

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства  
(ПГУАС)

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Методические указания для подготовки к зачету  
по направлениям подготовки  
38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом»

Пенза 2016

УДК 005  
ББК 65.290-2  
С83

Рекомендовано Редсоветом университета

Рецензент – кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Менеджмент»  
Чемезов И.С. (ПГУАС)

С83 **Стратегический менеджмент: метод. указания для подготовки к зачету по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом» / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 24 с.**

Раскрывают общие требования и рекомендации по подготовке к зачету по курсу «Стратегический менеджмент», содержат примерные тестовые задания и тематику эссе для подготовки к зачету, а также критерии оценивания подготовленности студента к зачету.

Методические указания подготовлены на кафедре «Менеджмент» и предназначены для использования студентами направлений подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом» по дисциплине «Стратегический менеджмент».

© Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства, 2016  
© Сазыкина О.А., 2016

## ВВЕДЕНИЕ

Современные условия ведения бизнеса заставляют руководителей российских предприятий все больше внимания уделять изучению факторов внешней среды и разработке стратегических направлений развития предприятий. Опыт принятия эффективных стратегических решений сконцентрирован в курсе «Стратегический менеджмент», оценить владение которым позволит зачет и экзамен по дисциплине.

Методические указания по подготовке к зачету по дисциплине «Стратегический менеджмент» предназначены для студентов по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом».

Цель методических указаний: оказание помощи студентам в подготовке к зачету по дисциплине «Стратегический менеджмент».

Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят оценить уровень сформированности следующих компетенций:

*для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»:*

владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

*для студентов, обучающихся по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»:*

знанием и умением использовать нормативные правовые документы в своей профессиональной деятельности, способностью анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты;

знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

владением навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике (ПК-16).

В результате выполнения самостоятельных работ по дисциплины «Стратегический менеджмент» студенты должны:

*а) знать:*

- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- классификацию стратегических решений;
- принципы и закономерности разработки стратегических решений;
- способы описания процесса стратегического управления;
- основные матричные модели принятия стратегических решений;
- способы реализации стратегии.

*б) уметь:*

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;
- идентифицировать и анализировать проблемную ситуацию стратегического управления;
- решать типовые математические задачи, используемые при принятии стратегических решений;
- использовать для принятия решения по координированию диверсифицированных бизнесов в проблемных ситуациях формализованный аппарат.

*в) владеть:*

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц;
- методами проведения анализа и координации бизнес-единиц портфеля;
- навыками реализации функциональных и продуктовых стратегий.

Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом» предусмотрено изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» в течение двух семестров – 6 и 7 семестры. Завершающим этапом изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» в шестом семестре является зачет, в седьмом семестре – экзамен.

## 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАЧЕТУ

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» для студентов, обучающихся по направлениям подготовки: 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом», в шестом семестре завершается зачетом.

Зачет представляет собой итоговую форму аттестации, позволяющую определить уровень знаний, полученный обучающимися, в процессе изучения дисциплины.

Цель зачёта - проверка уровня сформированности компетенций, оценка уровня полученных студентом познаний по дисциплине «Стратегический менеджмент», а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, ориентироваться по всему пройденному курсу и отвечать на дополнительные вопросы.

Зачет принимается ведущим преподавателем, читающим курс лекций, на последнем практическом занятии.

Для успешной сдачи зачета студентам необходимо:

- начинать подготовку к зачёту с самого начала лекционного курса, посещая лекционные и практические занятия;
- активно работать на практических занятиях в семестре, что позволит более глубоко усвоить материал и закрепить его;
- отработать пропущенные занятия, включая выполнение контрольных работ предусмотренных в рамках данного курса;
- изучить лекционный материал, а также дополнительные источники (учебники, учебные пособия), предложенные для изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» в списке литературы;
- правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к сдаче зачета;
- систематизировать полученные знания, что позволит более логично и грамотно ответить на основные и дополнительные вопросы.

Самостоятельная работа по подготовке к зачёту во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на зачёт и дней, отведенных на подготовку к зачёту.

Предлагается проводить зачет в двух формах:

- тестирование;
- написание эссе.

