

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ушвицкий Лев Игоревич
Должность: и.о. директора Института экономики и управления
Дата подписания: 18.06.2026 09:52:52
Уникальный программный ключ:
46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования**
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления, доктор
экономических наук, профессор
Ушвицкий Л. И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основы стратегического управления организацией

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление,
Направленность (профиль)	Организационно-управленческая деятельность в
	государственной и муниципальной сфере
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очная
Реализуется в семестре	8

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Основы стратегического управления организацией» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

2. ФОС является приложением к программе дисциплины «Основы стратегического управления организацией»

3. Разработчик: Фурсов В.А., профессор кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куш Е. Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

Представитель организации-работодателя: Симанкина М.В., заместитель начальника управления по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Основы стратегического управления организацией» для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Организационно-управленческая деятельность в государственной и муниципальной сфере» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

19 мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор(ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
Компетенция: ПК-1 Способен использовать современные методы анализа, планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы, в т.ч. в условиях нестабильности внешней и внутренней среды				
Результаты обучения по дисциплине: ИД-1. ПК-1. Использует современные методы анализа деятельности организаций государственной и муниципальной сферы	Не обладает практическим опытом использования современных методов анализа деятельности организаций государственной и муниципальной сферы	Применяет практический опыт использует современные методы анализа деятельности организаций государственной и муниципальной сферы на минимальном уровне	Применяет практический опыт использует современные методы анализа деятельности организаций государственной и муниципальной сферы на среднем уровне	Применяет практический опыт анализа и использует современные методы анализа деятельности организаций государственной и муниципальной сферы на высоком уровне
Результаты обучения по дисциплине: ИД-2. ПК-1. Использует современные методы планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы, в т.ч. в условиях нестабильности внешней и внутренней среды	Не обладает практическим опытом использования современных методов планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы	Применяет практический опыт и современные методы планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы на минимальном уровне	Применяет практический опыт и современные методы планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы на среднем уровне	Применяет практический опыт и современные методы планирования и прогнозирования в организациях государственной и муниципальной сферы на высоком уровне
Компетенция: ПК-3 Способен использовать современные методы маркетинга, управления изменениями и стратегического управления организацией				
Результаты обучения по дисциплине: Индикатор: ИД-2. ПК-3. Применяет технологии управления изменениями и стратегического управления организацией	Не обладает практическим опытом применения технологии управления изменениями и стратегического управления организацией	Применяет практический опыт применения технологии управления изменениями и стратегического управления организацией на минимальном уровне	Применяет практический опыт применения технологии управления изменениями и стратегического управления организацией на среднем уровне	Применяет практический опыт применения технологии управления изменениями и стратегического управления организацией на высоком уровне

		уровне	уровне	
--	--	--------	--------	--

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена (8 семестр). Курсовая работы (8 семестр).

Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Основы стратегического управления организацией», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций ПК-1, ПК-3, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

Критерии выставления оценок

Оценка «отлично» выставляется студенту, 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 вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-3 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-3 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-3 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и

ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-3 не достигнуты.

