

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Волгоградский государственный социально-педагогический университет»  
Институт технологии, экономики и сервиса  
Кафедра технологии, экономики образования и сервиса

*Приложение к программе  
учебной дисциплины*

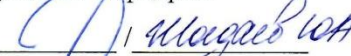
### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине «**Реализация стратегии**»

Направление 38.04.02 «Менеджмент»  
Магистерская программа «Стратегическое управление»

*заочная форма обучения*

Заведующий кафедрой

  
«07» сентября 2018 г.

Волгоград  
2018

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс освоения дисциплины направлен на овладение следующими компетенциями:

- способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2);
- способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3).

#### Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП

Код компетенции	Этап базовой подготовки	Этап расширения и углубления подготовки	Этап профессионально-практической подготовки
ПК-2	Управленческая экономика, Форсайт-менеджмент	SWOT-анализ управления, Инновационные стратегии, Организация стратегического планирования, Разработка корпоративных стратегий, Реализация стратегии, Стратегический анализ среды управления, Стратегический контроль, Стратегическое партнерство, Стратегическое распределение между организациями, Стратегическое управление корпорацией, Стратегическое управление человеческими ресурсами, Формирование маркетинговых стратегий, Школы стратегического менеджмента	Научно-исследовательская работа, Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая), Преддипломная практика
ПК-3	Корпоративные финансы, Управленческая экономика	SWOT-анализ управления, Реализация стратегии, Стратегический анализ	Научно-исследовательская работа, Практика по получению первичных

		среды управления, Стратегический контроль	профессиональных умений и навыков (организационно- управленческая), Преддипломная практика
--	--	---	---

## 1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

### Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения учебной дисциплины

№	Разделы дисциплины	Формируемые компетенции	Показатели сформированности (в терминах «знать», «уметь», «владеть»)
1	Основные задачи и процесс реализации стратегии	ПК-2-3	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные задачи реализации стратегии. Схему процесса реализации стратегии;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять необходимые стратегические изменения в организация их проведении;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ключевыми управленческими задачами, разработкой системы планов, бюджетированием, критериями и методами оценки результатов работы, сбалансированной системой показателей в процессе реализации стратегии;</li> </ul>
2	Проведение стратегических изменений. Регулирование организационной структуры	ПК-2-3	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегические изменения, объекты стратегических изменений в организации, виды стратегических изменений;</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять структуру организации, корпоративную культуру организации для реализации стратегии;</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– процессом сопротивления изменений; стилем проведения изменений;</li> </ul>
3	Кадровое обеспечение стратегии. Стратегия и	ПК-2-3	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кадровое обеспечение стратегии,</li> </ul>

	управленческий потенциал организации.		выработку политики и процедур в поддержку стратегии; уметь: – ставить задачи по реализации стратегии, систематизировать мотивации работников организации для поддержки стратегии; владеть: – механизмом стратегического лидерства, созданием информационной и коммуникационной систем в поддержку стратегии организации;
4	Корпоративная культура и реализация стратегии	ПК-2-3	знать: – как культура способствует реализации стратегии, соответствия между стратегией и корпоративной культуры; уметь: – объяснять адаптивные культуры, изменения корпоративной культуры; владеть: – этикой и культуры, процессом внедрения этических норм, эффективным контроллингом за внедрением культуры, методами поощрения передовиков;

### Критерии оценивания компетенций

Код компетенции	Пороговый (базовый) уровень	Повышенный (продвинутый) уровень	Высокий (превосходный) уровень
ПК-2	Несистематическое использование знаний о способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.	Определенные пробелы в умениях применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.	Сформированное умение применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.
ПК-3	Несистематическое использование знаний о способности использовать современные	Определенные пробелы в умениях применять способности использовать современные	Сформированное умение применять способности использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.

	методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.	методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.	
--	--	--	--

**Оценочные средства и шкала оценивания  
(схема рейтинговой оценки)**

№	Оценочное средство	Баллы	Оцениваемые компетенции	Семестр
1	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы	40	ПК-2-3	2л
2	Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе)	20	ПК-2-3	2л
3	Зачет	40	ПК-2-3	2л

Итоговая оценка по дисциплине определяется преподавателем на основании суммы баллов, набранных студентом в течение семестра и период промежуточной аттестации.

Студент, набравший в сумме 60 и менее баллов, получает отметку «незачтено». Студент, набравший 61-100 баллов, получает отметку «зачтено».