Для проведения зачета отводится 30 минут. В течение этого времени необходимо ответить на все вопросы теста (20 вопросов) и написать короткое эссе на одну из предлагаемых тем.

## 2. ПРИМЕРНЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

Тестовые задания могут быть использованы при подготовке к зачету. Использование тестов при самоконтроле позволит студентам самостоятельно определить степень усвоения изучаемого материала и закрепить полученные знания.

Разработанные тесты охватывают вопросы, выносимые на зачет, что позволит студентам не только выборочно проверить их знания, но и уделить больше времени при подготовке к тем вопросам, на которые были даны неверные ответы.

**Тест №1. «Стратегическое управление в системе менеджмента организации»**

1. *Стратегический менеджмент - это:*

- А) процесс принятия решений;
- Б) наука об управлении сложными объектами;
- В) наука и технология стратегического управления;
- Г) искусство.

2. *Стратегический менеджмент 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.

3. *К основным понятиям стратегического менеджмента относятся:*

- А) структура организации;
- Б) миссия;
- В) персонал;
- Г) функции управления.

4. *Понятие стратегического менеджмента включает следующие внешние факторы:*

- А) организационные;
- Б) социальные;
- В) экономические;
- Г) юридические;
- Д) политические;
- Е) исследование ситуации и развития компании.

5. *Высшим уровнем стратегического менеджмента является:*

- А) деловой уровень;
- Б) корпоративный уровень;
- В) функциональный уровень.

6. *Объектами стратегического менеджмента являются:*

- А) исследование и развитие;
- Б) производство;
- В) мотивация;
- Г) маркетинг;
- Д) различные виды стратегий организации.

7. *По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:*

- А) выбор структуры организации;
- Б) поиск сферы деятельности;
- В) выбор стратегии выживания.

8. *В чем состоят основные различия между стратегическим менеджментом 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.

9. *Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?*

- А) военные стратеги и мыслители;
- Б) философы древности и военные стратеги;
- В) немецкие военные стратеги;
- Г) китайские философы.

10. *Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?*

- А) отсутствие необходимых ресурсов;
- Б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- В) плохое знание внешнего рынка;
- Г) новая стратегия налагается автоматически на старую стратегию

***Тест 2. «Анализ конкурентных преимуществ и конкурентоспособность организации»***

1. *Основными субъектами рыночной среды при рассмотрении вопроса создания и удержания конкурентных преимуществ являются:*

- А) «наша» фирма и покупатель;
- Б) «наша» фирма, поставщики, конкуренты и покупатель;
- В) продукт, «наша» фирма, и конкуренты;
- Г) «наша» фирма, конкуренты и покупатель.

2. Если у производителя продукции имеется возможность осуществить интеграцию с продавцами, то это:

- А) уменьшает ценовую власть покупателей;
- Б) увеличивает ценовую власть покупателей;
- В) не влияет на ценовую власть покупателей;
- Г) увеличивает инфляцию.

3. В случае если у потребителя продукции имеется опасность интеграции назад, то это

- А) уменьшает ценовую власть продавцов;
- Б) увеличивает ценовую власть продавцов;
- В) не влияет на ценовую власть продавцов;
- Г) уменьшает инфляцию.

4. Наличие продуктов заменителей:

- А) уменьшает ценовую власть покупателей;
- Б) увеличивает ценовую власть покупателей;
- В) не влияет на ценовую власть покупателей;
- Г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

5. Центральная компетенция – это:

- А) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
- Б) компетенция управленческого персонала фирмы;
- В) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
- Г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим образом.

6. Конкуренция между городами возникает по поводу:

- А) привлечения квалифицированных кадров;
- Б) привлечения капиталов;
- В) привлечения капиталов и кадров;
- Г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

7. Основными факторами конкурентной борьбы являются:

- А) размер фирмы;
- Б) уровень стандартизации товаров;
- В) размер рынка;
- Г) географическое расположение фирмы.

8. При оценке конкурентоспособности организации фирма-лидер должна обладать следующими параметрами:

- А) соизмеримость характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;
- Б) соизмеримость объемов производства;
- В) соизмеримость сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;
- Г) соизмеримость размера самой организации.

9. При оценке конкурентоспособности организации промышленно развитых стран показатель значимости рынка, на котором представлен ее товар, принято считать равным:

А) 0,7;

Б) 0,5;

В) 1;

Г) среди приведенных вариантов нет верного.

