

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
(ВлГУ)



**УТВЕРЖДАЮ**  
Первый проректор,  
проректор по научной и инновационной работе

В.Г. Прокошев

« 4 » июня 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.06.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки Экономика и управление народным хозяйством

Уровень высшего образования Подготовка кадров высшей квалификации

Квалификация выпускника «Исследователь. Преподаватель-исследователь»

Форма обучения Заочная

Год	Трудоёмкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРА, час.	Форма промежуточного контроля(экз./зачет)
2	3, 108	36	-	-	72	Зачет
Итого	3, 108	36	-	-	72	Зачет

Владимир 2015

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели освоения дисциплины «Стратегический анализ» заключаются в том, чтобы заложить основу профессиональных знаний и умений слушателей в части выполнения анализа внешней и внутренней среды социально-экономических систем, результаты которого позволяют обосновывать стратегически значимые управленческие решения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический анализ» относится к блоку дисциплин по выбору вариативной части для аспирантов, обеспечивающий обязательный минимум знаний для профессиональной деятельности. Настоящая рабочая программа курса основывается на требованиях, определённых Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования, и предполагает последующее развитие и систематизацию знаний, полученных в ходе изучения следующих дисциплин: «Современные проблемы экономики», «Эффективность управления организацией», «Теория и методология науки».

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:  
**профессиональных компетенций (ПК):**

**ПК-3** – уметь адаптировать современные инструменты стратегического анализа и моделирования к конкретным задачам управления экономикой.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования обучающийся должен демонстрировать результаты обучения по следующим показателям оценивания компетенций:

- Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического анализа, модели поведения экономических агентов и рынков (ПК-3).
- Уметь: проводить исследования, собирая, обобщая и анализируя полученную информацию; проводить анализ конкурентоспособности продукции и фирмы; осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; осуществлять выбор альтернативных стратегий развития (ПК-3).
- Владеть: методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-3); навыками адаптации современных инструментов стратегического анализа и моделирования к конкретным задачам управления экономикой.

Процесс формирования компетенций отражен в ФОС (Приложение № 1 к рабочей программе (РП)).

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет   3   зачетных единиц,   108   часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Год обучения	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу аспирантов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРА	
1.	Анализ действующей стратегии организации	2	6	-	-	12	Тестирование
2.	Методы организационной диагностики и структурирования проблем		8	-	-	16	
3.	SWOT-анализ организации		6	-	-	12	Тестирование
4.	Стратегические модели		8	-	-	16	
5.	Модели детализации стратегии		8	-	-	16	Тестирование
	ИТОГО:	×	36	-	-	72	Зачёт

### Содержание тем дисциплины

#### Тема №1 Анализ действующей стратегии организации

Понятие видения организации. Понятие миссии организации. Понятие стратегии организации. Основные этапы проведения стратегии организации. Реализация стратегии организации. Контроль и оценка реализации стратегии организации.

#### Тема №2 Методы организационной диагностики и структурирования проблем

Понятие обнаружения проблем. Методы обнаружения проблем. Диаграмма «Рыбий скелет». Наблюдения. Виды наблюдений за проблемой.

#### Тема №3 SWOT-анализ организации

Понятие SWOT-анализ организации. Анализ внутренних и внешних факторов. Возможности и угрозы. Сильные и слабые стороны организации.

#### Тема №4 Стратегические модели

Стратегические модели. Сущность, виды и модели стратегий развития предприятий в современных условиях. Отличительные свойства, возможности и условия практического применения стратегий развития предприятий. Три типа стратегий диверсификации. Методические подходы к выбору стратегических альтернатив.

#### Тема №5 Модели детализации стратегии

Политики и функциональные стратегии. Финансовые стратегии. Маркетинговые стратегии. Стратегии управления персоналом. Инновационные стратегии. Структурная схема детализации стратегии.

Методические указания к практическим занятиям представлены в Приложении 2 к РП.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Стратегический анализ» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- разбор конкретных ситуаций (темы 2, 3, 4);
- деловые и ролевые игры (темы 2, 3, 4, 5);

- психологические тренинги (темы 1).

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ АСПИРАНТОВ**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Стратегический анализ» направлена на закрепление основных элементов теоретического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным аспирантам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках контрольной работы.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по контрольной работе.
3. Зачёт.