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Данный раздел содержит типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Описание каждого оценочного средства содержит методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Перечень оценочных средств, материалы которых представлены в данном разделе:

1. Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы
2. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе)
3. Зачет

## 2.1 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление 38.04.04 «Менеджмент», магистерская программа «Стратегическое управление»

### 1. ПРОВЕРОЧНЫЕ РАБОТЫ НА ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЯХ

#### Оцениваемые компетенции:

ПК-2-3

#### Критерии оценки

Оценивается знание материала, способность к его обобщению, критическому осмыслению, систематизации, умение анализировать логику рассуждений и высказываний: навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

**Оценка «5» (8-10 баллов)** ставится, если: магистрант полностью усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.

Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.

**Оценка «4» (5-7 балла)** ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

**Оценка «3» (3-4 балла)** ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, магистрант не может применить теорию в новой ситуации.

**Оценка «2» (менее 3 баллов)** ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей, или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

### 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ

#### Оцениваемые компетенции:

ПК-2-3

Практические занятия направлены на расширение представлений магистрантов об использовании при изучении характеристик творческого акта, творческого продукта, творческих способностей, творческих качеств личности, видов диагностики и особенностей методов развития творческого мышления детей, ориентированных на получение магистрантами знаний; предлагается раздаточный материал, который магистранты изучают в группах (2-4 чел.), проводя затем взаимоконтроль в группе.

Вопросы и задания, предлагаемые магистрантам для самостоятельной работы, должны формировать умения работать с учебно-методической и научной литературой, а также интернет-ресурсами. В качестве примера может выступать подготовленный доклад или сообщение.

Доклад, сообщение - продукт самостоятельной работы магистранта, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

**Примерные темы докладов, сообщений**

1. Основные задачи реализации стратегии.
2. Схема процесса реализации стратегии.
3. Определение необходимых стратегических изменений и организация их проведения.
4. Распределение ключевых управленческих задач.
5. Разработка системы планов.
6. Бюджетирование.
7. Определение критериев и методов оценки результатов работы.
8. Использование сбалансированной системы показателей в процессе реализации стратегии.
9. Стратегические изменения.
10. Объекты стратегических изменений в организации.
11. Виды стратегических изменений.
12. Структура организации и реализация стратегии.
13. Корпоративная культура организации и реализация стратегии.
14. Изменение корпоративной культуры. Этика и культура.
15. Внедрение этических норм.
16. Эффективный контроль за внедрением культуры.
17. Расширение полномочий передовиков в процессе реализации стратегии.

**Критерии оценивания**

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>Баллы</b>
Качество доклада	- производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом; - рассказывается, но не объясняется суть работы; - зачитывается	0-2
Использование демонстрационного материала	- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался; - использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности; - представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно.	0-2
Качество ответов на вопросы	- отвечает на вопросы; - не может ответить на большинство вопросов; - не может четко ответить на вопросы	0-2
Владение научным и специальным аппаратом	- показано владение специальным аппаратом; - использованы общенаучные и специальные термины; - показано владение базовым аппаратом	0-2
Четкость выводов	- полностью характеризуют работу; - нечетки; - имеются, но не доказаны	0-2
<b>ИТОГО в соответствии с рейтингом</b>		<b>10</b>

**3. РЕФЕРАТЫ**

## **Оцениваемые компетенции:**

ПК-2-3

Под рефератом подразумевается творческая исследовательская работа, основанная, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования в размере 10-15 страниц. Достаточным является работа с литературными источниками и собственные размышления, связанные с темой. Прочитав определенное количество учебников, учебных пособий, ситуаций, нормативно-правовых актов, книг, брошюр и статей, сделав выписки и конспекты, составив план реферата, магистрант пишет реферат, включающий: титульный лист, план, текст реферата, библиографический список.

Для выступления по реферату магистранту отводится до 10-15 минут на семинарах. При выступлении предпочтительнее, чтобы магистрант не читал текст, а говорил свободно, изредка заглядывая в план работы.

Реферативный обзор журнала отличается от реферата только своим источником, он выполняется на основе тщательного изучения статей одного журнала.

