

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН
МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ»**

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента и маркетинга

«УТВЕРЖДАЮ»

«28» августа 2025 г.

Зав. кафедрой к.э.н., доцент

 Абдулаева М.Р.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине (модулю)

Стратегический менеджмент

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки – Менеджмент организации

Форма подготовки - очная

Уровень подготовки – бакалавриат

Год начала подготовки – 2025 год

Душанбе - 2025

**ПАСПОРТ
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**
по дисциплине «Стратегический менеджмент» (весенний семестр)

№ п/ п	Контролируемые разделы, темы*	Формируемые компетенции*	Индикаторы достижения компетенции*	Оценочные средства*	
				Кол-во тестовых заданий / вопросов к зачету	Другие оценочные средства
					Вид
1.	Предмет и сущность стратегического менеджмента (СМ)	ПК-2	ИПК 2.1 - знает теорию систем, теорию конфликтов, теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии ИПК 2.2 - планирует, организовывает и проводит встречи и обсуждения и заинтересованными сторонами	5	реферат, письменная работа, ЭССЕ
2	Функции и процесс СМ	ПК-3	ИПК 3.1: - обладает методами, техникой, технологией управления различными видами риска; - разрабатывает план мероприятий по управлению рисками. ИПК 3.2 - определяет эффективные методы воздействия на риск, разрабатывает и внедряет планы воздействия на риски (совместно с сотрудниками ответственными за риск – владельцами риска) оказывает помощь ответственным за риск сотрудникам в правильной оценке риска и разработке мероприятий по их управлению	5	реферат, письменная работа, ЭССЕ
3	Эволюция СМ	ПК-3	ИПК 3.1 - знает инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности, инструменты анализа последствий рисков	5	реферат, письменная работа, ЭССЕ

			ИПК 3.3 - оценивает деятельность подразделений по воздействию на риски; - проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски		
4	Планирование выбора стратегической позиции	ПК-2	ИПК 2.1- обладает методами сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа, а также информационными технологиями (программным обеспечением), применяемым в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа. ИПК 2.2: - планирует, организует и проводит встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; - оценивает бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. ИПК 2.3 - выявляет, собирает и анализирует информации бизнес-анализа для формирования возможных решений, а также оценивает ресурсы, необходимые для реализации решений	5	реферат, письменная работа, ЭССЕ

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ, ЭССЕ И ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ

Тема 1. Условия формирования СМ. Стратегическое управление, его особенности. Сущность СМ (письменная работа).

Тема 2. Процесс разработки стратегии. Элементы (факторы) стратегии. (реферат).

Тема 3. Принципы методологии, функции и процесс СМ (ЭССЕ).

Тема 4. Эволюция управленческих систем. Этапы развития систем управления (письменная работа).

- Тема 5. Виды управленческих систем (ЭССЕ).
- Тема 6. Выработка стратегии и этапы процесса ее выработки (реферат).
- Тема 7. Стратегическая сегментация. Концепции СЗХ и СХЦ (письменная работа).
- Тема 8. Матрица БКГ, ее применение на практике. Метод СВОТ-анализа и его применение (реферат).

Критерии оценивания рефератов, ЭССЕ и письменных работ

Общая часть

1. Введение	0-1 балл
Обозначена актуальность рассматриваемой темы, указаны цель и задачи, аргументы и т.д.	
2. Теоретические и практические аспекты рассматриваемых вопросов.	0-3 балла
3. Заключение (основные выводы)	0-1 балл
4. Качество представления текста	0-1 балл
4А. Структурированность, логичность, аргументирование, защита своих позиций.	
4Б. Ясность изложения, стиль	0-1 балл
4В. Обоснованность (стиль изложения) положений автора	0-3 балла
5. Умение работы с литературой (ссылки, сноски и т.д.)	0-3 балла
6. Оформление работы (соответствие со стандартами, грамматика и орфография, форматирование, объем, шрифт, интервал и т.д.).	0-2 балла

Характеристика заданий для СР обучающихся и методические рекомендации по их выполнению

Для выполнения конкретного задания, прежде всего, необходимо ознакомиться и изучить основные положения теоретических материалов соответствующей темы из литературных источников. Они указаны в разделе 3 «Структура и содержание дисциплины». Большинство заданий выполняются в виде эссе, анализа существующей ситуации, контрольных тестов, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания по выбранной теме.

Текущая самостоятельная работа включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданному вопросу;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям и КСР;
- подготовка к промежуточному контролю, зачету, экзамену.

