Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна
Должность: Проректор по учебно-методической работе
Дата подписания: 28.10.2026 15:42:00
Уникальный программный ключ:
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Кафедра маркетингового менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой маркетингового менеджмента

_____ Л.В. Балабанова
Подпись

«11» февраля 2026 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.О.10 «Стратегия и тактика управления фирмой»
(наименование дисциплины, практики)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки (специальности))

Программа высшего образования - программа магистратуры

Магистерские программы: Менеджмент организаций и администрирование, Логистика
(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:

ст. преподователь _____ Н.О. Мизяева
(должность) (подпись)

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры

от 11.02. 2026 г., протокол № 12

Донецк 2026 г.

Паспорт
оценочных материалов по дисциплине
Б1.О.10 «Стратегия и тактика управления фирмой»

Таблица 1

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате

№ п/п	Код и наименование компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы дисциплины (модуля), практики	Этапы формирования (семестр изучения)
	ОПК – 3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД-1 ОПК-3 - Умеет принимать компетентные управленческие решения, прогнозировать последствия их реализации и ожидаемую экономическую, организационную и социальную эффективность ИД-2 ОПК-3 - Обладает навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности ИД-3 ОПК-3 - Реализует методы, идеи, подходы и алгоритмы для решения задач в управлении цепями поставок на макро- и микроуровне	Тема 1. Стратегия и стратегический набор в управлении перспективным развитием предприятия Тема 2. Стратегии управления бизнес-позицией предприятия Тема 3. Стратегии управления внутренним инновационным потенциалом предприятия Тема 4. Процесс разработки стратегий предприятия Тема 5. Стратегические решения Тема 6. Механизм реализации стратегий предприятия Тема 7. Тактика предприятия в инновационном процессе реализации стратегий Тема 8. Управление реализацией	2
	ПК-2 Способен принимать управленческие решения на основе результатов оценки влияния факторов внутренней среды на функционирование предприятий, организаций.	ИД-1ПК-2 - Применяет различные методы исследования факторов внутренней среды для принятия обоснованных управленческих решений и разработки коммерческой политики по оказанию логистических услуг. ИД-2ПК-2 - Разрабатывает профиль факторов внутренней среды и рекомендации относительно ликвидации слабых сторон деятельности организации.		

			стратегии и тактики предприятия Тема 9. Сбалансированная система показателей Тема 10. Оценка эффективности реализации стратегий предприятия	

ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2

Показатели оценивания компетенций

№ п/п	Код контро-лируемой компетен-ции	Показатель (индикатор) оценивания	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля), практики	Наименова-ние оценочного средства

	ОПК – 3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД-1 ОПК-3 - Умеет принимать компетентные управленческие решения, прогнозирозировать последствия их реализации и ожидаемую экономическую, организационную и социальную эффективность ИД-2 ОПК-3 - Обладает навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности ИД-3 ОПК-3 - Реализует методы, идеи, подходы и алгоритмы для решения задач в управлении цепями поставок на макро- и микроуровне	Тема 1. Природа, источники и необходимость проведения изменений. Тема 2. Виды изменений. Тема 3. Руководство и лидерство в управлении изменениями. Тема 4. Модели управления изменениями. Тема 5. Подготовка к изменениям и их планированию. Тема 6. Механизм реализации изменений. Контроль. Тема 7. Управление сопротивлением изменениям. Тема 8. Традиционные и современные методы управления изменениями. Тема 9. Организационное развитие.	Вопросы для собеседования (устного опроса), разноуровневые задачи и ситуационные задания, тестовые задания, задания для внеаудиторной самостоятельной работы

	ПК-2 Способен принимать управленческие решения на основе результатов оценки влияния факторов внутренней среды на функционирование предприятий, организаций.	ИД-1ПК-2 - Применяет различные методы исследования факторов внутренней среды для принятия обоснованных управленческих решений и разработки коммерческой политики по оказанию логистических услуг. ИД-2ПК-2 - Разрабатывает профиль факторов внутренней среды и рекомендации относительно ликвидации слабых сторон деятельности организации.	Тема 10. Реинжиниринг бизнес-процессов. Тема 11. Изменения в стратегии предприятия.	

Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу
«Собеседование (устный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
1	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
0,5	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
0,25	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются упоминания об отдельных базовых нормативно-правовых актах. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения речи (количество правильных ответов <50%)

Таблица 4

Критерии и шкала оценивания по следующим оценочным материалам:
«Разноуровневые задачи и ситуационные задания»
«Задания для внеаудиторной самостоятельной работы»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
2	Задание выполнено на высоком уровне (даны правильные ответы на 90-100% вопросов/задач)
1,5	Задание выполнено на среднем уровне (даны правильные ответы на 75-89% вопросов/задач)
1,0	Задание выполнено на низком уровне (даны правильные ответы на 60-74% вопросов/задач)
0	Задание выполнено на неудовлетворительном уровне (даны правильные ответы на 0-59% вопросов/задач)

Таблица 5

Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тестовые задания»

Шкала оценивания	Критерии оценивания

(интервал баллов)	
1	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 75-100% вопросов)
0,5	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов)
0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 50% вопросов)

Таблица 6

Перечень оценочных материалов по дисциплине
«Управление изменениями»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представ-ление оценочного средства в фонде
1.	Собеседование (устный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
2.	Ситуации и ситуационные задания	а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей	Задания для решения практи-ческих ситуаций
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4.	Контрольная работа (для студентов заочной формы обучения)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или дисциплине.	Комплект контрольны х заданий по вариантам
5.	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы,	Темы рефератов

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представ-ление оценочного средства в фонде
		приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения дисциплины «Стратегия и тактика управления фирмой» для контроля результатов обучения.

Оценивание компетенций по дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств

по темам дисциплины:

- собеседование (устный опрос);
- решение разноуровневых задач и ситуационных заданий;
- тестовые задания;
- задания для внеаудиторной самостоятельной работы;

в целом по дисциплине:

- подготовка научных публикаций;
- участие в конкурсах научных студенческих работ по направлению подготовки, научных конференциях и т.д. с занятием призовых мест
- контрольная работа (для студентов заочной формы обучения);
- реферат.

Таблица 7

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Для очной формы обучения

Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу											Максимальная сумма баллов
Смысловой модуль №1				Смысловой модуль № 2			Смысловой модуль № 3				
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	Т8	Т9	Т10	Т11	
9	9	9	9	9	9	10	9	9	9	9	100

Примечание. Т1, Т2, ... Т11 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Для заочной формы обучения

Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу											Максимальная сумма баллов	Экзамен
Смысловой модуль №1				Смысловой модуль № 2			Смысловой модуль № 3					
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	Т8	Т9	Т10	Т11		
4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	40	60

Примечание. Т1, Т2, ... Т11 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Таблица 8

Система начисления баллов

№	Виды работ (по темам дисциплины)	Баллы
1	Собеседование (устный опрос)	2
2	Решение разноуровневых задач и ситуационных заданий	3
3	Тестовые задания	2
4	Задания для внеаудиторной самостоятельной работы	2
Дополнительно (в целом по дисциплине)		
1	Подготовка научных публикаций	3
2	Участие в конкурсах научных студенческих работ по направлению подготовки, научных конференциях и т.д. с занятием призовых мест	3
3	Реферат	3

Система оценивания по дисциплине, изучаемой в заочной форме обучения

Форма контроля	**Максимальное количество баллов**	
	За одну работу	**Всего**
Текущий контроль: - дискуссия, собеседование - тестирование - реферат	 10 10 40	 10 10 40
Промежуточная аттестация	Экзамен	60
Итого за семестр	*100*	

Таблица 9

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости

Сумма баллов за все виды деятельности	По государственной шкале	Определение
90-100	«Отлично» (5)	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
80-89	«Хорошо» (4)	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
70-74	«Удовлетворительно» (3)	неплохо, но со значительным количеством недостатков
60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
35-59	«Неудовлетворительно» (2)	с возможностью повторной аттестации
0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Вопросы для собеседования (устного опроса)