10. Определяя конкурентоспособность организации необходимо знать следующие показатели:

А) удельный вес  $i$ -го товара организации, показатель значимости рынка, объем продаж  $i$ -го товара за анализируемый период;

Б) конкурентоспособность  $i$ -го товара на  $j$ -ом рынке, показатель значимости рынка, объем продаж  $i$ -го товара за анализируемый период ;

В) конкурентоспособность  $i$ -го товара на  $j$ -ом рынке, удельный вес  $i$ -го товара организации, показатель значимости рынка.

### **Тест 3. «Стратегический анализ внешней среды управления»**

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

А) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;

Б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;

В) изучение специфики товара конкурента.

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

А) окружение не будет изменяться;

Б) в окружении не будет происходить качественных изменений;

В) в окружении постоянно будут происходить изменения.

3. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

А) сильные стороны отрасли;

Б) сильные стороны фирмы;

В) цели фирмы;

Г) интересы высшего руководства;

Д) квалификация работников;

Е) степень зависимости от внешней среды;

Ж) все перечисленные факторы.

4. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы:

А) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;

Б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, предметом STEP-анализа – только ее внешняя макро-среда;

В) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз.

5. *SWOT-анализ включает в себя:*

А) анализ возможностей и вероятных угроз организации;

Б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;

В) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;

Г) все вместе взятое.

6. *В каком порядке заполняется таблица SWOT-анализа?*

А) SWOT;

Б) OTSW;

В) WSOT.

7. *С какой позиции рассматриваются обозначения W и T в SWOT-анализе?*

А) с позиции внешнего окружения;

Б) с позиции организации;

В) пункты а и б;

Г) пункты а и б не верны.

8. *Что такое проблемное окружение?*

А) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;

Б) это образное обозначение внешней среды организации;

В) так называют конкурентов организации;

Г) смысл этого термина – подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как источнику проблем;

Д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.

9. *Как понимать термин «угрозы и возможности»?*

А) в буквальном смысле;

Б) анализ угроз и возможностей – это стандартная процедура в стратегическом управлении;

В) это обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде;

Г) это художественный образ.

10. *Стратегическая зона хозяйствования – это:*

А) зона наибольшего стратегического хозяйственного риска;

Б) перспективный сегмент рынка;

В) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;

Г) свободная экономическая зона.

**Тест 4. «Стратегический анализ внутренней среды управления»**

1. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?

- А) сильные стороны;
- Б) слабые стороны;
- В) возможности;
- Г) угрозы.

2. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

- А) сильные стороны отрасли;
- Б) сильные стороны фирмы;
- В) цели фирмы;
- Г) интересы высшего руководства;
- Д) квалификация работников;
- Е) степень зависимости от внешней среды;
- Ж) все перечисленные факторы.

3. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

- А) материально-техническое обеспечение;
- Б) продажи;
- В) закупки;
- Г) управление людскими ресурсами;
- Д) производство;
- Е) все вышеперечисленное.

4. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?

- А) совместное предприятие в новой области;
- Б) концентрированная диверсификация;
- В) горизонтальная интеграция или слияние;
- Г) сокращение;
- Д) Вертикальная интеграция;
- Е) конгломеративная диверсификация.

5. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силой, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:

- А) высокого ранга;
- Б) низкого ранга.

6. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика?

- А) уровень специализации поставщик;
- Б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
- В) темпы инфляции и нормы налогообложения;
- Г) все перечисленные факторы.

7. *Конкурентная среда организации определяется:*

- А) только внутриотраслевыми конкурентами;
- Б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
- В) фирмами, производящими замещающий продукт;
- Г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

8. *Наличие продуктов-заменителей:*

- А) уменьшает ценовую власть покупателей;
- Б) увеличивает ценовую власть покупателей;
- В) не влияет на ценовую власть покупателей;
- Г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

9. *Центральная компетенция – это:*

- А) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
- Б) компетенция управленческого персонала фирмы;
- В) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
- Г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом.

