

Приложение 2 к РПД Стратегический менеджмент
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) – Государственное и муниципальное управление
Форма обучения – заочная
Год набора - 2015

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

1. Общие сведения

1.	Кафедра	Экономики, управления и социологии
2.	Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
3.	Направленность (профиль)	Государственное и муниципальное управление
4.	Дисциплина (модуль)	Стратегический менеджмент
5.	Форма обучения	заочная
6.	Год набора	2015

2. Перечень компетенций

способность проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4).

3. Критерии и показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап формирования компетенции (разделы, темы дисциплины)	Формируемая компетенция	Критерии и показатели оценивания компетенций			Формы контроля сформированности компетенций
		Знать:	Уметь:	Владеть:	
Раздел 1. Стратегический менеджмент: сущность, структура, проблемы	ПК-4	сущность стратегического менеджмента и различных систем стратегического менеджмента; возможности характерные особенности стратегического менеджмента;	применять понятийно-категориальный аппарат стратегического менеджмента в профессиональной деятельности;		Тест
Раздел 2. Миссия и цели организации	ПК-4	теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;	разрабатывать и формулировать миссию, генеральную цель, стратегическое видение организации; разрабатывать систему целей организации;		Задание на термины
Раздел 3. Стратегический анализ среды	ПК-4	условия применения и содержание методов стратегического анализа;	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	навыками применения методов стратегического анализа и моделей, позволяющих разработать стратегии развития организации	Кейс - стадии
Раздел 4. Формулирование и анализ стратегических альтернатив	ПК-4	классификацию организационных стратегий и их характеристики;	определять основные направления формирования условий эффективного выполнения стратегии организации	навыками стратегического мышления при рассмотрении и анализе проблем развития организаций	Кейс - стадии
Раздел 5. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ)	ПК-4	содержание и взаимосвязь основных элементов процесса		навыками применения процесса стратегического	Тест

		стратегического управления;		планирования при разработке стратегии.	
Раздел 6. Портфельный анализ: сущность, содержание, функции	ПК-4	методы и критерии принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности;		методами портфельного анализа	Кейс - стадии
Раздел 7. Конкурентная стратегия фирмы	ПК-4	структуру стратегии организации и внутреннюю логику ее построения;	определять основные этапы выполнения стратегии развития организации	навыками рационального выбора стратегии организации	Кейс - стадии
Раздел 8. Реализация стратегии	ПК-4	методы и критерии принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности;	определять основные этапы выполнения стратегии развития организации	навыками рационального выбора стратегии организации	Деловая игра
Раздел 9. Концепция слабых сигналов в стратегическом менеджменте	ПК-4	методы и критерии принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности;	применять методы и критерии принятия решений в условиях риска для разработки стратегических решений;	навыками применения критериев принятия решений в условиях риска и в условиях неопределенности для разработки стратегических решений.	Тест
Раздел 10. Разработка функциональной стратегии	ПК-4	структуру стратегии организации и внутреннюю логику ее построения;	разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;	Задание на термины

4. Критерии и шкалы оценивания

1. Тест

Процент правильных ответов	До 40	40-60	61-80	81-100
Количество баллов за решенный тест	0	1	2	3

2. Задание на термины (терминологический тест)

Процент правильных ответов	До 40	40-60	61-80	81-100
Количество баллов за решенный тест	0	1	2	3

3. Кейс-стади

Баллы	Критерии оценивания
8	<ul style="list-style-type: none">– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;– свободное владение профессиональной терминологией;– умение высказывать и обосновать свои суждения;– студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;– студент организует связь теории с практикой.
6	<ul style="list-style-type: none">– студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;– ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
4	<ul style="list-style-type: none">– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;– обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
0	<ul style="list-style-type: none">– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;– в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

4. Деловая игра (оценка участия студента в деловой игре)

Наименование критерия	Баллы
Профессиональное, грамотное решение проблемы	3
Новизна и неординарность решения проблемы	2
Краткость и четкость изложения теоретической части решения проблемы	2
Качество графической части оформления решения проблемы	2
Этика ведения дискуссии	2
Активность работы всех членов микрогрупп	2
Мах количество баллов	13

5. Типовые контрольные задания и методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

1) Типовое тестовое задание

1. SWOT - анализ основан на оценке следующих групп параметров (возможны несколько вариантов ответов):

- а. Привлекательность отрасли; положение СЕБ;
- б. Сильные стороны организации;
- в. Слабые стороны организации;
- г. Благоприятные возможности;
- д. Угрозы.

