

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кислова Наталья Николаевна

Должность: Проректор по УМР и качеству образования

Дата подписания: 31.08.2026 17:42:09

Уникальный программный ключ:

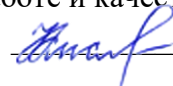
52802513f5b14a975b3e9b13008093d5726b159bf6064f865ae65b96a966c035

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Самарский государственный социально-педагогический университет»

Кафедра управления, сервисных технологий и экономического образования

Утверждаю

Проректор по учебно-методической
работе и качеству образования



Н.Н. Кислова

Фишман Лев Исаакович

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки (специальность)

37.04.01 Психология, 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

«Психология и управленческое консультирование»

Квалификация выпускника

Магистр

Рассмотрено

Протокол № 11 от 23.06.2026 г.

Заседания кафедры управления, сервисных
технологий и экономического образования

Одобрено

Начальник Управления образовательных
программ



Н.А. Доманина

Пояснительная записка

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) для промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегический менеджмент» разработан в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования – магистратуры по направлениям подготовки 37.04.01 Психология, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июля 2020 г. № 841, 38.04.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952, основной профессиональной образовательной программой «Психология и управленческое консультирование» с учетом требований профессионального стандарта 03.008 Психолог в социальной сфере, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 14 сентября 2023 г. N 716н, 03.018 Психолог-консультант, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 14 сентября 2022 г. № 537н, 08.006 Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер), утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 ноября 2022 г. № 731н, 08.018 Специалист по управлению рисками, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 апреля 2025 г. № 264н.

Цель ФОС для промежуточной аттестации – установление уровня сформированности компетенции УК-1, ОПК-4 М

Задачи ФОС для промежуточной аттестации - контроль качества и уровня достижения результатов обучения по формируемым в соответствии с учебным планом компетенциям:

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации

Умеет: находить информацию в источниках, выбирать, критически ее анализировать и преобразовывать для разработки стратегических решений

ОПК-4 М. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-4.1 М. Применяет современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации

Владеет: технологией разработки стратегии организации на основе типовых стратегий

ОПК-4.2 М. Использует в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки

Знает: основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, базовые конкурентные стратегии

ОПК-4.3 М. Применяет приемы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

Знает: основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных),

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик).

Владеет: технологией формирования базовой конкурентной стратегии по продукту; технологией определения бизнес стратегии по продукту / бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey); технологиями разработки производственной, кадровой, финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями

Помещение: особых требований нет

Оборудование: особых требований нет

Инструменты: канцелярские принадлежности

Расходные материалы: бумага

Доступ к дополнительным справочным материалам: особых требований нет

Нормы времени: по 1 часу на контрольные мероприятия

Комплект оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задание 1.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-4 М. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

ОПК-4.3 М. Применяет приемы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

Проверяемые результаты обучения:

Знает: основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных),

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик).

Типы заданий: открытое задание на воспроизведение (первое) и на установление взаимосвязи между понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 1.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

стратегический контроллинг

стратегия организации,
реализация стратегии,
миссия организации,
видение руководителя

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 2.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Методы анализа внешней среды организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

стратегический анализ

стратегический менеджмент,
видение,
миссия,
стратегия,
первичный стратегический анализ

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 3.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Анализ внутренней среды организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

многофакторный системный анализ

внешняя среда организации,
внутренняя среда организации,
стратегический анализ,
первичный стратегический анализ

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 4.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Сценарное моделирование»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

первичный стратегический анализ

видение,
миссия,
стратегия,
стратегический анализ

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 5.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Генезис стратегического менеджмента»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

SWOT-анализ

внешняя среда организации,
внутренняя среда организации,
стратегический анализ,
первичный стратегический анализ

Критерии оценки

1) задание на воспроизведение:

на изложение теоретического вопроса (оцениваются: полнота (40% оценки), логичность изложения основных закономерностей (30% оценки), наличие примеров (30% оценки); максимальное количество баллов – 7).

2) задание на понимание: на владение понятиями в т.ч. установление взаимосвязи между понятиями (оцениваются: знание определений (40% оценки) и способность оперировать понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними (60% оценки) в первом случае; максимальное количество баллов - 10)

Оценка определяется по шкале:

16-17 баллов – отлично,

14-12 баллов – хорошо,

9-11 баллов – удовлетворительно,

менее 9 баллов – неудовлетворительно.

Задание 2.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

ОПК-4 М. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации

ОПК-4.2 М. Использует в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки

ОПК-4.3 М. Применяет приемы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

Проверяемые результаты обучения:

Умеет: находить информацию в источниках, выбирать, критически ее анализировать и преобразовывать для разработки стратегических решений

Знает: основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, базовые конкурентные стратегии

Владеет: технологией формирования базовой конкурентной стратегии по продукту, технологией разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации, технологией определения бизнес стратегии по продукту / бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey); технологией разработки стратегии организации на основе типовых стратегий.

Типы заданий: открытые задания

Контрольное мероприятие по модулю 2.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 1.

1. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы производства товаров народного потребления.
2. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:

Обратная интеграция

Концентрическая диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 2.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 2.

1. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы услуг.
2. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:

Захват рынка

Горизонтальная диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 2.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 3.

1. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии лидерства по издержкам по одному из продуктов (бизнесов) организации.
2. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «дойных коров» _____ некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство товаров.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 2.

Фамилия, имя, _____ группа _____
 Вариант 4.

1. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии дифференциации по одному из продуктов (бизнесов) организации.
2. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «трудных детей» некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство услуг.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 2.

Фамилия, имя, _____ группа _____
 Вариант 5.

1. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор фокусированной базовой конкурентной стратегии (на выбор: фокусированной дифференциации или фокусированного лидерства по издержкам) по одному из продуктов (бизнесов) организации.
2. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели GE . Mc Kinsey в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «Победитель №2».