10. *Конкуренция между городами возникает по поводу:*

- А) привлечения квалифицированных кадров;
- Б) привлечения капиталов;
- В) привлечения капиталов и кадров;
- Г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

### ***Тест №5. «Формирование миссии и целей организации»***

1. *Миссию организации следует определять как:*

- А) философия и предназначение, смысл существования организации;
- Б) сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация;
- В) утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных;
- Г) все предыдущие ответы верны.

2. *Кто формулирует миссию организации?*

- А) директор;
- Б) совет директоров совместно с консультантами;
- В) руководство совместно с работниками предприятия;
- Г) вышестоящее учреждение.

3. *Назовите группы лиц, чьи интересы должны быть учтены при формировании миссии организации:*

- А) собственники и сотрудники организации;
- Б) конкуренты;
- В) покупатели продукции организации;

Г) деловые партнеры;

Д) общество в целом;

4. При формировании миссии необходимо учитывать следующие пять факторов (Котлер):

А) история фирмы, способы действия собственников, поставщики, конкуренты, ресурсы;

Б) существующий стиль поведения, поставщики, ресурсы, состояние среды обитания, отличительные особенности организации;

В) история фирмы, существующий стиль поведения, ресурсы, состояние среды обитания, отличительные особенности организации;

Г) существующий стиль поведения, поставщики, ресурсы, деловые партнеры, состояние среды обитания.

5. Целью формулирования миссии является следующее:

А) миссия создает новые и более мощные конкурентные преимущества;

Б) миссия способствует единению внутри организации, а также созданию корпоративного духа;

В) миссия создает возможность для более действенного управления;

Г) все предыдущие ответы верны.

6. Расшифровка миссии отражает:

А) целевые ориентиры организации;

Б) размеры организации;

В) возможности и способы осуществления деятельности;

Г) состав основных фондов предприятия;

Д) все предыдущие ответы не верны.

7. Цели организации используются:

А) для ориентации в процессе принятия решений;

Б) для мотивирования сотрудников организации;

В) как инструмент в конкурентной борьбе;

Г) в процессе работы по повышению эффективности ее деятельности.

8. Цели должны обладать следующими характеристиками:

А) приемлемостью;

Б) гибкостью;

В) измеримостью;

Г) полезностью;

Д) детализированностью.

9. Общими областями установления целей для всех организаций являются:

А) завоевание новых рынков;

Б) доходы организации;

В) работа с клиентами;

Г) повышение качества производимой продукции;

Д) социальная ответственность;

Е) потребность и благосостояние сотрудников.

10. В любой организации, которая имеет несколько различных структурных подразделений и несколько уровней управления, складывается:

А) пирамида целей;

Б) декомпозиция целей более высокого уровня в цели более низкого уровня;

В) дерево целей;

Г) иерархия целей.

Д) все предыдущие ответы верны.

### **Тест №6. «Виды и характеристика стратегий»**

1. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:

А) портфельная;

Б) текущая;

В) деловая;

Г) функциональная.

2. Основной целью портфельной стратегии является:

А) разделение труда;

Б) определение специфики и особенностей товара конкурента;

В) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;

Г) выявление конкурентных преимуществ.

3. Основной целью деловой стратегии является:

А) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;

Б) расширение портфеля ценных бумаг;

В) определение работ в подразделениях организации;

Г) совершенствование структуры управления.

4. Основной целью функциональной стратегии является:

А) разработка миссии организации;

Б) разработка целей и задач в подразделениях организации;

В) определение сроков реализации продукции;

Г) выявление потребностей персонала.

5. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:

А) эластичность спроса по цене высока;

Б) эластичность спроса по цене низка;

В) эластичность спроса по цене нулевая;

Г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

6. Стратегия дифференциации особенно успешна:

А) в условиях массового спроса;

Б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;

В) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;

Г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.

*7. Стратегия сегментации особенно успешна:*

- А) при торговле однородным товаром;
- Б) при производстве товаров массового спроса;
- В) при оказании элитных услуг;
- Г) при организации торговли в маленьком городе.

*8. Главная цель управления знаниями в организации - это:*

- А) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
- Б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
- В) создание новых знаний;
- Г) все предыдущие ответы верны.

*9. Какой тип стратегии (из группы стратегий концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным товаром на данном рынке?*

- А) стратегию развития рынка;
- Б) стратегию развития продукта;
- В) стратегию проникновения на рынок.