2. Под стратегией какого уровня планирования подразумевается стратегия направленная на разработку общего плана управления диверсифицированной компанией, описывающий действия по достижению определенных позиций в различных отраслях и подходы к управлению отдельными видами деятельности?

- а. корпоративная
- б. бизнес-стратегия
- в. функциональная
- г. операционная

3. Под стратегией какого уровня планирования подразумевается разрабатываемый менеджментом план управления одним подразделением для достижения его оптимальной производительности?

- а. корпоративная
- б. бизнес-стратегия
- в. функциональная
- г. операционная

4. Представителям какой школы стратегий, по классификации Г. Минцберга, соответствует утверждение о том, что *стратегия существует в сознании руководителя в виде перспективы, а именно интуитивного выбора направления движения и предвидения будущего организации»?*

- а) школа дизайна
- б) школа планирования
- в) школа позиционирования
- г) школа предпринимательства
- д) школа обучения

5. PEST – анализ включает оценку следующих групп факторов:

- а) политико-правовые
- б) технологические
- в) налоговые
- г) демографические
- д) социо-культурные

е) экономические

6. Как называется передача организацией на основании договора определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области, называется?

- а) аустаффинг
- б) аутсорсинг
- в) франчайзинг
- г) кобрендинг

7. Как называется вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона передаёт другой стороне за плату (*роялти*) право на определённый вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения?

- а) аустаффинг
- б) аутсорсинг
- в) франчайзинг
- г) кобрендинг

8. Развитие организации за счет включения в свою внутрифирменную структуру организаций выпускающих однородную продукцию и применяющих схожие технологии, это пример стратегии:

- а) Развития продукта;
- б.) Концентрированного роста;
- в) Вертикальной интеграции;
- г) Горизонтальной интеграции;
- д) «Сбора урожая».

9. Стратегия «назад» идущей вертикальной интеграции - подразумевает:

- а) Контроль над организациями, находящимися между производителем и потребителями;
- б) Контроль над поставщиками;
- в) Контроль как над организациями, выпускающими однородную продукцию и применяющими схожие технологии

10. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

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

Ключ: 1-б,в,г,д; 2-а; 3-б; 4-г; 5 – а,б,д,е; 6 – б; 7 – в; 8 – г; 9 – б; 10 – г.

2) Типовое задание на понимание терминов

Как вы понимаете содержание основных функций менеджмента?

Понятие	Содержание
1. Глобальная стратегия	А - стратегия, которая разрабатывается функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии.

2. Горизонтальная интеграция	Б - это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг.
3. Корпоративная (портфельная) стратегия	В - это объединение предприятий, работающих и конкурирующих в одной области деятельности.
4. Функциональная стратегия	Г - стратегия, одинаковая для всех стран, хотя и существуют небольшие отличия в стратегиях на каждом рынке, вызванные необходимостью приспособления к его специфическим условиям

Ключ: 1-Г; 2-В; 3-Б; 4-А

3) Пример case-study

Чтение кейса «Е-bay»

Бизнес-модель

Основной идеей eBay является предоставление продавцам интернет-платформы для продажи любых товаров. Сама фирма eBay выступает лишь в роли посредника при заключении договора купли-продажи между продавцом и покупателем. Оплата товара и его пересылка происходит без участия eBay. За использование платформы продавцы платят взнос, обычно складывающийся из сбора за выставление лота и процента от цены продажи. Для покупателей использование eBay бесплатно. Т. к. прибыль eBay напрямую зависит от объёмов продаж, совершённых с помощью этой платформы, на ней действуют достаточно либеральные условия. К продаже разрешены любые товары и услуги, не нарушающие законодательства той страны, в которой зарегистрирован соответствующий филиал eBay и не внесённые в чёрный список eBay.