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Критерии оценки

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым результатам (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологии):
Технология формирования базовой конкурентной стратегии по продукту	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость формирования базовой конкурентной стратегии по определенному продукту (продуктам), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает выбор базовой конкурентной стратегии по продукту: • кратко описывая содержание каждой из четырех базовых конкурентных стратегий (БКС); • идентифицируя свойства продукта, • характеризуя целевые группы и конкурентные преимущества; обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной БКС.
Технология разработки продуктово-маркетинговой стратегии	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость разработки продуктово-маркетинговой стратегии, характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает (по каждой из перечисленных позиций): • цели, связанные с реализацией производимых или предполагаемых к производству продуктов или продукта организации, • потребителей продукта (-ов), • целевые рынки продукта (-ов), • принципы установления цен на продукт (-ы), • стратегию организации в области продвижения и распространения продукта (-ов) на соответствующих рынках; обосновывает результативность (прогноз результативности) продуктово-маркетинговой стратегии.
Технология разработки стратегии организации на основе типовых стратегий	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка, финансовой или производственной ситуации и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает (на основе описанной ситуации) необходимость или целесообразность действий стратегического характера; обосновывает выбор одной из типовых стратегий (прямой интеграции, обратной интеграции, горизонтальной интеграции, захвата рынка, развития рынка, развития продукта, концентрической диверсификации, конгломеративной диверсификации, горизонтальной диверсификации, совместного предприятия, сокращения, отторжения, ликвидации – в соответствии с заданием): • идентифицируя ситуации в терминах типовых, • определяя соответствующие ключевые стратегические указания; обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранных типовых стратегий организаций.

Технология использования современных моделей определения бизнес стратегий по продукту	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии; обосновывает необходимость определения бизнес стратегии по продукту (бизнесу), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации); обосновывает выбор стратегии (используя – в соответствии с заданием – модель BCG или модель GE / Mc Kinsey определения стратегий по продукту (бизнесу)): - описывая содержание соответствующей модели определения стратегий по продукту (бизнесу), - идентифицируя ситуацию по каждой из двух переменных, используемых в модели, - определяя соответствующее ключевое стратегическое указание в соответствии с моделью; обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной стратегии по продукту (бизнесу).
---	--

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 14 баллов):

25-28 баллов – отлично,

20-25 баллов – хорошо,

14-19 баллов – удовлетворительно,

менее 14 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки **за каждое** из двух заданий – 7.

Задание 3.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

ОПК-4 М. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

Проверяемый индикатор достижения компетенции:

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации

ОПК-4.1 М. Применяет современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации

ОПК-4.3 М. Применяет приемы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

Проверяемые результаты обучения:

Умеет: находить информацию в источниках, выбирать, критически ее анализировать и преобразовывать для разработки стратегических решений

Знает: взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных)

Владеет: технологией разработки стратегии организации на основе типовых стратегий

Владеет: технологиями разработки производственной, кадровой, финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями

Типы заданий: открытые задания

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 1.

- На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:
 - производственные мощности;
 - вертикальная интеграция;
 - технологические процессы.
- На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:
 - системой вознаграждения, обеспечивающей адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения;
 - развитием управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 2.

- На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:

масштаб производства традиционных продуктов;
 масштаб производства новых продуктов;
 использование производственного персонала;
 управление качеством производства.

2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям финансовой стратегии:
 - решений по оптимизации корпоративных финансов;
 - финансово-инвестиционной стратегии;
 - лизинга.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, _____ группа _____

Вариант 3.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:
 производственная инфраструктура;
 взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации;
 управление производством.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:
 - отбором, продвижением и расстановкой кадров;
 - оценкой положения человека в организации.

Критерии оценки

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым знаниям и умениям (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологии):
Технология разработки производственной стратегии организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей (или продуктово-маркетинговой) стратегии; обосновывает необходимость разработки производственной стратегии организации, характеризуя общую (или продуктово-маркетинговую) стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации; обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей: • вертикальная интеграция, • технологические процессы, • масштаб производства традиционных продуктов, • масштабу производства новых продуктов, • использование производственного персонала, • управление качеством производства, • производственная инфраструктура, • взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации, • управление производством; обосновывает результативность (прогноз результативности) производственной стратегии.
Технология разработки финансовой стратегии организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии; обосновывает необходимость разработки финансовой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации; обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей: • оптимизация корпоративных финансов, • финансово-инвестиционная стратегия, • лизинг, • операции с собственными ценными бумагами, • финансовые рынки, • стратегические альянсы; • венчурный капитал, • поглощения и слияния; обосновывает результативность (прогноз результативности) финансовой стратегии.
Технология разработки кадровой стратегии организации	описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии; обосновывает необходимость разработки кадровой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации; обосновывает выбор стратегической альтернативы, иллюстрируя реализацию выбранной альтернативы примерами конкретных программ действий по каждой из следующих областей: • отбор, продвижение и расстановка кадров, • оценка положения человека в организации,

	• система вознаграждения, обеспечивающая адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения, • развитие управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице; обосновывает результативность (прогноз результативности) кадровой стратегии.
--	--

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 10 баллов):

18-20 баллов – отлично,

14-18 баллов – хорошо,

10-13 баллов – удовлетворительно,

менее 10 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки **за каждое** из двух заданий – 5.

Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Основным методическим документом, определяющим процедуру и критерии оценивания является БРК (балльно-рейтинговая карта дисциплины). В ней подробно описаны критерии оценки по всем видам аудиторной, самостоятельной работы, контрольным мероприятиям.

Итоговая оценка определяется по шкале:

55-69 баллов – удовлетворительно;

70-85 баллов – хорошо;

86-100 баллов – отлично.