*10. Может ли на практике фирма реализовывать одновременно несколько стратегий?*

- А) может;
- Б) не может;
- В) может, только если это многоотраслевая компания.

### ***Тест №7. «Реализация стратегии»***

*1. Реализация стратегии предусматривает:*

- А) активизацию менеджеров всех уровней;
- Б) выделение средств на реализацию стратегии;
- В) введение передового опыта и достижений науки и техники в процессе реализации стратегии;
- Г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
- Д) формирование корпоративной культуры;
- Е) периодическую отчетность о выполнении стратегии.

*2. Основные условия выполнения стратегии - это:*

- А) формирование квалифицированных и перспективных кадров;
- Б) подбор и эффективное использование персонала;
- В) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
- Г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
- Д) повышение роли первого руководителя фирмы.

3. *Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:*

- А) неправильной последовательности действий при их проведении;
- Б) консервативности людей;
- В) воздействия внешних обстоятельств;
- Г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.

4. *Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?*

- А) степень разнообразия деятельности;
- Б) размер фирмы;
- В) географическое размещение фирмы;
- Г) технология фирмы;
- Д) отношения со стороны руководителей и сотрудников;
- Е) динамизм внешней среды;
- Ж) все перечисленные факторы.

5. *Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:*

- А) руководству организации;
- Б) непосредственным исполнителям;
- В) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
- Г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
- Д) в равной степени всем сотрудникам организации.

6. *Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:*

- А) система мотивации персонала;
- Б) технология менеджмента;
- В) реализация совокупности функций.

7. *Бенчмаркинг можно использовать в работе организаций:*

- А) коммерческих;
- Б) государственных;
- В) общественных;
- Г) всех типов.

8. *В чем состоит основная цель бюджета организации?*

А) определить необходимые ресурсы, их количество и направленность использования;

- Б) определить необходимые ресурсы, их количество;
- В) определить источники поступления финансов;
- Г) определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

9. *Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации?*

- А) ментальная правильность;
- Б) ситуациональность;
- В) уникальность;

В) будущая неопределенность;

Г) гибкая адекватность.

10. К основным факторам, определяющим эффективность стратегического менеджмента, относятся:

А) использование количественных методов;

Б) финансовые и статистические методы;

В) мотивация персонала;

Г) эффект различных систем оплаты по различным профессиям.

### 3. ТЕМАТИКА ЭССЕ И ТРЕБОВАНИЯ К ЕГО СОДЕРЖАНИЮ

1. Дайте развернутое понятие “стратегическое управление”.
2. Недостатки стратегического планирования.
3. Определение миссии и целей организации.
4. Дайте характеристику целей организации. Общие направления для установления целей организации.
5. Охарактеризуйте 2 взгляда на понимание стратегии.
6. Базисные (эталонные) стратегии.
7. Оценка выбранной стратегии.
8. Анализ внутренней и внешней среды.
9. Перечислите и охарактеризуйте основы предпринимательского управления организаций.
10. Методы стратегического планирования, применяемые зарубежными фирмами.
11. Трансформация системы долгосрочного планирования (этапы).
12. Горизонты планирования и двойные планы.
13. Среднесрочное и бюджетное планирование.
14. Анализ системы сбыта.
15. Опишите структуру стратегического менеджмента.
16. Ориентация целей организации.
17. Оценка внешней среды организации (факторы и их группировка).
18. Оценка внутренней среды организации.
19. Стратегическое самоопределение организации.
20. Система ценностей организации.
21. Миссия и социальные обязательства организации.
22. Понятие *стратегия*.
23. Предтечи стратегического менеджмента.
24. Гуру стратегического менеджмента – К. Эндрюс.
25. Гуру стратегического менеджмента – И. Ансофф.
26. Гуру стратегического менеджмента – М. Портер.
27. Гуру стратегического менеджмента – Г. Минтцберг.