При продаже продавец имеет возможность выбора одной из трёх моделей:

Продажа с аукциона англ. Online Auction

Это способ продажи, принёсший eBay успех. Продавец указывает стартовую цену лота, время начала торгов и их длительность. Все интересующиеся могут в любой момент поставить определённую ставку на этот лот, однако ставка может быть перебита другими потенциальными покупателями. Актуальные ставки доступны для просмотра в любой момент. Участник аукциона, чья ставка была самой крупной на момент его окончания, получает право на покупку товара. Окончательная цена покупки равна не максимальной ставке, а превышает вторую по величине ставку на одну валютную единицу (например, USD или евро). Таким образом, eBay реализует аукцион второй цены (частный случай аукциона Викри).

Продажа по твёрдой цене англ. Fixed Price

Продавец предлагает свой товар по заранее указанной цене (Buy It Now) до определённого момента (конца торгов). Право на покупку получает первый участник торгов, согласившийся заплатить указанную цену. Допустимо комбинирование продажи по твёрдой цене с продажей с аукциона.

Рекламное объявление англ. Ad Format

Продавец создаёт бессрочное объявление, которое будет демонстрироваться в разделе веб-сайта eBay, в котором размещаются только лоты данного продавца. В подобных разделах, называемых eBay Shop, продавец может создавать объявления без указания срока окончания их действия. Дополнительно в этом разделе перечисляются товары данного продавца, продаваемые в настоящий момент с аукциона или по фиксированной цене.

Дополнительно eBay предлагает услуги, позволяющие облегчить заключение и вы-

полнение договора. К ним относятся, в частности, VoIP-система Skype и система онлайн-платежей PayPal.

Текущая бизнес-стратегия компании — увеличение прибыли за счёт увеличения числа международных продаж. eBay в настоящий момент работает более чем в 20 странах, включая Китай и Индию. Единственная страна, где eBay пока не удалось добиться успеха — это Япония, где на рынке онлайн-аукционов практически монопольно доминирует компания Yahoo.

Разработчики ПО, зарегистрировавшиеся в eBay Developers Program, могут использовать eBay API в своих программах, обеспечивая их взаимодействие с аукционом.

Причины эффективности бизнес-модели

Отсутствие географических барьеров — продавцы и покупатели могут участвовать в торгах на eBay из любой точки мира, достаточно иметь доступ к сети Интернет. Это увеличивает число продавцов/выставляемых лотов и количество покупателей/сделанных ставок.

Отсутствие языковых барьеров — участие в аукционной торговле возможно на различных языках. Многие страны имеют собственные, локальные филиалы аукциона, например Великобритания, Германия, Нидерланды, Испания, Австралия и этот список может быть продолжен.

Отсутствие временных рамок — ставки на товары на eBay можно делать 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Лоты, в свою очередь, могут быть выставлены на период до 10 дней — достаточный период для поиска, ознакомления и покупки.

Большое количество покупателей — посетители аукционов привлечены огромным ассортиментом разнообразных товаров, выставляемых по относительно низким ценам. Так же здесь можно найти редкие, коллекционные вещи, которые практически невозможно купить оффлайн.

Большое количество продавцов — низкие затраты на размещение товаров, огромная покупательская аудитория, простота использования сервисов аукциона eBay также привлекают для продавцов. Более того продавцом может стать каждый участник.

Мультипликационный эффект модели — рост количества покупателей приводит к росту числа продавцов, рост числа продавцов стимулирует рост количества покупателей. Что и гарантирует развитие eBay.com во всём мире.