2. Оценочные средства для проверки уровня сформированности компетенций

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Семестр 8	
		Тестовые задания	
1.	в)	Стратегическое управление – это: а) процесс принятия решений; б) наука об управлении сложными объектами; в) технология управления организацией; г) искусство.	ПК-1, ПК-3
2.	а)	В стратегическом управлении обеспечение синергизма означает: а) взаимодействие различных видов деятельности, дающее новое качество, не сводимое к простой сумме качеств отдельных видов деятельности б) способность сосредоточить усилия управленцев на выявлении ключевых факторов развития организации в) понимание стратегических потребностей в различных видах ресурсов и обеспечение их получения и эффективного использования	ПК-1, ПК-3
3.	а)	Стратегическое управление содержит следующие функции: а) планирование, организация, руководство и контроль; б) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию; в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.	ПК-1, ПК-3
4.	б)	К основным понятиям стратегического управления относятся: а) структура организации; б) миссия; в) персонал; г) функции управления. д) все выше перечисленные	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
5.	б)	Высшим уровнем стратегического управления является: а) деловой уровень; б) корпоративный уровень; в) функциональный уровень.	ПК-1, ПК-3
6.	д)	Объектами стратегического управления являются: а) исследование и развитие; б) производство; в) мотивация; г) маркетинг; д) различные виды стратегий организации.	ПК-1, ПК-3
7.	в)	По отношению к сфере бизнеса стратегическое управление предполагает: а) выбор структуры организации; б) поиск сферы деятельности; в) выбор стратегии выживания.	ПК-1, ПК-3
8.	г)	В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении? а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя; б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет; в) различий нет; г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.	ПК-1, ПК-3
9.	а) д)	К числу стратегических решений можно отнести: а) реконструкцию предприятия; б) внедрение новой технологии; в) пересмотр условий поставки;	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		г) выход на новые рынки сбыта; д) приобретение, слияние предприятий.	
10.	1-г) 2-б) 3-в) 4-а) 5-д)	Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления: а) стратегическое планирование; б) бюджетирование; в) долгосрочное планирование; г) оперативное планирование; д) стратегический менеджмент.	ПК-1, ПК-3
11.	а) в) д)	Какими особенностями характеризуются стратегические решения: а) инновационны по своей природе; б) направлены на задачи; в) неопределенны по своей сути; г) субъективны по своей природе; д) объективны по своей природе.	ПК-1, ПК-3
12.	а)	Для системы стратегического управления на основе предвидения изменений характерным является: а) альтернативность решений б) децентрализация, демократизация управления в) акцент на внедрение стратегических решений и интеграцию	ПК-1, ПК-3
13.	б) г)	Предпосылками развития стратегического управления в России являются: а) формирование демократического стиля управления; б) быстрые изменения внешней среды предприятий; в) происходящие интеграционные процессы; г) глобализация бизнеса; д) диверсификация бизнеса.	ПК-1, ПК-3
14.	а)	Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации: а) философия и предназначение, смысл существования организации;	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки; в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.	
15.	б)	По очередности достижения цели делятся на: а) большие и малые; б) краткосрочные, промежуточные и долгосрочные; в) конкурирующие, независимые и дополнительные; г) экономические и неэкономические.	ПК-1, ПК-3
16.	в)	Стратегическое управление осуществляется на основе миссии организации, и его задача состоит в том, чтобы: а) иметь четкое представление о том, что является ключевой компетенцией организации б) четко представлять, что является ключевой компетенцией организации в) обеспечить ее взаимосвязь с основными целями организации в условиях быстро меняющейся внешней среды	ПК-1, ПК-3
17.	а)	Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на: а) изменение внешней среды б) собственный ресурсный потенциал в) конкурентные преимущества	ПК-1, ПК-3
18.	а)	Цель организации – это ... а) философия и предназначение, смысл существования организации б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должны быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
19.	а)	Дайте определение миссии организации: а) миссия - это ответ на вопрос: «Каким является наш бизнес и что мы хотим сделать для наших потребителей?»; б) миссия – результаты, которые будут достигнуты либо в ближайшие три-пять лет, либо постоянно из года в год; в) миссия – это цель, которую руководство устанавливает для финансовой деятельности организации; г) миссия – это обособленное подразделение организации, находящееся вне ее местонахождения и защищающее интересы фирмы.	ПК-1, ПК-3
20.	а)	К ключевым характеристикам стратегического аспекта управления организацией в сравнении с оперативным (текущим) управлением относят: а) гибкость, готовность к изменениям б) производство товаров и услуг в) эффективность использования внутренних ресурсов	ПК-1, ПК-3
21.	а)	Стратегия определяет: а) границы возможных действий организации и принимаемых управленческих решений б) сознательное управление изменениями в) простое реагирование на происходящие перемены	ПК-1, ПК-3
22.	а)	Что понимается под миссией организации: а) основная общая цель предприятия, его предназначение, возможность заниматься бизнесом, на который предприятие ориентируется; б) состояние бизнеса, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем при самых благоприятных условиях; в) обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей предприятия; г) нет правильного ответа.	ПК-1, ПК-3
23.	в)	Результат, который достигается за вполне определенное время называется: а) миссией;	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) идеалом; в) целью; г) задачей.	
24.	в)	Стратегия организации – это: 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.	ПК-1, ПК-3
25.	в)	Отличительной чертой стратегического управления на основе гибких экстренных решений является: а) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации б) анализ внутренних возможностей фирмы в) рост значимости интуиции и усиление качественного подхода в оценках	ПК-1, ПК-3
		Вопросы к экзамену	
26.		Содержание и сущность стратегического управления	ПК-1, ПК-3