### **ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ СПИСОК ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ**

1. Принципы оценки развития организации
2. Проблемы действующей стратегии
3. Конкурентоспособность цен и издержек
4. Прочность конкурентной позиции
5. Стратегические проблемы
6. Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем
7. Пять «Почему?»
8. Поле корреляции
9. Анализ решений
10. Диагностическое интервью
11. Метод SWOT-анализа
12. ПРИМ-анализ
13. Анализ внешней среды организации
14. Матрица решений как результат SWOT-анализа
15. Методы изучения профиля
16. Анализ «GAP»
17. Метод «PDS»
18. Модель Мак-Кинси «7S»
19. Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси»
20. Модель ADL-LC
21. Матрица БКГ
22. Политики или функциональные стратегии
23. Проект или черный ящик
24. Программа как модель состава

### **ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ**

№	Вопрос теста	Ответ	Балл
1.	Стратегия организации: а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) б) практическое использование методологии стратегического управления в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.		
2.	Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей:		

№	Вопрос теста	Ответ	Балл
	а) функциональная стратегия б) бизнес-стратегия в) корпоративная стратегия г) стратегия		
3.	Анализ перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции: а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) другой ответ		
4.	Основная функция стратегического анализа заключается: а) в получении информации только о конкурентах б) в получении информации о внешней среде организации в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления		
5.	Бухгалтерская отчетность, статистика производства и продаж относятся к: а) внешним источникам информации б) внутренним источникам информации в) источникам конкурентной информации г) не являются источником получения информации		
6.	Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития: а) стратегическое планирование б) стратегия в) SWOT-анализ г) стратегическое управление		
7.	Метод стратегического анализа, позволяющий выделить факторы конкурентного позиционирования относительно главных покупателей и поставщиков: а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) модель «пяти сил конкуренции» г) модель «цепочка ценностей».		
8.	Характеристикой достижения поставленной цели является: а) целевая эффективность б) внутренняя эффективность в) удельная отдача используемых системой ресурсов г) совокупная эффективность		
9.	Стратегический выбор – это: а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии		
10.	Реализация стратегии – это: а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям		

## САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА АСПИРАНТОВ

Самостоятельная работа осуществляется в соответствии с методическими рекомендациями для СРС (Приложение 3 к РП «Методические указания к самостоятельной работе студентов»).

### ТЕМЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. SWOT-анализ.
2. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.
3. Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.
4. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.
5. Анализ факторов повышения объективности в принятии решений.
6. Анализ эффективности использования ресурсов.
7. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования с различными жизненными циклами: краткосрочная и долгосрочная перспектива.
8. Глобальные стратегии предпринимательства.
9. Жизненные циклы спроса и технологий.
10. Использование слабых сигналов при решении управленческих задач.
11. Концепция общих стратегий Портера. Значение и недостатки.
12. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.
13. Методы управления спонтанными изменениями.
14. Модель пяти сил конкуренции.
15. Модель стратегического состояния компании.
16. Определение будущей эффективности действующей стратегии.
17. Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.
18. Определение направления развития компании: установление целей.
19. Организационный аспект формулировки стратегии.
20. Оценка изменений в прогнозируемом росте стратегических зон хозяйствования.
21. Оценка конкурентного статуса фирмы.
22. Оценка положительного значения гибкости в случае опасности и оценка степени уязвимости фирмы.
23. Оценка потенциала фирмы при определении конкурентного статуса.
24. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.
25. Оценка стратегической гибкости.
26. Оценка уровня стратегических капложений.
27. Политический аспект формулировки стратегии.
28. Понятие риска и его разновидности.
29. Процедуры увязки бюджетов и стратегий.
30. Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма.
31. Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.
32. Стратегии для конкуренции в новых отраслях.
33. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
34. Стратегии для конкуренции на международных рынках.
35. Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.
36. Стратегии наступления, отступления, обороны.
37. Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиции фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (BCG).
38. Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.
39. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
40. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
41. Стратегический менеджмент: сущность и содержание.
42. Товарные стратегии, цели и обоснование их использования.
43. Управление в условиях стратегических неожиданностей.

44. Управление посредством выбора стратегических позиций.
45. Управление путем ранжирования стратегических задач.
46. Управленческая реакция на неожиданные изменения.
47. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям
48. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.
49. Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.
50. Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.