Недостатки и преимущества интернет-аукциона eBay

Мы покупаем и доставляем товары из Америки на ваш домашний или рабочий адрес. Как вы думаете, почему Интернет магазин eBay столь популярен? Основным его преимуществом является простота.

Интернет-аукцион, он же «онлайн-аукцион» организуется посредством интернета. В отличие от обычных аукционов, интернет-аукционы проводятся не на основе личного участия в них покупателей, а дистанционно. В них можно участвовать, находясь в любой точке земного шара и делая ставки через интернет-сайт аукциона или специальную компьютерную программу. Момент окончания интернет-аукциона, в отличие от традиционных аукционов, заранее назначается самим продавцом при постановке товара на торги. В обычных же аукционах борьба идёт до тех пор, пока повышаются аукционные ставки. По окончании интернет-аукциона покупатель должен перевести деньги продавцу по безналичному расчёту (реже — наличными, например — при получении товара лично), а продавец обязан выслать товар покупателю по почте практически в любую страну мира. Границы возможной пересылки товара указываются самим продавцом заранее. Интернет-аукционы являются составной частью электронной коммерции.

Компания eBay в свое время приобрела платежную систему PayPal, которая считается самой надежной в мире. Изначально Интернет аукцион eBay задумывался в качестве Интернет магазина редких коллекционных товаров.

eBay действует круглосуточно, иначе говоря, независимо от того, который час пока-

зывают ваши часы, вы можете в любое время произвести продажу или покупку интересующего вас товара, помимо того, данный аукцион ежедневно посещает более нескольких миллионов человек. Электроника и бытовые товары являются самыми востребованными лотами на eBay, но здесь можно приобрести все что хочется- количество видов лотов предлагается несколькими десятками тысяч, и даже был оригинальный случай продажи души.

Интернет аукцион eBay располагает перечнем достоинств: во-первых, вы можете купить либо продать, то, что вам необходимо, в любой стране мира, так как это мировой аукцион, во-вторых, это все совершать можно в любое время суток круглогодично, вне зависимости от выходных и праздничных дней. Третьим, очень значительным преимуществом является то, что для продажи на аукционе нет надобности арендовать специальное помещение, так как весь товар можно предложить онлайн, в-четвертых, товары из Америки вы сможете без проблем купить на этом аукционе, что довольно выгодно, так как цены на них значительно дешевле, чем в обыкновенных магазинах. В-пятых, в рамках eBay вы можете сделать свой персональный Интернет-магазин, вам нужно будет лишь устроить доставку товара с аукциона eBay.

Недостатки, которые имеет данный аукцион: в первую очередь, требуется предупредить, что он производится исключительно на английском языке, и для многих может стать проблемой языковой барьер. Если хотите, можете сами попробовать изучить английский, если времени нет, тогда вы можете воспользоваться другим вариантом - услугами посредников. Доставка товара из США тоже имеет определенные трудности, поскольку, если вы желаете, чтобы доставка вам не сильно ударила по карману, вам придется дожидаться ее не меньше месяца, вообще, продавец отправляет товар тем способом, который будет приемлем вам обоим, и может использовать, к примеру, отправку обычной авиапочтой. Также, имеется возможность воспользоваться таким методом доставки товаров из США, как USPS, который пользуется большой популярностью за счет того, что услуги доставки этой компании предоставляются сравнительно быстро (на протяжении 5-10 дней) и недорого. Вы в том числе можете воспользоваться услугами eBayToday.ru либо любого другого посредника.

Нестандартные ситуации на аукционе. К их числу следует отнести:

- Внесение изменений в описание лота после его выставления на торги.
- Изменение начальной цены лота, стоимости пересылки и формы оплаты.
- Досрочное снятие лота с торгов.
- Вычеркивание нежелательного покупателя.
- Отказ от участия в торгах после сделанной ставки.
- Отказ покупателя от оплаты товара.
- Неполучение товара после его оплаты.
- Отказ возврата средств за полученный товар, не соответствующий описанию.
- Последние изменения на аукционе eBay

Что касается таможенной пошлины, то на вложения стоимостью до 200 евро и весом до 50 кг она не начисляется, в другом случае начисляется НДС и таможенные пошлины в соответствии с существующим законодательством.