1. Сущность и значения стратегии предприятия
2. Состав стратегии: проактивная и реактивная части
3. Понятие и типы стратегии
4. Понятие и состав стратегического набора предприятия
5. Стратегический набор предприятия: особенности и требования
6. Стратегическая позиция предприятия и особенности ее определения
7. Классические подходы к разработке корпоративных стратегий
8. Альтернативные подходы к разработке корпоративных стратегий
9. Продуктово-рыночные бизнес-стратегии предприятия
10. Стратегии функционирования на международном рынке
11. Матричные инструменты разработки стратегий управления сферами бизнеса
12. Стратегии управления конкурентной позицией предприятия
13. Маркетинговые стратегии предприятия
14. Производственные стратегии предприятия
15. Ресурсные стратегии предприятия
16. Стратегия управления материально-техническими ресурсами
17. Финансовая стратегия предприятия
18. Стратегия управления персоналом
19. Специфические стратегии риска
20. Инновационная стратегия и ее разновидности
21. Инвестиционная стратегия и особенности ее определения
22. Стратегия управления рисками
23. Антикризисные стратегии предприятия
24. Место разработки стратегий в процессе стратегического управления предприятием
25. Подходы и методы разработки стратегий
26. Стратегические установки и стратегические ориентиры предприятия
27. Стратегическое видение и его специфика
28. Миссия предприятия и особенности ее разработки
29. Стратегические цели и особенности их формирования
30. Стратегический анализ в процессе разработки стратегий
31. Методы стратегического анализа
32. Стратегический выбор
33. Методы анализа стратегических альтернатив и выбора наиболее оптимальной
34. Стратегические решения: сущность и уровни

Тестовые задания

1.

1. Что собой представляет стратегия предприятия?
   1.1. Это обобщающая модель стратегического поведения предприятия, которая определяет план и направление управленческих действий, направленных на переведение предприятия к желательной бизнесу-позиции и достижению его стратегических целей.
   1.2. Это философия предприятия, которое ориентирует его на постоянное развитие ради загорания желательной позиции на рынке, концепция достижения успеха в будущем.
   1.3. Это план, рассчитанная на перспективу система мероприятий, предназначенных для достижения стратегических целей предприятия в перспективе, которые определяют направление его стратегического развития.
   1.4. Это путь предприятия из прошлого в будущее, осознание предприятием желательных результатов и рисков.

2. Чем не должна быть стратегия?
   2.1. Способ установления взаимодействия предприятия с внешней средой, основа для проведения изменений.
   2.2. План, который следует выполнить при любых условиях, перечень стандартных форм и документов, которые просто объединяют операционные планы предприятия, идея лишь высшего руководства.
   2.3. Основной содержательный элемент деятельности высшего руководства.
   2.4. Фактор стабилизации отношений в коллективе, который помогает наладить их эффективную работу.

3. Что дает стратегия предприятию, в чем заключается ее значение?
   3.1. Способ установления взаимодействия предприятия с внешней средой, основу для проведения изменений.
   3.2. План, который следует выполнить при любых условиях, перечень стандартных форм и документов, которые просто объединяют операционные планы предприятия, идея лишь высшего руководства.
   3.3. Разрешает определить основные направления и пути достижения целей, разработать стратегические планы, программы и проекты, стабилизировать взаимоотношения в предприятии, наладить его эффективную работу.
   3.4. Немедленный результат, стопроцентное предусмотрение будущего, выполнение всех планов и достижение всех запланированных показателей в желательных объемах.

4. Который из подходов к определению стратегий предусматривает, что планы всегда должны быть подвижными, чтобы разрешить предприятию учиться и адаптироваться к окружению?
   4.1. Плановый подход.
   4.2. Емерджентний подход.
   4.3. Подход с точки зрения конкурентного позиціонування.
   4.4. Подход с точки зрения ключевых компетенцій.

5. Который из типов стратегий существует в виде предположения, общей идеи того, каким образом будет развиваться предприятие в будущем?
   5.1. Стратегия-замысел.
   5.2. Стратегия-план.

5.3. Стратегия-действие.
5.4. Стратегия-реакция.

6. На каких базовых элементах основывается стратегия предприятия?
   6.1. Знание рынка и понимание бизнеса, которым занимается предприятие, стратегический анализ внешней и внутренней среды.
   6.2. Стратегическое мышление, формальный процесс стратегического планирования, эффективная реакция на непредвиденные возможности.
   6.3. Определение стратегических ориентиров, стратегический анализ, стратегическое мышление.
   6.4. Стратегическое планирование и эффективная реакция на непредвиденные возможности.

7. Стратегический набор - это:
   7.1. Иерархическая система взаимосвязанных стратегий разных уровней, которые определяют направления всестороннего развития предприятия в определенный период времени и обеспечивают достижение его стратегических целей.
   7.2. Система корпоративных и функциональных стратегий, которая отбивает специфику функционирования и развития предприятия.
   7.3. Совокупность стратегических элементов: миссии, стратегических целей, программ, планов, разработанных на определенный отрезок времени.
   7.4. Совокупность стратегий управления разнообразными сферами бизнеса предприятия.

