиниринга;
- в) **преждевременное завершение проекта реинжиниринга;**
- г) бюджет проекта?

14. Что из приведенного ниже не относится к принципам перепроектирования бизнес-процессов:

- а) диверсификация бизнес-процессов;
- б) вертикальное сжатие бизнес-процессов;
- в) рационализация управленческого воздействия;
- г) **в перечисленных выше пунктах нет правильного ответа?**

15. Какие из указанных ниже утверждений относятся к типичным ошибкам при проведении реинжиниринга:

- а) компания пытается улучшить существующий процесс, вместо того чтобы перепроектировать его;
- б) несистемный подход к обновлению (компания концентрируется только на перепроектировании процессов, игнорируя все остальное);
- в) непоследовательность и нерациональное распределение задач по освоению инновации, недостаточное ресурсное обеспечение проекта реинжиниринга;
- г) **все перечисленные выше?**

16. Что из указанного ниже относится к «объективной» организационной культуре:

- а) язык общения между сотрудниками;
- б) **здание, столовая, служебные автомобили и т.д.;**
- в) вера и ожидания;
- г) обряды и ритуалы;
- д) идеология управления?

17. Что из указанного ниже в модели Дж. Миллера не относится к элементам национальной культуры, оказывающим влияние на культуру организации:

- а) экономика;
- б) политика;
- в) **отношение человека к природе;**
- г) образование;
- д) религия?

18. Что из перечисленного ниже в модели Г. Хофстида не относится к переменным для измерения национального в организационной культуре:

- а) дистанция власти;
- б) **ответственность;**
- в) стремление избегать неопределенности;
- г) индивидуализм;
- д) долгосрочность ориентации в поведении членов общества?

19. Что из указанного ниже не относится к переменным национальной культуры, влияющим на культуру организации в модели Г. Лэйн и Дж. Дистефано:

- а) вера о природе человека;
- б) отношение между людьми;
- в) **наем персонала;**

- г) ориентация в пространстве;
- д) отношение человека к природе?

20. Какие переменные национальной культуры Японии были перенесены У. Оучи в компанию типа «Z» (американской деловой организации):

а) качественное и медленное продвижение по службе;

б) ясный и формальный механизм контроля;

в) индивидуальное принятие решений;

г) узкоспециализированная карьера;

д) индивидуальная ответственность?

21. Что из перечисленного ниже не относится к задачам выделения бизнес-единиц при реструктуризации предприятия:

а) повысить мотивацию управляющих и персонала подразделений по увеличению выручки и снижению затрат;

б) усилить ответственность подразделений за их финансово-экономическое состояние;

в) исключить дублирование функций в аппарате управления;

г) перенести рыночные условия хозяйствования на уровень подразделений, приблизить их к потребителям?

22. Какие из указанных ниже утверждений не характеризуют децентрализацию управления предприятием при создании стратегических бизнес-единиц:

а) делегирование полномочий и ответственности производственным подразделениям – центрам финансовой ответственности;

б) закрепление за подразделениями части получаемого ими дохода;

в) доведение до подразделений плана по объему и номенклатуре выпускаемой продукции;

г) главенство миссии предприятия над целями отдельных подразделений?

23. Какие из перечисленных ниже утверждений не характеризуют комплекс, основанный на корпоративном центре и бизнес-единицах:

а) высокий уровень децентрализации;

б) применение особых носителей управленческой информации – бюджетов;

в) присутствие в структуре организации бизнес-единиц;

г) в приведенных выше пунктах нет правильного ответа?

24. Что из указанного ниже не относится к отличительным признакам организационной культуры:

а) форма одежды персонала;

б) ценности и нормы;

в) развитие работников;

г) коммуникационная система;

д) миссия организации

25. P EST-анализ проводится в целях:

а) изучения тенденций в политике;

б) прогнозирования изменений в экономике;

в) анализа рынка сбыта продукции;

г) изучения влияния факторов косвенного воздействия на организацию.

26. Что из указанного ниже не является одним из методов разработки корпоративной стратегии организации:

а) на основе ключевой стратегии;

б) построение корпоративной стратегии как системы стратегий отдельных бизнесов;

в) ресурсный подход;

г) на основе разработки функциональных стратегий;

д) на основе долгосрочных целей организации?