## **7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

а) основная литература:

1. Системный анализ в экономике: учеб. пособие / И.Н. Дрогобыцкий. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 512 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03242-6.
2. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России / А.М. Ильшев, Н.Н. Ильшева, Т.С. Селевич. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 480 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03427-7.
3. Экономический анализ в оценке бизнеса и управлении инвестиционной привлекательностью компании: учеб. пособие / Н.А. Казакова. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 240 с. - ISBN 978-5-279-03357-7.

б) дополнительная литература:

1. Инвестиционный анализ: Учебник для бакалавров / С. Л. Блау. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 256 с. - ISBN 978-5-394-02333-0.
2. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / М. В. Косолапова, В. А. Свободин. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 248 с. ISBN 978-5-394-00588-6.
3. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; Пер. с англ. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 453 с. - ISBN 978-5-9614-5752-0.
4. Учет, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 216 с. - ISBN 978-5-279-03542-7.
5. Фомичев А. Н. Исследование систем управления: Учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 348 с. ISBN 978-5-394-02324-8.

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.

1. <http://search.epnet.com>
2. <http://prenhal.com>
3. <http://www.public.ru/>
4. <http://dic.academic.ru>
5. [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Science/kuzin/05.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Science/kuzin/05.php)

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.2 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях Института экономики и менеджмента ВлГУ, оснащенных оборудованием для просмотра фильмов и презентаций: проекторы мультимедиа IvFocus, экраны Projecta, Компьютеры на базе процессора Intel Pen.

### 8.3 Информационные технологии, используемые для осуществления образовательного процесса

При чтении лекций по всем темам используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

Для самостоятельной работы студентам необходим доступ к информационно-правовым ресурсам:

Электронно-библиотечной системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда (Электронный каталог библиотеки ВлГУ: <http://index.lib.vlsu.ru/cgi-bin/zgate?Init+test.xml,simple.xsl+rus>) Режим доступа: автоматизированные рабочие места в читальных залах библиотеки и свободный доступ из любой точки локальной вычислительной сети ВлГУ);

Полнотекстовая база данных научных и учебных изданий преподавателей ВлГУ: <http://e.lib.vlsu.ru/> Режим доступа: свободный доступ из любой точки сети Интернет

Электронная библиотечная система ВлГУ: <https://vlsu.bibliotech.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации из любой точки сети Интернет

Электронно-библиотечная система «Консультант Студента». <http://www.studentlibrary.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации из любой точки сети Интернет

ИПС «Консультант Плюс»: ЗАО ИПП «Синтез»,

Договор об информационной поддержке № 4924/2008/РДД от 03.12.2008.

12) ИСС «ГАРАНТ»: ООО «Гарант-Владимир»,

Договор об оказании информационных услуг № 133/1733 от 01.01.2009.

Договор об оказании информационных услуг № 001 от 01.10.2011.



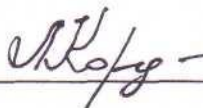
Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО (уровень подготовки кадров высшей квалификации) по направлению 38.06.01 «Экономика» и направленности (профилю) подготовки «Экономика и управление народным хозяйством»

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Скуба Р.В.



Рецензент:

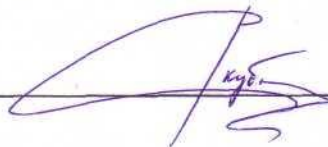
Профессор кафедры  
«Экономика и финансы»  
Владимирского филиала  
Федерального государственного  
образовательного бюджетного учреждения  
высшего образования  
«Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
Заслуженный экономист  
Российской Федерации,  
д.э.н. Корецкая Л.К.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 35 от 3.06.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Экономика»

протокол № 6 от 3.06.2015 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н.



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 35 от 3.06.2015 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 36 от 20.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Министерство образования и науки Российской Федерации  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования**  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента  
(наименование института)  
Экономика и стратегическое управление  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ  
Председатель учебно-методической комиссии  
по направлению подготовки



П.Н. Захаров  
инициалы, фамилия

20 15

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**для текущего контроля и промежуточной аттестации**  
**при изучении учебной дисциплины**

Стратегический анализ  
(наименование дисциплины)

38.06.01 «Экономика»  
(код и наименование направления подготовки)

Экономика и управление народным хозяйством  
(наименование направленности подготовки)

Подготовка кадров высшей квалификации  
(уровень высшего образования)

Владимир, 2015

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.06.01 «Экономика»

Направленность подготовки: Экономика и управление народным хозяйством.