### **Тематика рефератов:**

1. Основные задачи и процесс реализации стратегии
2. Разработка системы планов.
3. Бюджетирование.
4. Определение критериев и методов оценки результатов работы.
5. Использование сбалансированной системы показателей в процессе реализации стратегии.
6. Проведение стратегических изменений. Регулирование организационной структуры
7. Стратегические изменения.
8. Объекты стратегических изменений в организации.
9. Виды стратегических изменений.
10. Структура организации и реализация стратегии.
11. Корпоративная культура организации и реализация стратегии.
12. Сопротивление изменениям.
13. Кадровое обеспечение стратегии. Стратегия и управленческий потенциал организации.
14. Выработка политики и процедур в поддержку стратегии.
15. Постановка задач по реализации стратегии.
16. Системы мотивации работников организации для поддержки стратегии.

### **Критерии оценки качества подготовки реферата**

До 10 баллов	Соответствие плана и содержания реферата его теме. Реализация цели реферата. Текст основан на систематизации и, обобщении материала, сопоставлении разных точек зрения по рассматриваемому вопросу. Научный стиль изложения. Грамотное оформление текста (технически, орфографически, пунктуационно).
До 7 баллов	Соответствие плана и содержания реферата его теме. Реализация цели реферата. Текст основан на систематизации и, обобщении материала, сопоставлении разных точек зрения по рассматриваемому вопросу. Небольшие ошибки в научном стиле изложения; оформлении текста (технически, орфографически, пунктуационно)
До 4 баллов	Соответствие плана и содержания реферата его теме. Реализация цели реферата. Текст слабо структурирован, слабо основан на систематизации и обобщении материала, сопоставлении разных точек зрения по рассматриваемому вопросу. Небольшие ошибки в научном стиле изложения;



До 1 балла  
(невыполнение  
задания)

Ошибки в оформлении текста (технически, орфографически, пунктуационно)

Несоответствие плана и содержания реферата его теме.

Не реализация цели реферата.

### **Критерии оценки реферата**

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>Баллы</b>
Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений	0-5
Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	0-5
Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	0-5
Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.	0-3
Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	0-2
<b>ИТОГО в соответствии с рейтингом</b>		<b>10</b>

## **4. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ**

### **Оцениваемые компетенции:**

ПК-2-3

Цель: сформировать умение анализировать концепции как необходимую предпосылку проектирования деятельности.

Написание эссе.

**Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.**

Написание эссе важно, так как это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

#### Структура и план эссе

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов (Т).
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы (А).

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

- 1) вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора);
- 2) необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы;
- 3) стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность: должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире.

#### **Темы для эссе.**

1. Схема процесса реализации стратегии.
2. Определение необходимых стратегических изменений и организация их проведения.
3. Распределение ключевых управленческих задач.
4. Разработка системы планов.
5. Бюджетирование.
6. Определение критериев и методов оценки результатов работы.
7. Использование сбалансированной системы показателей в процессе реализации стратегии.
8. Проведение стратегических изменений в процессе регулирования организационной структурой
9. Стратегические изменения.
10. Объекты стратегических изменений в организации.
11. Виды стратегических изменений.
12. Структура организации и реализация стратегии.
13. Корпоративная культура организации и реализация стратегии. Сопротивление изменениям.
14. Стили проведения изменений.
15. Кадровое обеспечение стратегии.
16. Выработка политики и процедур в поддержку стратегии.
17. Постановка задач по реализации стратегии.
18. Системы мотивации работников организации для поддержки стратегии.
19. Осуществление стратегического лидерства.
20. Создание информационной и коммуникационной систем в поддержку стратегии организации

21. Как культура способствует реализации стратегии.  
 22. Создание соответствия между стратегией и корпоративной культуры.

### Критерии оценки качества индивидуальных заданий (эссе)

Критерий	Показатель	Баллы
Качество анализа определений в эссе	Анализ определений отличается полнотой и глубиной	2
	Определения корректно соотнесены со стратегиями решения задачи	1
	Выбор стратегии решения задачи обоснован с научной точки зрения	1
Качество определения стратегии решения задачи в эссе	Практические ситуации корректно соотнесены со стратегиями решения задачи	1
	Выбор стратегии решения задачи обоснован с научной точки зрения	1
	Грамотно использована терминология	1
Качество определения вида деятельности в эссе	Практические ситуации корректно соотнесены с видами деятельности	1
	Выбор вида деятельности обоснован с научной точки зрения	1
	Грамотно использована терминология	1
<b>Итого в соответствии с рейтингом</b>		<b>10</b>

### 5. ЗАЧЕТ

#### Оцениваемые компетенции:

ПК-2-3

**Цель зачета:** целостная оценка уровня сформированности компетенций на данном этапе их формирования. На зачете оцениваются знания в совокупности с умениями и опытом деятельности, полученными магистрантом как на учебных занятиях, так и в рамках самостоятельной работы по дисциплине.