27. Что из перечисленного ниже не относится к одному из этапов разработки

корпоративной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии:

- а) разработка производственной, финансовой и других стратегий;
- б) разработка стратегий отдельных бизнесов;**
- в) разработка продуктово-маркетинговой стратегии;
- г) системное сведение отдельных специализированных стратегий в корпоративную стратегию организации?

28. Какое из указанных ниже положений не является необходимым при реализации стратегии организации:

- а) стратегический контроль;
- б) приведение организационной структуры и стиля управления в соответствие с разработанной стратегией;

в) разработка новой организационной культуры;

- г) доведение идей новой стратегии до сотрудников и усиление их мотивации?

29. Что из перечисленного ниже характеризует сущность эффективности управления:

- а) достижение запланированного результата;
- б) способность эффективно управлять;
- в) достижение максимального эффекта при минимальных затратах;**
- г) быстрое и точное выполнение распоряжений руководителя?

30. Что из указанного ниже не относится к способам управления организационной культурой организации:

- а) система наград и привилегий;
- б) моделирование ролей и обучение;
- в) усиление внимания со стороны менеджеров отдельным ценностям и нормам;
- г) ритуалы и традиции;

д) система организационного обеспечения управления?

31. Организационно-управленческий анализ – это:

- а) диагностика предприятия;
- б) исследовательская деятельность по изучению целей организации и стратегии их достижения;**
- в) анализ структуры управления организацией;
- г) совокупность работ по изучению взаимосвязей между подразделениями организации;
- д) анализ управления бизнес-процессами.

32. Какой из возможных вариантов изменений в структуре организации необходимо провести при решении руководства освоить новую продукцию:

- а) создать новую проектную группу;**
- б) создать подразделение для освоения новой технологии;
- в) расширить службу маркетинга и сбыта;
- г) создать новое отделение?

33. Финансово-промышленная группа – это:

а) совокупность юридических лиц, действующих как основные и дочерние общества, полностью или частично объединившие свои материальные и нематериальные активы;

б) система коммерческих организаций, которая включает в себя управляющую компанию, владеющую контрольными пакетами акций дочерних компаний, и дочерние компании;

в) хозяйственное общество, действия которого определяются другим (основным) хозяйственным обществом;

г) компания, состоящая из корпоративного, стратегического центра и подразделений, которым делегирована вся полнота хозяйственной самостоятельности, финансовой ответственности и риска работы на рынке.

34. Что из перечисленного ниже не относится к наиболее важным вопросам при изучении действующей структуры управления:

- а) функции управления и их выполнение;
- б) штатное расписание;

- в) число уровней управления;
 г) должностные инструкции;
 д) **качественный состав работников организации?**
 35. Основными типами конкурентных стратегий являются:

- а) **стратегия низких издержек;**
 б) стратегия дифференциации производства;
 в) наступательная стратегия;
 г) оборонительная стратегия;
 д) стратегия вертикальной интеграции;
 е) стратегия горизонтальной интеграции.

36. Основная цель создания и функционирования организации называется ... (миссия)
 37. Качественные изображения желаемого состояния фирмы на длительную перспективу называется в стратегическом менеджменте... (виденьем)
 38. Набор действий по достижению долгосрочных целей организации в условиях изменяющейся внешней среды называется ... (стратегией)
 39. Базовая стратегия конкуренции, направленная на получение преимуществ над конкурентами за счет более низкой себестоимости товара называется стратегией (низких издержек)
 40. Стратегию, направленную на разработку различных товаров для различных сегментов рынка Майкл Портер называл стратегией ... (дифференциации)
 41. В матрице Бостон Консалтинг Групп товар с низкой рыночной долей и высокими темпами роста рынка получил название («трудный ребенок»)
 42. В матрице Бостон Консалтинг Групп товар с высокой рыночной долей и высокими темпами роста рынка называется ... («звездой»)
 43. В матрице Бостон Консалтинг Групп товар с большой рыночной долей и низкими темпами роста рынка получил название («дойная корова»)
 44. В матрице Бостон Консалтинг Групп товар с низкой рыночной долей и низкими темпами роста рынка получил название («бродячая собака»)
 45. В матрице Ансоффа стратегическое поле, характеризующиеся с реализацией новых товаров на новые рынки называется ... (диверсификацией)
 46. В матрице Ансоффа стратегическое поле, связанное с реализацией новых товаров на освоенные рынки называется ... (развитием продукта)
 47. В матрице Ансоффа стратегическое поле, связанное с реализацией освоенных товаров на новых рынках называется ... (развитием рынка)

Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

Вопросы для подготовки экзамену

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые индикаторы достижения компетенций
1.	Становление стратегического менеджмента, характеристика его основных этапов	ОПК-3.1; ОПК-3.2
2.	Сущность понятия «стратегия» и «стратегический менеджмент».	ОПК-3.1, ОПК-3.2
3.	Главные задачи стратегического менеджмента.	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
4.	Подходы к определению стратегического менеджмента	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
5.	Характеристика функций стратегического менеджмента.	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
6.	Факторы, обуславливающие необходимость стратегического управления	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
7.	Школы стратегического менеджмента	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
8.	Формирование миссии и стратегического видения	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
9.	Миссия организации: сущность, место и роль в стратегическом управлении	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
10.	Формулировка и установление целей организации.	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
11.	Виды целей и их классификация	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
12.	Совокупность целей фирмы и их приоритеты	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
13.	Построение дерева целей организации. Основные требования, предъявляемые к целям	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
14.	Сущность и уровни стратегии. Распределение задач разработки стратегии по уровням иерархии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
15.	Характеристика корпоративной стратегии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
16.	Характеристика деловой стратегии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
17.	Характеристика функциональной стратегии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
18.	Характеристика операционной стратегии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
19.	Причины, пробуждающие руководство организации заниматься вопросами стратегического управления	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
20.	Алгоритм разработки стратегии	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
21.	Факторы, определяющие	ОПК-3.1.; ОПК-3.2

	стратегию организации	
22.	Подходы к разработке стратегии (главный, делегирование полномочий, совместный, инициативный)	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
23.	Характеристика стратегий концентрированного роста	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
24.	Характеристика стратегий интегрированного роста	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
25.	Характеристика стратегий диверсификационного роста	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
26.	Характеристика стратегий целенаправленного сокращения	ОПК-3.1.; ОПК-3.2
27.	Понятие и характеристика внешнего окружения (среды) организации, ее взаимосвязь с элементами стратегического менеджмента	ПК-2.1.
28.	Понятие и составные компоненты общей среды организации (уровня внешней среды)	ПК-2.1.
29.	Понятие и составные компоненты оперативной среды организации (уровня внешней среды)	ПК-2.1.
30.	PEST- анализ изменения макросреды организации (часть внешней среды организации): цель и порядок проведения	ПК-2.1.
31.	Понятие и характеристика внутренней среды организации системе стратегического управления, ее составные элементы	ПК-2.1.
32.	SWOT - анализ внутренней и внешней среды как метод определения стратегической позиции организации.	ПК-2.1.
33.	Анализ внутренней среды организации (управленческий анализ).	ПК-2.1.; ПК-2.2
34.	Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей» М. Портера	ПК-2.1.; ПК-2.2
35.	Понятие и характеристика конкуренции и конкурентоспособности организации в системе стратегического менеджмента. Методы конкуренции	ПК-2.1.; ПК-2.2
36.	Оценка степени конкуренции в	ПК-2.1.; ПК-2.2

	отрасли на основе модели «пяти сил» Майкла Портера	
37.	Варианты изменения конкуренции между фирмами. Факторы, влияющие на конкурентную борьбу организации	ПК-2.1.; ПК-2.2
38.	Оценка конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену	ПК-2.1.; ПК-2.2
39.	Базисные конкурентные стратегии компании и основные предпосылки их использования.	ПК-2.1.; ПК-2.2
40.	Основные преимущества и риски использования различных базовых конкурентных стратегий.	ПК-2.1.; ПК-2.2

Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетенции по дисциплине	Оценка
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки</p>	B	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	C	90-86	СРЕДНИЙ	4(хорошо)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	D	85-81	СРЕДНИЙ	4(хорошо)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	E	80-76	СРЕДНИЙ	4(хорошо)
Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями	F	75-71	НИЗКИЙ	3(удовлетворительно)

<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	G	70-66	НИЗКИЙ	3(удовлетворительно)
<p>Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	H	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3(удовлетворительно)
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАН	2

другие вопросы дисциплины. Компетенции не сформированы				
---	--	--	--	--

Итоговая оценка по дисциплине

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F