Дисциплина: Стратегический анализ

Форма промежуточной аттестации: Зачёт.

Количество вопросов к зачёту: 24.

Количество тестовых заданий: 20.

Количество тем самостоятельной работы аспиранта: 50.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции обучающегося в результате освоения дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:

**профессиональных компетенций (ПК):**

**ПК-3** – уметь адаптировать современные инструменты стратегического анализа и моделирования к конкретным задачам управления экономикой.

### 2.2. Структура показателей оценивания компетенций по осваиваемой дисциплине

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования обучающийся должен демонстрировать результаты обучения по следующим показателям оценивания компетенций:

- Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического анализа, модели поведения экономических агентов и рынков (ПК-3).
- Уметь: проводить исследования, собирая, обобщая и анализируя полученную информацию; проводить анализ конкурентоспособности продукции и фирмы; осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; осуществлять выбор альтернативных стратегий развития (ПК-3).
- Владеть: методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-3); навыками адаптации современных инструментов стратегического анализа и моделирования к конкретным задачам управления экономикой.

## 3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 3.1. *Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации дисциплины*

Промежуточная аттестация аспирантов по дисциплине проводится в соответствии с Положением о рейтинговой системе комплексной оценки знаний во Владимирском государственном университете имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, Методическими указаниями об учебно-методической работе в университете, утверждёнными на заседании НМС ВлГУ 20.06.2013г.

### Карта оценочных средств промежуточной аттестации дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочное средство (номер вопроса)
1	Анализ действующей стратегии организации	ПК-3	1-5
2	Методы организационной диагностики и структурирования проблем	ПК-3	6-12
3	SWOT-анализ организации	ПК-3	13-16
4	Стратегические модели	ПК-3	17-24
5	Модели детализации стратегии	ПК-3	25-27

### Список вопросов к зачёту

25. Принципы оценки развития организации
26. Проблемы действующей стратегии
27. Конкурентоспособность цен и издержек
28. Прочность конкурентной позиции
29. Стратегические проблемы
30. Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем
31. Пять «Почему?»
32. Поле корреляции
33. Анализ решений
34. Диагностическое интервью
35. Метод SWOT-анализа
36. ПРИМ-анализ
37. Анализ внешней среды организации
38. Матрица решений как результат SWOT-анализа
39. Методы изучения профиля
40. Анализ «GAP»
41. Метод «PDS»
42. Модель Мак-Кинси «7S»
43. Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси»
44. Модель ADL-LC
45. Матрица БКГ
46. Политики или функциональные стратегии
47. Проект или черный ящик
48. Программа как модель состава

### Критерии оценки компетенций по осваиваемой дисциплине при проведении промежуточной аттестации

Баллы*	Оценка	Требования к знаниям
91-100	<i>«отлично» / «зачтено»</i>	Оценка «отлично» выставляется аспиранту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
74-90	<i>«хорошо» / «зачтено»</i>	Оценка «хорошо» выставляется аспиранту, если он твердо

Баллы*	Оценка	Требования к знаниям
		знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
61-73	«удовлетворительно» / «зачтено»	Оценка «удовлетворительно» выставляется аспиранту, если он знает только основной материал, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют достаточную степень овладения программным материалом.
0-60	«неудовлетворительно» / «не зачтено»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется аспиранту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Оценка «неудовлетворительно» ставится аспирантам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют не высокую степень овладения программным материалом.

\* - суммарный балл промежуточной аттестации согласно рейтинговой системе комплексной оценки знаний во ВлГУ

### 3.2. Оценочные средства для проведения текущего контроля знаний по дисциплине

Формой текущего контроля по осваиваемой дисциплине является тестирование по темам. При проведении тестирования могут использоваться вопросы из следующей базы, представленной в таблице:

#### Фонд тестовых заданий по осваиваемой дисциплине

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
11.	Стратегия организации: а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) б) практическое использование методологии стратегического управления в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.	Анализ действующей стратегии организации	ПК-3