Покупка на eBay в том числе может закончиться для вас неудачей, иначе говоря, вы заплатите за товар, но не получите его, увы, но такое иногда происходит.

Самыми востребованными считаются товары из США, так как цены так демократичны, что даже доставка товаров из Америки не снижает их популярности.

Доступ к интернет-аукциону eBay в России существует относительно недавно, однако он сумел заслужить известность.

Перейдем собственно к правилам работы аукциона: имеющий желание что-либо продать или приобрести, проходит процедуру регистрации, которая включает в себя проверку платежеспособности (верификацию). Продавцами на eBay имеют возможность стать исключительно те участники, у которых есть именная кредитная карта VISA либо MasterCard.

Если продавец успешно завершил регистрацию и верификацию, то он имеет воз-

возможность в полном объеме участвовать в торгах, выставляя на аукцион бесконечное число лотов, при этом, один лот может представлять один товар, или же набор товаров, которые представляют единое целое, либо же несколько товаров, подходящих под одно описание.

Лот смотрится как отдельная веб-страница: состоит из названия лота, описания продаваемой вещи и ее изображения, эта веб-страница оформляется продавцом с помощью комплекта инструментов, предоставляемых аукционом.

Лот выставляется на аукцион на срок от одного до десяти дней, при этом, продолжительность торгов определяется только продавцом, покупатели же делают свои ставки.

Для контроля за исполнением обязательств между продавцами и покупателями, интернет аукцион ввел специальную систему рейтинга, в которой, обязательно продавцом и покупателем должны писаться отзывы по завершении сделки .

На данном аукционе имеется система оплаты за размещение лотов, и, продавец должен оплатить ориентировочно 4% от конечной цены каждого лота. Аукцион берет плату за каждый выставленный лот при постановке товара на продажу, и по завершении торгов в разе продажи лота, например, если вы выставили лот с первоначальной стоимостью \$20.00, а продан он за \$100.00, то цена услуг аукциона будет составлять \$4.35.

Выводы

Таким образом, тема интернет-аукциона достаточно сложна и интересна.

Существует множество классификаций по видам реализуемых товаров, понижению/повышению стартовой цены и т.п. Что же касается интернет-аукционов, то они заслуживают отдельного внимания. Возникнув только в конце прошлого века, они стали новой, весьма популярной формой международной торговли, стирающей границы пространства и времени между участниками.

Аукционы являются важной формой международной торговли. Здесь реализуются различные виды товаров: сельскохозяйственное сырьё, пушнина, драгоценные камни, не смотря на то, что исторически аукционы ассоциируются с продажей предметов старины и искусства. А с появлением Интернет аукционов, торги практически не имеют никаких границ, разве что устанавливается время их проведения.

На фоне всего множества разновидностей интернет-аукционов наиболее прогрессивным, удобным и гибким, как для покупателя так и для продавца, является рассматриваемый в данной работе «проект» eBay. На ряду, с такими сервисами, как доставка, собственная система взаиморасчетов, безопасность транзакций - интернет-аукцион eBay в первую очередь представляет собой наиболее известную и популярную торговую интернет площадку.

Задачи, решаемые в процессе реализации метода case-study:

1. Осуществление проблемного структурирования, предполагающего выделение комплекса проблем ситуации, их типологии, характеристик, последствий, путей разрешения (проблемный анализ).

2. Определение характеристик, структуры ситуации, ее функций, взаимодействия с окружающей и внутренней средой (системный анализ).

3. Установление причин, которые привели к возникновению данной ситуации, и следствий ее развертывания (причинно-следственный анализ).

4. Диагностика содержания деятельности в ситуации, ее моделирование и оптимизация (праксеологический анализ).

5. Построение системы оценок ситуации, ее составляющих, условий, последствий, действующих лиц (аксиологический анализ).