8. В стратегическом наборе выделяются следующие равные стратегии:
   8.1. Корпоративный, специфический, функциональный.
   8.2. Корпоративный, функциональный, операционный.
   8.3. Глобальный, корпоративный, бизнес-уровень.
   8.4. Корпоративный, бизнес-уровень, функциональный.

9. Основными характеристиками стратегического набора есть:
   9.1. Отображение достигнутого уровня развития, содействие достижению стратегических целей предприятия;
   9.2. Ієрархічність, уникальность, оригинальность, ориентация на перспективу, синергізм.
   9.3. Иерархический характер, взаємопов'язаність стратегий, оригинальность, целостность, ясность.
   9.4. Ориентация на перспективу, синергетичний эффект от комплексного использования стратегий, сбалансированность стратегий, гибкость.

10. Основными требованиями, которые предъявляются к стратегическому набору, есть:
    10.1. Содействие достижению стратегических целей.
    10.2. Взаимосвязанность стратегий разных уровней, их сбалансированность.
    10.3. Надежность, ясность, целостность, гибкость и динамичность.
    10.4. Все вышеперечисленное.

Задания для внеаудиторной самостоятельной работы

Тематика рефератов по дисциплине:

1. Изменение с точки зрения организации.
2. Основные методы проведения изменений в организации.
3. Напишите эссе (не менее 5000 знаков) на тему «Изменение в моей жизни».
4. Классические модели управления организационными изменениями.
5.История развития, причины и классификации организационных изменений.
6.Политика изменений в организации и анализ готовности организации к изменениям
7. Методы управления изменениями.
8. Теоретические основы управления изменениями.
9. Теория создания организационного знания в организации.
10. Роль непрерывного обучения организации в процессе организационных изменений.
11. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.
12. Стратегические изменения в организации и их влияние на организационное обучение.
13. Организационные изменения, механизм управления ими.
14. Планирование и реализация стратегий управления изменениями
15. Мониторинг и контроль процесса изменений
16. Типы стратегий управления изменениями
17. Выбор стратегии изменений
18. Самообучающаяся организация
19. Причины сопротивлений изменениям
20. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.
21. Методы реагирования на сопротивление

№ п/п	Код контро-лируемой компетен-ции	Показатель (индикатор) оценивания	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля), практики	Наименова-ние оценочного средства
	ОПК – 3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД-1 ОПК-3 - Умеет принимать компетентные управленческие решения, прогнозирозировать последствия их реализации и ожидаемую экономическую, организационную и социальную эффективность ИД-2 ОПК-3 - Обладает навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности ИД-3 ОПК-3 - Реализует методы, идеи, подходы и алгоритмы для решения задач в управлении цепями поставок на макро- и микроуровне	Тема 1. Природа, источники и необходимость проведения изменений. Тема 2. Виды изменений. Тема 3. Руководство и лидерство в управлении изменениями. Тема 4. Модели управления изменениями. Тема 5. Подготовка к изменениям и их планированию. Тема 6. Механизм реализации изменений. Контроль. Тема 7. Управление сопротивлением изменениям. Тема 8. Традиционные и современные методы управления изменениями. Тема 9. Организационное развитие. Тема 10. Реинжиниринг бизнес-процессов. Тема 11. Изменения в стратегии предприятия.	Вопросы для собеседования (устного опроса), разноуровневые задачи и ситуационные задания, тестовые задания, задания для внеаудиторной самостоятельной работы

№ п/п	Код контро-лируемой компетен-ции	Показатель (индикатор) оценивания	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля), практики	Наименова-ние оценочного средства
	ПК-2 Способен принимать управленческие решения на основе результатов оценки влияния факторов внутренней среды на функционирование предприятий, организаций.	ИД-1$_{ПК-2}$ - Применяет различные методы исследования факторов внутренней среды для принятия обоснованных управленческих решений и разработки коммерческой политики по оказанию логистических услуг. ИД-2$_{ПК-2}$ - Разрабатывает профиль факторов внутренней среды и рекомендации относительно ликвидации слабых сторон деятельности организации.		