**Форма проведения:** в устной форме по теоретическим вопросам зачета.

#### Критерии оценки.

Критериями выставления оценки выступает степень полноты освоения магистрантом основного содержания дисциплины, изученной в семестре:

– **оценка 35–40 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему всестороннее осознанное систематическое знание учебно-программного материала и умение им самостоятельно пользоваться, в том числе при выполнении практических заданий, проявляющему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала, освоившему основную литературу и знакомому с дополнительной литературой, рекомендованной программой, усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии,

– **оценка 26–34 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившего предусмотренные программой задачи, усвоившему основную рекомендованную литературу, показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учёбы и профессиональной деятельности, способность грамотно выполнять практические задания и в общем виде обосновывать результаты их выполнения; знания и умения магистранта в основном соответствуют требованиям, установленным выше, но при этом магистрант допускает отдельные неточности, которые он исправляет самостоятельно при указании преподавателя на данные неточности;

– **оценка 15–25 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшего обучения и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, обладающему необходимыми знаниями, но допускающему неточности при ответе на теоретический вопрос; магистрант показывает осознанное усвоение большей части изученного содержания и исправляет допущенные ошибки после пояснений, данных преподавателем;

– **оценка 1–14 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; при этом магистрант обнаруживает незнание большей части изученного в семестре (экзаменуемого) материала, не может ответить на дополнительные вопросы преподавателя.

### **Вопросы к зачету**

1. Основные задачи, принципы и процесс реализации стратегии
2. Основные задачи реализации стратегии.
3. Схема процесса реализации стратегии.
4. Определение необходимых стратегических изменений и организация их проведения.
5. Распределение ключевых управленческих задач.
6. Разработка системы планов.
7. Бюджетирование.
8. Определение критериев и методов оценки результатов работы.
9. Использование сбалансированной системы показателей в процессе реализации стратегии.
10. Проведение стратегических изменений в процессе регулирования организационной структурой
11. Стратегические изменения.
12. Объекты стратегических изменений в организации.
13. Виды стратегических изменений.
14. Структура организации и реализация стратегии.
15. Корпоративная культура организации и реализация стратегии.
16. Сопротивление изменениям.
17. Стили проведения изменений.
18. Кадровое обеспечение стратегии.
19. Выработка политики и процедур в поддержку стратегии.
20. Постановка задач по реализации стратегии.
21. Системы мотивации работников организации для поддержки стратегии.
22. Осуществление стратегического лидерства.
23. Создание информационной и коммуникационной систем в поддержку стратегии организации
24. Как культура способствует реализации стратегии.
25. Создание соответствия между стратегией и корпоративной культуры.
26. Адаптивные культуры.
27. Изменение корпоративной культуры. Этика и культура в организации.
28. Внедрение этических норм.
29. Эффективный контроль за внедрением культуры.
30. Расширение полномочий передовиков в процессе реализации стратегии.

### **Типовые тесты**

Вариант №1

1. Функция управления (менеджмента), распространяемая на долгосрочные цели и действия компании – это...
  - a. Стратегическое управление
  - b. Управленческий менеджмент
  - c. Менеджерская стратегия
  - d. Структурное управление
2. Чтобы успешно реализовать стратегию, организации необходимо разработать способы ресурсообеспечения. Что включает в себя в данном случае ресурсообеспечение? (выберите несколько вариантов ответа)
  - a. финансирование
  - b. человеческие ресурсы
  - c. недвижимость
  - d. основные производственные средства
  - e. кредиторская задолженность
  - f. дебиторская задолженность
  - g. оборудование и здания
3. После того как стратегия определена, наступает наиболее сложный этап стратегического управления: необходимость реализовать намеченную стратегию. Выберите из предложенных вариантов этапы реализации стратегии и расположите их в хронологическом порядке от начала реализации стратегии к завершению (данные впишите в таблицу).
  - a. Постановка стратегических задач.
  - b. Проверка плана
  - c. Разработка проектов развития по каждой стратегической задаче.
  - d. Составление планов реализации проектов.
  - e. Закупка материалов
  - f. Подбор персонала
  - g. Формирование структур, отвечающих за стратегические проекты.
  - h. Стратегический контроль