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа студентов ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса общекультурных и профессиональных компетенций, повышение творческого потенциала студентов и включает в себя следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск научных источников, анализ деятельности современных предприятий и организаций с целью разработки их стратегии развития;
- решение соответствующих тестов по изучаемым темам;
- исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах

Требования к представлению и оформлению результатов СР

Студентам данного направления как очной, так и заочной форм обучения необходимо посещать лекционные, практические (семинарские) занятия и КСР. Внимательно прослушивая лекции, самостоятельно готовясь к обсуждению тем, необходимо активно участвовать в дискуссиях на занятиях и сдать своевременно самостоятельные работы. Студентам рекомендуется уделить особое внимание выполнению самостоятельной работы в виде решения задач, тестов и примеров на практических занятиях и защите своих позиций по рассмотрению конкретных ситуаций при сдаче самостоятельных работ. Кроме того,

студентам заочного отделения необходимо при выполнении контрольной работы по самостоятельно выбранной теме, изучить перечень рекомендуемой литературы и на примере деятельности современных предприятий и организаций рассмотреть конкретную ситуацию. При этом основой для изучения дисциплины являются изучение необходимой литературы, конспекты лекций и результаты практических и семинарских занятий, КСР. В частности, выполнение самостоятельной работы студентов заключается в решении тестов, рассмотрении конкретных ситуаций из практической деятельности современных организаций и предприятий. Выполненную самостоятельную работу студенты на практическом занятии и в процессе КСР будут обсуждать вместе с группой и преподавателем. Семинарские (практические) занятия и КСР должны следовать после окончания изучения лекционного материала, где проводится опрос студентов по составленным контрольным вопросам темы (приведены ниже) с целью оценки уровня освоенных тем при изучении данной дисциплины.

Критерии оценки выполнения СР

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, равномерно расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Студентам выставляются следующие баллы за выполнение задания к ПК:

- **оценка «отлично» (10 баллов):** контрольные тесты, а также самостоятельно выполненные семестровые задания, выполненные полностью и сданные в срок в соответствии с предъявляемыми требованиями;

- **оценка «хорошо» (8-9 баллов):** задание выполнено и в целом отвечает предъявляемым требованиям, но имеются отдельные замечания в его оформлении или сроке сдачи;

- **оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов):** задание выполнено не до конца, отсутствуют ответы на отдельные вопросы, имеются отклонения в объеме, содержании, сроке выполнения;

- **оценка «неудовлетворительно» (5 и ниже):** отсутствует решение задачи, задание переписано (скачано) из других источников, не проявлена самостоятельность при его выполнении.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения самостоятельной работы и контрольной работы.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планы практических занятий лекционного материала и контрольных вопросов;

- решение тестов и их обсуждение с точки зрения умения сформулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

- выполнение контрольной работы и обсуждение результатов;

- участие в дискуссиях в качестве участника и модератора групповой дискуссии по темам дисциплины;

- написание и презентация доклада;

- написание самостоятельной (контрольной) работы.

Для контроля усвоения дисциплины учебным планом предусмотрен зачет. Общее количество баллов – 100. Распределение баллов на текущий и промежуточный контроль освоения предмета, а также итоговой оценки представлено ниже.

Оценочные средства для текущего и контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Текущий контроль студентов осуществляется путем выполнения самостоятельных

работ, контрольных тестов, выполнения индивидуального задания, обсуждения теоретических вопросов.

Промежуточные аттестации осуществляется путем опроса и проверки письменных работ.

Итоговый контроль проводится в форме опроса с использованием интервью, тестов, рассмотрения результатов письменных работ, ситуационных заданий.

Контролирующие материалы по дисциплине содержат:

- контрольные вопросы для текущего контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 1);
- тесты для промежуточного контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 2).

Итоговая система оценок по кредитно-рейтинговой системе с использованием буквенных символов

Оценка по буквенной системе	Диапазон соответствующих наборных баллов	Численное выражение оценочного балла	Оценка по традиционной системе
A	10	95-100	Отлично
A-	9	90-94	
B+	8	85-89	
B	7	80-84	Хорошо
B-	6	75-79	
C+	5	70-74	
C	4	65-69	Удовлетворительно
C-	3	60-64	
D+	2	55-59	
D	1	50-54	
Fx	0	45-49	
F	0	0-44	Неудовлетворительно

Формы контроля и критерии начисления баллов

Неделя	Активное участие на лекционных занятиях, написание конспекта и выполнение других видов работ	Активное участие на практических (семинарских) занятиях, КСР	КСР Написание реферата, доклада, эссе Выполнение других видов работ	Административный балл за примерное поведение	Балл за рубежный и итоговый контроль	Всего
1	2	3	4	5	6	7
1	-	-	-	-	-	-
2	1	1	1	-	-	3
3	1	1	1	-	-	3
4	1	1	1	-	-	3
5	1	1	1	-	-	3
6	1	1	1	-	-	3
7	1	1	1	-	-	3
8	1	1	1	-	-	3