27.		Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией	ПК-1, ПК-3
28.		Виды стратегического управления и внешняя среда организации	ПК-1, ПК-3
29.		Структура и особенности процесса стратегического управления	ПК-1, ПК-3
30.		Сущность, объект и предмет стратегического управления	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
31.		Принципы и функции стратегического управления	ПК-1, ПК-3
32.		Предназначение, ценности и миссия организации	ПК-1, ПК-3
33.		Формирование видения и миссии организации	ПК-1, ПК-3
34.		Стратегические цели и порядок их формирования	ПК-1, ПК-3
35.		Разработка системы стратегических целей организации	ПК-1, ПК-3
36.		Характеристика стратегической зоны хозяйствования	ПК-1, ПК-3
37.		Понятие «стратегия», уровни стратегий	ПК-1, ПК-3
38.		Стратегия организации и процесс ее формирования	ПК-1, ПК-3
39.		Признаки классификации и типы стратегий	ПК-1, ПК-3
40.		Сущность и виды корпоративных стратегий	ПК-1, ПК-3
41.		Базовые стратегии роста организации	ПК-1, ПК-3
42.		Стратегии достижения конкурентных преимуществ	ПК-1, ПК-3
43.		Стратегии поведения в конкурентной среде	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
44.		Отраслевые стратегии (бизнес-стратегии)	ПК-1, ПК-3
45.		Портфельные стратегии организации	ПК-1, ПК-3
46.		Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ	ПК-1, ПК-3
47.		Стратегии поведения в конкурентной среде	ПК-1, ПК-3
48.		Функциональные стратегии (стратегии подразделений)	ПК-1, ПК-3
49.		Стратегии стадии жизненного цикла отрасли	ПК-1, ПК-3
50.		Выбор и оценка стратегии организации	ПК-1, ПК-3
51.		Анализ организационной среды, целей и стратегии организации	ПК-1, ПК-3
52.		Стратегическое управление и методы анализа текущей ситуации	ПК-1, ПК-3
53.		Сущность, содержание и методы управленческого анализа	ПК-1, ПК-3
54.		Подходы к анализу внутренней среды организации	ПК-1, ПК-3
55.		Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке	ПК-1, ПК-3
56.		Анализ общего внешнего окружения (макросреды) организации	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
57.		Идентификация и оценка факторов микро- и макросреды	ПК-1, ПК-3
58.		Анализ среды ближайшего окружения (микроокружения) организации	ПК-1, ПК-3
59.		Характеристика отраслевого окружения и движущие силы конкуренции в отрасли	ПК-1, ПК-3
60.		Отраслевой анализ организации: понятие, цель, этапы проведения	ПК-1, ПК-3
61.		Основные экономические характеристики отраслевого окружения	ПК-1, ПК-3
62.		Сущность и принципы технологий портфельного анализа	ПК-1, ПК-3
63.		Содержание и сущность комплексного анализа среды	ПК-1, ПК-3
64.		Стратегические альтернативы: процесс разработки и выбора	ПК-1, ПК-3
65.		Понятие и типы стратегических альтернатив	ПК-1, ПК-3
66.		Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора	ПК-1, ПК-3
67.		Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив	ПК-1, ПК-3
68.		Подходы к формированию стратегических альтернатив	ПК-1, ПК-3
69.		Сущность и особенности стратегического планирования	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
70.		Виды стратегического планирования	ПК-1, ПК-3
71.		Процесс стратегического планирования и его этапы	ПК-1, ПК-3
72.		Стратегический план и его структура	ПК-1, ПК-3
73.		Разработка стратегической программы организации	ПК-1, ПК-3
74.		Этапы процесса реализации стратегии	ПК-1, ПК-3
75.		Стратегические изменения при реализации стратегии	ПК-1, ПК-3
		Практические задачи	
76.		Компания выпускает продукт, который достаточно хорошо продается. Но темп роста его продаж стал падать. Компания решила увеличить свою долю в этом же секторе рынка, завоевать на нем лучшие позиции. Какая из эталонных стратегий будет в этом случае оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?	ПК-1, ПК-3
77.		Компания выпускает продукт, который достаточно хорошо продается. Но темп роста его продаж стал падать. Компания решила с помощью этого же продукта выйти на новые рынки (новые группы потребителей и/или регионы). Какая из эталонных стратегий будет в этом случае оптимальной? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?	ПК-1, ПК-3
78.		Компания начала выпускать продукт, который достаточно хорошо «пошел». Компания решила увеличить производство этого продукта, ориентируя его на уже освоенный рынок. Какую из	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		эталонных стратегий реализует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Что следует предпринять в рамках этой стратегии?	
79.		У фирмы начались проблемы с поставщиками комплектующих, и она решила создать свое производство точно таких же комплектующих. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы плюсы и минусы этой стратегии?	ПК-1, ПК-3
80.		У фирмы начались проблемы с независимыми дилерами своей продукции, и она решила приобрести контрольные пакеты акций крупнейших из этих дилеров. Какую из эталонных стратегий использует фирма? Назвать стратегию и группу, к которой она относится. Назвать другие стратегии этой группы. Каковы плюсы и минусы этой стратегии?	ПК-1, ПК-3
		Темы эссе (рефератов, докладов, сообщений)	
81.		Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления организацией (корпорацией).	ПК-1, ПК-3
82.		Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.	ПК-1, ПК-3
83.		Процесс (этапы) стратегического управления организацией.	ПК-1, ПК-3
84.		Исследование и классификация стратегий организации.	ПК-1, ПК-3
85.		Стратегический анализ внешней среды организации.	ПК-1, ПК-3
86.		Стратегический анализ внутренней среды организации.	ПК-1, ПК-3
87.		Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.	ПК-1, ПК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
88.		Анализ конкурентного преимущества организации.	ПК-1, ПК-3
89.		Прогнозирование внешней среды организации.	ПК-1, ПК-3
90.		Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.	ПК-1, ПК-3
91.		Стратегия и конкурентное преимущество.	ПК-1, ПК-3
92.		Сравнительный анализ разных стратегий организации.	ПК-1, ПК-3
93.		Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.	ПК-1, ПК-3
94.		Разработка корпоративной стратегии организации.	ПК-1, ПК-3
95.		Разработка деловой стратегии организации	ПК-1, ПК-3
96.		Разработка стратегического плана организации.	ПК-1, ПК-3
97.		Стратегический анализ диверсифицированных компаний тинга	ПК-1, ПК-3
98.		Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа/	ПК-1, ПК-3
99.		Стратегия и организационная структура фирмы.	ПК-1, ПК-3
100.		Выполнение структуры: культура и руководство.	ПК-1, ПК-3