1	2	3	4	5

4. Началом реализации стратегии является постановка стратегических задач. Что выражают собой стратегические задачи и сколько их должно быть? (выберите 1 вариант ответа)
  - a. Стратегические задачи выражают сущность стратегии. Количество таких задач НЕ должно быть большим
  - b. Стратегические задачи выражают ресурсы стратегии. Количество таких задач должно быть большим.
  - c. Стратегические задачи выражают сущность стратегии. Количество таких задач должно быть большим

- d. Стратегические задачи выражают ресурсы стратегии. Количество таких задач НЕ должно быть большим.
5. Какие задачи решаются на стадии выполнения стратегии? *(выберите несколько вариантов ответа)*
- Определить маловажные направления деятельности и работать над их выполнением
  - Установление приоритетности среди административных задач с тем, чтобы их относительная значимость соответствовала той стратегии, которую будет реализовывать организация.
  - Установление соответствия между выбранной планом действий и внешними процессами, с тем чтобы сориентировать деятельность организации на торможение реализации выбранной стратегии.
  - Установление соответствия между выбранной стратегией и внутриорганизационными процессами, с тем чтобы сориентировать деятельность организации на осуществление выбранной стратегии.
  - Выбор и приведение в соответствие с осуществляемой стратегией стиля лидерства и подхода к управлению организацией.
6. Каждая стратегическая задача находит отражение в стратегическом проекте. Что представляет собой стратегический проект? *(выберите 1 вариант ответа)*
- Стратегический проект призван определить этапы и необходимые условия для выполнения стратегии
  - Стратегический проект представляет собой совокупность мероприятий, которые необходимо осуществить для реализации стратегии
  - Стратегический проект представляет собой достижение целей стратегии
  - Стратегический проект подразумевает создание конкурентных преимуществ на уровне бизнес-единиц
7. Для выполнения стратегии ее необходимо контролировать. *Выберите из предложенных вариантов этапы осуществления стратегического контроля (данные впишите в таблицу).*
- Определение стандартов, т.е. показателей или процессов, которые будут проверяться
  - Определение ресурсов
  - Сравнение стандартов с фактическими результатами
  - Выявление каналов финансирования
  - Создание службы контроля, то есть набор специализированного персонала для определенной работы
  - Определение направлений действий

1	2	3

8. Что можно отнести к числу возможных негативных проявлений функционирования системы контроля? *(выберите 3 варианта ответов)*
- Подмена целей организации параметрами контроля в результате того, что сотрудники начинают ориентировать свою деятельность на те показатели, по которым их контролируют
  - Неготовность руководителей преодолевать сопротивление связанным с новыми стратегиями изменениям
  - Чрезмерное контролирование деятельности подразделений и сотрудников
  - Низкую эффективность механизмов отслеживания результативности реализуемых стратегий и внесения необходимых корректировок при выявлении отклонений
  - Перегрузка руководителей информацией, поступающей из системы контроля
9. Что подразумевает собой реализация стратегии?*(выберите 1 вариант ответа)*
- Появление стратегических проблем
  - Переход от практики к планированию деятельности
  - Осуществляется перехода от проектирования к практике
  - Проектирование механизмов работы
10. Каковы основные правила, способствующие успешной реализации стратегии?*(выберите 2 варианта ответа)*
- Цели, стратегии и планы должны быть доведены до работников, с тем чтобы добиться с их стороны не только понимания того, что делает фирма, но и неформального вовлечения в процесс выполнения стратегий, в частности выработки у сотрудников обязательств перед фирмой по реализации стратегии.
  - Изменения, которые, в свою очередь, содержат неопределенности и риск, а они могут вызывать настороженность руководителей, нежелание брать ответственность за принятие рискованных решений на себя
  - Руководство не только своевременно должно обеспечить поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, но и иметь план реализации стратегии в виде целевых установок и фиксировать достижение каждой цели
  - Системы информации и связи могут не отвечать новым требованиям руководства и не давать адекватной оценки происходящим изменениям, поэтому группа высшего руководства организации не будет в полной мере владеть ситуацией