28. Гуру стратегического менеджмента – Г. Хэмел.
  29. Школы стратегического менеджмента.
  30. Школа дизайна (проектирования): формирование стратегии как процесс осмысления.
  31. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс.
  32. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.
  33. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.
  34. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс.
  35. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс.
  36. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров.
  37. Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс.
  38. Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс.
  39. Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.
  40. Ресурсная концепция стратегического менеджмента.
- Эссе как форма студенческой работы – краткое изложение мыслей студента по избранной теме. Целями эссе являются:
- привитие студентам навыков самостоятельного библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
  - привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
  - выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем продолжалось в подготовке и написании курсовых и дипломной работы и дальнейших научных трудах.
- Требования к содержанию эссе:
- материал, использованный в эссе, должен относиться строго к выбранной теме;
  - необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.);

- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
- эссе должны заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой вы солидарны.

#### 4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ К ЗАЧЕТУ

При оценивании уровня знаний студентов и выставлении итоговой оценки преподаватель руководствуется следующими критериями:

- знание фактического материала по курсу «Стратегический менеджмент»;
- степень активности студента на практических (семинарских) занятиях;
- логику, структуру, стиль ответа; культуру речи, манеру общения; готовность к дискуссии, аргументированность ответа; уровень самостоятельного мышления; умение приложить теорию к практике, решить задачи;
- наличие пропусков практических и лекционных занятий по неуважительным причинам;
- способность ориентироваться в понятиях, грамотно и логично оперировать терминами;
- знание категорий, законов, методик расчета основных показателей;
- правильность и полнота ответов раскрытия темы эссе или достаточное количество правильных ответов при выполнении тестовых заданий
- способность экономически мыслить и принимать управленческие решения по стратегическим вопросам.

Оценка «зачтено» выставляется студенту, который:

- показывает знание программного материала и структуры дисциплины, а также основного содержания и его элементов, придающих лекционному курсу инновационное содержание по сравнению с учебной литературой;
- обладает достаточными знаниями для решения типовых задач, умеет выполнять предусмотренные программой задания;
- знает важнейшие работы из списка основной рекомендованной литературы и знаком с дополнительно рекомендованной литературой;
- владеет методологией дисциплины, умеет применять теоретические знания при решении задач, обосновывая свои действия.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который:

- показал пробелы в знаниях основного учебного материала, не может дать четкого понимания основных положений, категорий и показателей дисциплины;
- не умеет решать задачи и не может разобраться в конкретной ситуации;
- не знает, либо имеет отрывочное представление об учебном материале;
- не умеет выполнять предусмотренные программой типовые задачи.

## 5. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ЗАЧЕТА

Сдача зачета по дисциплине «Стратегический менеджмент» осуществляется в соответствии со следующими требованиями:

- сдача зачета осуществляется в указанное в расписании время в отведенной для этого аудитории;
- преподаватель принимает зачет только при наличии ведомости и надлежащим образом оформленной зачетной книжки;
- критерии оценки ответа студента на зачете, а также форма его проведения доводятся преподавателем до сведения студентов до его начала;
- результат сдачи зачета объявляется студенту непосредственно после его сдачи, затем выставляется в ведомость и зачетную книжку студента;
- в случае неявки студента для сдачи зачета в ведомости вместо отметки «зачтено» или «не зачтено» делается запись «не явился».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст] / И. Ансофф. – Издательство: Питер, 2011. – 344 с.
2. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебник [Текст] / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 237 с.
3. Веснин, В.Р. Стратегическое управление: учебник [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015.
4. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 656 с.
5. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: учебник [Текст] / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
6. Глазов, Р.В. Применение типовых конкурентных стратегий в современной предпринимательской практике [Текст] / Р.В. Глазов, С.А. Орехов // Современная конкуренция. – 2012. – № 2 (32). – С. 13-19.
7. Грант, Р. Современный стратегический анализ [Текст] / Р. Грант. – СПб.: Питер, 2012.
8. Гринберг, Н. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент [Текст] / Н. Гринберг // Стратегический менеджмент. – 2012. – №2. – С.78-81.
9. Демьянова О. В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (на примере мебельной промышленности Республики Татарстан). Электронный ресурс: режим доступа <http://www.cis2000.ru/cisFinAnalysis/Accounting.shtml>
10. Диксит А.К., Нейлбафф Б. Дж. Стратегическое мышление в бизнесе, политике и личной жизни [Текст] / А.К. Диксит, Б.Дж. Нейлбафф. – М: Вильямс, 2014. – 480с.
11. Еремина, И.Ю. Стратегическое управление развитием организации [Текст] / И.Ю. Еремина, Д.В. Ячник // Труды Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина. – 2012. – № 2. – С. 188-198.
12. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник [Текст] / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 528 с.
13. Зиновьева, И. Разработка эффективной стратегии управления предприятием [Текст] / И. Зиновьева // Менеджмент сегодня. – 2012. – №1. – С.56-63.
14. Клиланд, У. Стратегическое планирование в организациях [Текст] / У. Клиланд. — М: Экономика. – 2012. – 367 с.