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
12.	Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности – это: а) функциональная стратегия; б) бизнес-стратегия; в) корпоративная стратегия; г) стратегия.	Анализ действующей стратегии организации	ПК-3
13.	Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей : а) функциональная стратегия б) бизнес-стратегия в) корпоративная стратегия г) стратегия	Анализ действующей стратегии организации	ПК-3
14.	Анализ перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции: а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) другой ответ	Анализ действующей стратегии организации	ПК-3
15.	Источник формирования конкурентного преимущества организации – это: а) потенциал б) сцена в) целевые установки г) миссия	Методы организационной диагностики и структурирования проблем	ПК-3
16.	Основная функция стратегического анализа заключается а) в получении информации только о конкурентах: б) в получении информации о внешней среде организации в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления	Методы организационной диагностики и структурирования проблем	ПК-3
17.	Бухгалтерская отчетность, статистика производства и продаж относятся к: а) внешним источникам информации б) внутренним источникам информации в) источникам конкурентной информации г) не являются источником получения информации	Методы организационной диагностики и структурирования проблем	ПК-3
18.	Характеристикой достижения поставленной цели является: а) целевая эффективность б) внутренняя эффективность в) удельная отдача используемых системой ресурсов г) совокупная эффективность	Методы организационной диагностики и структурирования проблем	ПК-3
19.	Методом стратегического анализа школы «Позиционирования» является: а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции»	SWOT-анализ организации	ПК-3
20.	Основная функция стратегического анализа заключается: а) в получении информации только о конкурентах б) в получении информации о внешней среде организации	SWOT-анализ организации	ПК-3

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
	в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления		
21.	Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития: а) стратегическое планирование б) стратегия в) SWOT-анализ г) стратегическое управление	SWOT-анализ организации	ПК-3
22.	Обзор рынка, аналитические статьи, реклама конкурентов и др. относятся к : а) внешним источникам информации б) внутренним источникам информации в) источникам конкурентной информации г) не являются источником получения информации	SWOT-анализ организации	ПК-3
23.	Метод стратегического анализа, позволяющий оценить ресурсы и способности организации по четырем параметрам: ценность, редкость, невозпроизводимость и организованность: а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции»	Стратегические модели	ПК-3
24.	Метод стратегического анализа, позволяющий выделить факторы конкурентного позиционирования относительно главных покупателей и поставщиков: а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) модель «пяти сил конкуренции» г) модель «цепочка ценностей».	Стратегические модели	ПК-3
25.	Метод стратегического анализа, позволяющий оценить влияние факторов внешней среды на деятельность организации: а) STEEP-анализ б) SWOT-анализ в) модель «пяти сил конкуренции» г) модель «цепочка ценностей».	Стратегические модели	ПК-3
26.	Методом стратегического анализа школы «Ресурсов, способностей и компетенций» является: а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции».	Стратегические модели	ПК-3
27.	Характеристикой достижения поставленной цели является а) целевая эффективность: б) внутренняя эффективность в) удельная отдача используемых системой ресурсов г) совокупная эффективность	Модели детализации стратегии	ПК-3
28.	Стратегический выбор – это: а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической	Модели детализации стратегии	ПК-3



№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
	альтернативы для реализации в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии		
29.	Положительная интегральная оценка конкурентоспособности свидетельствует о преобладании в организации: а) сильных факторов внутренней среды б) благоприятных факторов внешней среды в) слабых факторов внутренней среды г) негативных факторов внешней среды.	Модели детализации стратегии	ПК-3
30.	Реализация стратегии – это: а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям	Модели детализации стратегии	ПК-3

### Критерии оценки тестовых заданий

Параметр	Оценка по 10 / 15 / 30 - балльной шкале*
Аспирант ответил на все вопросы, допустил не более 5% ошибок	<b>10 / 15 / 30</b>
Аспирант ответил на все вопросы, допустил не более 20% ошибок	<b>8 / 12 / 24</b>
Аспирант ответил на все вопросы, допустил не более 40% ошибок	<b>6 / 9 / 18</b>
Аспирант ответил на все вопросы, допустил более 40% ошибок	<b>4 / 8 / 16</b>

\* - в зависимости от формы промежуточной аттестации и порядкового номера рейтингового контроля согласно рейтинговой системе комплексной оценки знаний во ВлГУ