6. Подготовка предсказаний относительно вероятного, потенциального и желательного будущего (прогностический анализ).

7. Выработка рекомендаций относительно поведения действующих лиц ситуации (рекомендательный анализ).
8. Разработка программ деятельности в данной ситуации (программно-целевой анализ).

Решение кейсов рекомендуется проводить в 5 этапов:

- Первый этап – знакомство с ситуацией, ее особенностями.
- Второй этап – выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.
- Третий этап – предложение концепций или тем для «мозгового штурма».
- Четвертый этап – анализ последствий принятия того или иного решения.
- Пятый этап – решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

4) Деловая игра

Деловая игра «Принятие стратегического решения»

Деловая игра состоит из управленческих ситуаций четко сформулированных проблем, которые возникают перед руководителем в процессе его управленческой деятельности, и тех решений, которые принимались руководителем в сложившихся управленческих ситуациях.

После того как участники деловой игры ознакомятся с управленческой ситуацией и проблемой, которую надлежит решить, они должны указать наиболее эффективные, с их точки зрения, пути ее решения.

Все участники игры разбиваются на команды по 4 – 5 человек. У каждой группы отдельная управленческая ситуация. Команды между собой мнениями не обмениваются. Время для обсуждения 25 – 30 минут. Начало и окончание работы фиксируется преподавателем. По завершению игру представитель команды докладывает и защищает групповое решение.

Ситуация № 1

На предприятии по производству строительных материалов средней мощности сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество строительных материалов, которые оказались нереализованными. Это повлекло за собой снижение объема выручки от реализации продукции, выпускаемой предприятием, рост кредиторской задолженности, перебои с выплатой заработной платы и явилось одной из причин текучести кадров, снижения объемов производства, ухудшения качества выпускаемой продукции.

Таким образом, наметилась явно выраженная тенденция к ухудшению экономического положения предприятия, снижению его производственных возможностей, ослаблению позиций на рынке сбыта продукции.

Учредители предприятия, которое по своей организационной форме было непубличным акционерным обществом, вынуждены были вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуацией.

Учредителям предприятия по производству строительных материалов в сложившейся ситуации необходимо принять действенные меры для улучшения его деятельности.

Вопросы:

1. Возможные действия руководителя предприятия

2. Составьте стратегическое решение руководителя предприятия.
3. Предложите пути выхода из критической ситуации.
4. Необходима ли замена руководства предприятия. Обоснуйте.

Ситуация № 2

После того как учредителями предприятия было принято решение о замене директора завода, началось обсуждение новой кандидатуры на эту должность. Однако спонтанно возникшее обсуждение возможных претендентов выявило, что среди учредителей нет единого мнения о том, кому может быть предложена освободившаяся должность. Ведь перед новым директором стояла задача коренной реорганизации деятельности предприятия для вывода его из того критического положения, в котором оно оказалось. Уверенности в том, что названные претенденты справятся с этой сложной задачей, требующей от управленца достаточно высокого профессионального уровня и решительных эффективных действий, у учредителей не было.

Учредителям предприятия по производству строительных материалов необходимо подобрать руководителя, который мог бы вывести его из критического положения.

После внимательного изучения состояния дел на производстве вновь назначенный директор понял, что одной из основных причин неудач стала неэффективная система управления и что реорганизацию предприятия необходимо начинать с замены управленческого состава, от которого во многом зависят результаты производственной деятельности.

Плохая координация производственных и сбытовых служб, дублирование в работе функциональных подразделений, недостаточное стимулирование труда работников, напряженные отношения между работниками на технологически взаимосвязанных участках, а главное, отсутствие одинаково понимаемой всеми работниками стратегии развития предприятия требовали принятия неотложных мер.

Вопросы:

1. Какую необходимо подобрать кандидатуру на должность директора предприятия. Опишите процесс отбора.
2. Какие методы необходимо применить новому директору, чтобы вывести предприятие из критического состояния.
3. Сформулируйте стратегию предприятия.
4. Составьте план мероприятий по улучшению сбытовой политике предприятия.