1. Стратегическое управление – это...
  - a. организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям
  - b. функция управления (менеджмента), распространяемая на долгосрочные цели и действия компании
  - c. искусство руководить действиями какого-нибудь коллектива для достижения общих, главных целей в его борьбе с противником
  - d. группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей
2. В чем заключается задача стратегического менеджмента?*(выберите 1 вариант ответа)*
  - a. В использовании возможностей и устранении угроз
  - b. В создании определенных проблем для деятельности организации
  - c. В преимуществах и недостатках организации
  - d. В эволюционировании и прогрессировании организации
3. Что предполагает стратегия?*(выберите 1 вариант ответа)*
  - a. Составление прогнозов изменения спроса на выпускаемую продукцию
  - b. Поиск идей дающий преимущество в конкурентной борьбе и наличия комплексного плана предназначенного для осуществления миссии и целей организации
  - c. Структурированность структурных проблем
  - d. Создание долговременной программы совершенствования оборудования
4. Реализация стратегии предусматривает... *(выберите 1 вариант ответа)*
  - a. распределение ресурсов по стратегически значимым звеньям цепочки ценности
  - b. создание системы внутреннего лидерства для улучшения реализации
  - c. преобразование стратегии в план конкретных действий и затем в результаты
  - d. создание работникам условий для эффективного выполнения своих задач за счет внедрения информационных, коммуникационных, операционных и электронных систем
5. Эволюция задач и системных решений включает в себя 4 этапа. *Выберите из предложенных вариантов этапы эволюции задач и системных решений (данные впишите в таблицу в хронологическом порядке).*
  - a. Управление на основе контроля за исполнением
  - b. Управление на основе дистанционного руководства
  - c. Управление на основе изменения структурных подразделений
  - d. Управление на основе экстраполяции. Долгосрочное планирование



- e. Управление на основе предвидения изменений. Стратегическое планирование
- f. Управление на основе диктаторских решений. Тоталитарное управление
- g. Управление на основе гибких экстренных решений. Стратегическое управление

1	2	3	4

6. Осуществление перехода от проектирования к практике означает?*(выберите 1 вариант ответа)*
- a. Этап разработки стратегии
  - b. Этап реализации стратегии
  - c. Этап планирования и прогнозирования
  - d. Этап контроля за выполнением
7. Что относится к основным причинам не реализации стратегических планов?*(Выберите несколько вариантов ответа)*
- a. Низкая эффективность механизмов отслеживания результативности реализуемых стратегий и внесения необходимых корректировок при выявлении отклонений
  - b. Неготовность руководителей преодолевать сопротивление связанным с новыми стратегиями изменениям
  - c. Разработка варианта действий при непредвиденных обстоятельствах
  - d. Разработка организационной структуры
8. Из приведенного ниже списка выделите особо значимые мероприятия проводимые при реализации стратегии
- a. Реализация стратегии включает выбор организационного объединения и систем контроля
  - b. Низкая эффективность механизмов отслеживания результативности реализуемых стратегий
  - c. Выбор системы управления организацией
  - d. Создание изменений, которые, в свою очередь, содержат неопределенности и риск
9. Существенные отличия процесса реализации стратегии от процесса традиционного выполнения долгосрочного стратегического плана прежде всего связаны с 4 аспектами.*Выберите из предложенных вариантов 4 отличительных аспекта процесса реализации стратегии (данные впишите в таблицу).*
- a. Ментальность выполнения долгосрочного плана — это мышление «от прошлого к будущему»; ментальность реализации стратегии — мышление «от будущего к настоящему»

- b. Ментальность выполнения долгосрочного плана — это мышление «от будущего к настоящему» ментальность реализации стратегии — мышление «от прошлого к будущему»
- c. Выполнение долгосрочного плана — это исполнительность; реализация стратегии — креативность
- d. Выполнение долгосрочного плана — это креативность; реализация стратегии — исполнительность
- e. Выполнение долгосрочного плана в первую очередь обусловлено внутренними решениями организации; реализация стратегии существенным образом зависит от внешней среды и предполагает гибкую и адекватную реакцию на ее изменения
- f. Выполнение долгосрочного плана в первую очередь обусловлено организацией внешней среды и предполагает гибкую и адекватную реакцию на ее изменения; реализация стратегии существенным образом зависит от внутренних решений
- g. При обычном выполнении долгосрочного плана происходит только его исполнение; с самого начала реализации конкретной стратегии начинается и процесс ее отрицания, т.е. берет свой старт органический процесс создания качественно новой стратегии
- h. При обычном выполнении долгосрочного плана происходит органический процесс создания качественно новой стратегии; с самого начала реализации конкретной стратегии начинается и процесс только её исполнения

1	2	3	4

10. Что традиционно относят к основным областям стратегических изменений? *(Выберите несколько вариантов ответов)*

- a. Информирование и мотивация персонала
- b. Лидерство/стиль менеджмента и базовые ценности/корпоративная культура
- c. Авторитарность в общении с подчиненными
- d. Оргструктура и другие структуры
- e. Финансирование и иное ресурсное обеспечение
- f. Коммуникабельность