### 3.3. Оценочные средства для проведения контроля выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы аспиранта

#### Содержание (структура) заданий самостоятельной работы аспиранта

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы аспиранта	Контролируемые компетенции
1.	SWOT-анализ.	ПК-3
2.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.	ПК-3
3.	Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.	ПК-3
4.	Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.	ПК-3
5.	Анализ факторов повышения объективности в принятии решений.	ПК-3
6.	Анализ эффективности использования ресурсов.	ПК-3
7.	Балансирование набора стратегических зон хозяйствования с различными жизненными циклами: краткосрочная и долгосрочная перспектива.	ПК-3

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы аспиранта	Контролируемые компетенции
8.	Глобальные стратегии предпринимательства.	ПК-3
9.	Жизненные циклы спроса и технологий.	ПК-3
10.	Использование слабых сигналов при решении управленческих задач.	ПК-3
11.	Концепция общих стратегий Портера. Значение и недостатки.	ПК-3
12.	Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.	ПК-3
13.	Методы управления спонтанными изменениями.	ПК-3
14.	Модель пяти сил конкуренции.	ПК-3
15.	Модель стратегического состояния компании.	ПК-3
16.	Определение будущей эффективности действующей стратегии.	ПК-3
17.	Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.	ПК-3
18.	Определение направления развития компании: установление целей.	ПК-3
19.	Организационный аспект формулировки стратегии.	ПК-3
20.	Оценка изменений в прогнозируемом росте стратегических зон хозяйствования.	ПК-3
21.	Оценка конкурентного статуса фирмы.	ПК-3
22.	Оценка положительного значения гибкости в случае опасности и оценка степени уязвимости фирмы.	ПК-3
23.	Оценка потенциала фирмы при определении конкурентного статуса.	ПК-3
24.	Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.	ПК-3
25.	Оценка стратегической гибкости.	ПК-3
26.	Оценка уровня стратегических капиталовложений.	ПК-3
27.	Политический аспект формулировки стратегии.	ПК-3
28.	Понятие риска и его разновидности.	ПК-3
29.	Процедуры увязки бюджетов и стратегий.	ПК-3
30.	Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма.	ПК-3
31.	Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.	ПК-3
32.	Стратегии для конкуренции в новых отраслях.	ПК-3
33.	Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.	ПК-3
34.	Стратегии для конкуренции на международных рынках.	ПК-3
35.	Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.	ПК-3
36.	Стратегии наступления, отступления, обороны.	ПК-3
37.	Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиции фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (BCG).	ПК-3
38.	Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.	ПК-3
39.	Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.	ПК-3
40.	Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.	ПК-3
41.	Стратегический менеджмент: сущность и содержание.	ПК-3
42.	Товарные стратегии, цели и обоснование их использования.	ПК-3
43.	Управление в условиях стратегических неожиданностей.	ПК-3
44.	Управление посредством выбора стратегических позиций.	ПК-3
45.	Управление путем ранжирования стратегических задач.	ПК-3
46.	Управленческая реакция на неожиданные изменения.	ПК-3
47.	Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям	ПК-3
48.	Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.	ПК-3

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы аспиранта	Контролируемые компетенции
49.	Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.	ПК-3
50.	Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.	ПК-3

**Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы аспиранта по осваиваемой дисциплине**

Наименование показателя	Оценка
<b>I. Качество выполнения самостоятельной работы аспиранта</b>	
1. Соответствие содержания работы заданию	
2. Грамотность изложения и качество оформления работы	
3. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы	
4. Обоснованность и доказательность выводов	
Общая оценка за выполнение	
<b>II. Качество доклада</b>	
1. Соответствие содержания доклада содержанию работы	
2. Выделение основной мысли работы	
3. Качество изложения материала	
Общая оценка за доклад	
<b>III. Ответы на дополнительные вопросы</b>	
Общая оценка за ответы на вопросы	
<b>ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА ЗАЩИТУ</b>	
Общий комментарий	
Рекомендации	

**Критерии оценивания выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы аспиранта**

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» – семестровый план самостоятельной работы выполнен – выставляется аспиранту, если он усвоил программный материал, четко и логически стройно излагает, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение. При этом баллы (оценка) текущего контроля самостоятельной работы распределяются пропорционально качеству выполнения плана и усвоения учебного материала.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» – семестровый план самостоятельной работы не выполнен – выставляется аспиранту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания. Оценка «не зачтено» ставится аспирантам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

РАЗРАБОТЧИК



подпись

Р.В. СКУБА

инициалы, фамилия

ЗАВ. КАФЕДРОЙ ЭСУ, К.Э.Н.

должность, учёная степень