9 (первый рубежный контроль)					10	10
Первый рейтинг	7	7	7	-	10	31
10	1	1	1	-	-	3
11	1	1	1	-	-	3
12	1	1	1	-	-	3
13	1	1	1	-	-	3
14	1	1	1	-	-	3
15	1	1	1	-	-	3
16	1	1	1	-	-	3
17	1	1	1	-	-	3
18 (второй рубежный контроль)					10	10
Второй рейтинг	8	8	8	5	10	39
ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ (зачет)					30	30
ИТОГО:	15	15	15	5	20+30	100

**КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ (ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ И КОНТРОЛЯ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ)**

1. Предмет и сущность стратегического менеджмента
2. Цель, задачи и методика изучения стратегического менеджмента
3. Философия стратегического управления
4. Концепция стратегических решений
5. Сущность стратегического менеджмента
6. Принципы методологии стратегического менеджмента
7. Функции стратегического менеджмента
8. Процесс стратегического менеджмента
9. Эволюция управленческих систем
10. Виды управленческих систем
11. Управление посредством выбора стратегических позиций
12. Управление путем ранжирования стратегических задач
13. Управление по слабым сигналам
14. Управление в условиях стратегических неожиданностей
15. Выработка стратегии
16. Жизненный цикл организации
17. Стратегическая сегментация
18. Выбор позиции в конкуренции
19. Анализ стратегии
20. Управление стратегическим набором
21. Финансовое обеспечение стратегических решений

ТЕСТЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Стратегический анализ – это:

а) сбор информации; есть два этапа. Первым является исследование внутренней среды организации, т.е. внутренний анализ. Внутренний анализ – это тщательное исследование внутренних процессов и структур компании. Целью внутреннего анализа является определение сильных и слабых сторон организации. Вторым этапом является изучение внешней среды организации, т.е. внешний анализ. Этот этап представляет собой тщательный анализ двух элементов внешней среды – микросреды, или ближнего окружения организации, и макросреды, т.е. ее дальнего окружения;

б) правильный выбор наиболее оптимального курса действий в будущем на основе той информации, которая была получена при проведении стратегического анализа;

в) включает одобрение выбранной стратегической альтернативы и ее практическую реализацию.

2. Реализация стратегии и менеджмента – это:

а) правильный выбор наиболее оптимального курса действий в будущем на основе той информации, которая была получена при проведении стратегического анализа;

б) сбор информации; есть два этапа. Первым является исследование внутренней среды организации, т.е. внутренний анализ. Внутренний анализ – это тщательное исследование внутренних процессов и структур компании. Целью внутреннего анализа является определение сильных и слабых сторон организации. Вторым этапом является изучение внешней среды организации, т.е. внешний анализ. Этот этап представляет собой тщательный анализ двух элементов внешней среды – микросреды, или ближнего окружения организации, и макросреды, т.е. ее дальнего окружения;

в) включает одобрение выбранной стратегической альтернативы и ее практическую реализацию.

3. Стратегический выбор – это:

а) включает одобрение выбранной стратегической альтернативы и ее практическую реализацию;

б) правильный выбор наиболее оптимального курса действий в будущем на основе той информации, которая была получена при проведении стратегического анализа;

в) сбор информации; есть два этапа. Первым является исследование внутренней среды организации, т.е. внутренний анализ. Внутренний анализ – это тщательное исследование внутренних процессов и структур компании. Целью внутреннего анализа является определение сильных и слабых сторон организации. Вторым этапом является изучение внешней среды организации, т.е. внешний анализ. Этот этап представляет собой тщательный анализ двух элементов внешней среды – микросреды, или ближнего окружения организации, и макросреды, т.е. ее дальнего окружения.

4. Стратегия включает:

а) перспективу;

б) план;

в) прием (тактический ход);

г) позицию по отношению к другим;

д) поведенческую модель;

е) все перечисленное.

5. План – это:

а) стратегия изменений путем следования принятой форме поведения; проявляется

как результат последовательного поведения;

б) это понятие употребляется, когда говорят о стратегии. Под ним понимают заранее намеченные действия, ход которых контролируется от начала до конца;

в) в общем означает краткосрочную стратегию, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена.

6. Стратегия поведенческой модели – это:

а) в общем означает краткосрочную стратегию, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена;

б) стратегия изменений путем следования принятой форме поведения; проявляется как результат последовательного поведения;

в) это понятие употребляется, когда говорят о стратегии. Под ним понимают заранее намеченные действия, ход которых контролируется от начала до конца.

7. Прием (тактический ход) это:

а) стратегия изменений путем следования принятой форме поведения; проявляется как результат последовательного поведения;

б) это понятие употребляется, когда говорят о стратегии. Под ним понимают заранее намеченные действия, ход которых контролируется от начала до конца;

в) в общем означает краткосрочную стратегию, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена.

8. Руководители высшего звена, среднего и низшего звена играют важную роль для успешной деятельности компании, но вклад каждого осуществляется на разных уровнях. Генеральный директор думает и действует на _____ уровне, в то время как офис-менеджер решает задачи на _____ уровне. (оперативном/стратегическом); (стратегическом/оперативном).