15. Коваленко, А. Кластерный подход в обеспечении конкурентоспособности субъектов социально-экономической деятельности [Текст] / А. Коваленко, А. Полевой // Современная конкуренция. – 2012. – №5(35).
16. Коробейников, О.П. Стратегическое поведение: от разработки до реализации [Текст] / О.П. Коробейников, В.Ю. Колосов, А.А. Трифилова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – №3. – С. 88-129.
17. Мальсагов, И.А. Методическое развитие стратегического управления учета и анализа в организации [Текст] / И.А. Мальсагов // Инновационное развитие экономики. – 2013. – № 6 (17). – С. 169-174.
18. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие [Текст] / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
19. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие [Текст] / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
20. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. – М.: Альпина Пабли., 2013.
21. Непринцева, Е.В. Основные подходы к оценке потенциальной эффективности вертикальной интеграции [Текст] / Е.В. Непринцева, С.А. Шубин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – №1. – С. 25-37.
22. Оганян, К.К. Взаимоотношение типов организационной культуры, стилей управления и типов личности руководителя [Текст] / К.К. Оганян // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 1. – С. 291.
23. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник [Текст] / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – М.: КНОРУС – 2012. – 496 с.
24. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 435 с.
25. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. [Текст] / М. Портер / Пер. с англ. – М.: Международные отношения, 2016. – 205 с.
26. Резник, В.С. Стратегический менеджмент: практикум [Текст] / В.С. Резник, О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2012. – 180 с.
27. Сазыкина, О.А. Современный стратегический анализ: методы и технологии [Текст] / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2013. – 152 с.
28. Сазыкина, О.А. Стратегический менеджмент [Текст] / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2015. – 180 с.
29. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник [Текст] / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2013. – 928 с.

30. Устинов, А. Стратегия развития фирмы [Текст] / А. Устинов // Управление персоналом. – 2013. – №6. – с. 10-14.

31. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство [Текст] Э.Х.Шейн / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака – СПб: Питер, 2013. – 351 с.

32. Широнина, Е.М. Организационная культура: элементы, структура [Текст] Е.М. Широнина // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 4. – С. 69.

Ресурсы электронно-библиотечной системы IPRbooks

33. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 624 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10511>.

34. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 303 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8582>.

35. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 235 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24762>.

36. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Фомичев А.Н. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 468 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24817/>

37. Харченко В.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Харченко В.Л. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 384 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17046>.

Интернет-ресурсы:

<http://www.grebennikoff.ru/product/36> – официальный сайт журнала «Стратегический менеджмент»

<http://uptp.ru> – официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»

<http://dis.ru/magazine/periodicals/139/> – официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

<http://www.rjm.ru> – официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

<http://www.naukaru.ru> – официальный сайт журнала «Russian journal of management»

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАЧЕТУ .....	5
2. ПРИМЕРНЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ.....	6
3. ТЕМАТИКА ЭССЕ И ТРЕБОВАНИЯ К ЕГО СОДЕРЖАНИЮ.....	17
4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПОДГОТОВЛЕННОСТИ К ЗАЧЕТУ.....	19
5. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ЗАЧЕТА .....	20
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	21

Учебное издание

Сазыкина Ольга Анатольевна

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания для подготовки к зачету

по направлениям подготовки

38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом»

В авторской редакции

Верстка Т. Ю. Симутина

---

Подписано в печать 15.06.16. Формат 60×84/16.

Бумага офсетная «Снегурочка». Печать на ризографе.

Усл. печ.л. 1,40. Уч.-изд.л. 1,5. Тираж 80 экз.

Заказ № 390.

---

Издательство ПГУАС.

440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28