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Сущность и особенности стратегического менеджмента
2. Школы стратегий по Г. Минцбергу
3. Сравнительная характеристика долгосрочного и стратегического планирования.
4. Пять задач стратегического менеджмента.
5. Стратегический анализ макроокружения фирмы.
6. Стратегический анализ непосредственного окружения.
7. Анализ внутренней среды организации.
8. Методы стратегического анализа среды: матрица SWOT, матрицы возможностей и угроз, таблица профиля среды.
9. Стратегическое видение и миссия организации.
10. Цели организации. Процесс выработки целей.
11. Сущность стратегии фирмы. Подходы к выработке стратегии.
12. Уровни стратегии фирмы: корпоративная, деловая, функциональная стратегии.
13. Эталонные стратегии фирмы: концентрированный и интегрированный рост.
14. Эталонные стратегии фирмы: диверсифицированный рост и сокращение.

15. Процесс выработки стратегии. Матрица выбора стратегии Томпсона и Стрикленда
16. Портфельный анализ: содержание, методики.
17. Матрица «Рост — доля рынка» (БКГ) как метод портфельного анализа.
18. Матрица «Привлекательность отрасли — конкурентная позиция» (McKinsey) как метод портфельного анализа.
19. Матрица «направленной политики» (Shell) как метод портфельного анализа.
20. Сущность и развитие концепции стратегических зон хозяйствования (СЗХ).
21. Анализ отраслевой конкуренции.
22. Пятифакторная модель конкуренции М.Портера
23. Виды конкурентных преимуществ и ключевые факторы успеха (КФУ) в конкурентной борьбе
24. Движущие силы конкуренции
25. Карты стратегических групп, как метод анализа конкурентных позиций компаний в отрасли
26. Типовые стратегии конкуренции: сущность и возможные риски.
27. Стратегии конкуренции в эпоху глобализации
28. Организационная структура как объект стратегических изменений.
29. Организационная культура как объект стратегических изменений.
30. Стратегические изменения: сущность, стили проведения изменений.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА ДИСЦИПЛИНЫ
ОСНОВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление»

(код, направление ,направленность (профиль))

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА

Шифр дисциплины по РУП	Б1.В.ДВ.4.1						
Дисциплина	Стратегический менеджмент						
Курс	4	семестр	8				
Кафедра	Экономики, управления и социологии						
Ф.И.О. преподавателя, звание, должность	Евстафьева О.А., к.э.н., доцент кафедры экономики, управления и социологии						
Общ. трудоемкость _{час/ЗЕТ}	180/5		Кол-во семестров	2	Форма контроля	экзамен	
ЛК _{общ./тек. сем.}	4/4	ПР/СМ _{общ./тек. сем.}	10/10	ЛБ _{общ./тек. сем.}	-	СРС _{общ./тек. сем.}	157/157

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

- способность проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-4)

Код формируемой компетенции	Содержание задания	Количество мероприятий	Максимальное количество баллов	Срок предоставления
<i>Вводный блок</i>				
Не предусмотрен				
<i>Основной блок</i>				
ПК-4	Тест	3	9	По согласованию с преподавателем в течение семестра
ПК-4	Задание на термины	2	6	По согласованию с преподавателем в течение семестра
ПК-4	Кейс-стади	4	32	На практических занятиях
ПК-4	Деловая игра	1	13	На практических занятиях
Всего:			60	
ПК-4	Экзамен	Вопрос 1	20	По расписанию сессии
		Вопрос 2	20	По расписанию сессии
Всего:			40	
Итого:			100	
<i>Дополнительный блок</i>				
ПК-4	Составление глоссария		5	По согласованию с преподавателем
ПК-4	Подготовка опорного конспекта		5	
Всего:			10	

Шкала оценивания в рамках балльно-рейтинговой системы МАГУ: «2» - 60 баллов и менее, «3» - 61-80 баллов, «4» - 81-90 баллов, «5» - 91-100 баллов.