

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ

ПРАКТИЧНОЇ РОБОТИ
З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»
ДЛЯ СПЕЦІАЛЬНОСТІ
015 «Професійна освіта (Економіка)» та 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
(денної та заочної форм навчання)

Методичні вказівки до виконання розрахункової роботи з дисципліни «Стратегічне управління підприємством» для здобувачів спеціальностей 015 «Професійна освіта (Економіка)» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» денної та заочної форм навчання. – Херсон., 2019. – 22с.

Навчальне видання Методичні вказівки до виконання розрахункової роботи з дисципліни «Організація і розвиток власної справи» для здобувачів спеціальностей 015 «Професійна освіта (Економіка)» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Укладачі: Адвокатова Н.О., доцент, к.е.н., Ковтун В.А., доцент., к.с.-г..н.

Рецензент: Петрова О.О., доцент. к.е.н.

Ухвалено методичною радою економічного факультету ДВНЗ «ХДАУ»
Протокол №_1__ від _28 серпня 2019 р.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

ТЕМА 1: СУТЬ І ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Причини переходу від розуміння підприємства як «закритої системи» до «відкритої системи»?
2. Що таке стратегічне управління і від яких чиників залежить?
3. Які є основних груп факторів, що визначають мету в управлінні?
4. Які є обов'язкові етапів для встановлення цілей?

Задача 1. Розвиток стратегічного бачення і місії компанії – Стратегія розвитку підприємства (згідно баз проходження практики, а для ЗФН – конкретне підприємство працевлаштування).

Основне питання щодо стратегії компанії – «Як ми бачимо свою компанію, що ми збираємося робити і чого хочемо досягти?»

Для того щоб чітко й обґрунтовано відповісти на нього, необхідно чітко уявляти характер діяльності фірми на сьогоднішній день і в майбутньому, а також продумати можливі потреби фірми на 5-10 років уперед.

Відповідь на запитання: «Хто ми, що ми робимо і куди направляємося?» – визначить курс, що має взяти фірма і допоможе виробити індивідуальність.

Те, що компанія збирається робити і чим вона хоче стати, у загальному значенні є призначенням (місією) фірми.

Тестові завдання

1. Діяльність підприємства - це :
 - а) система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією розвитку загального

управління;

- б) багатоплановий, формально-поведінковий процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей;
- в) погоджений у часі та просторі потік ресурсів, а також їх запасів, які допомагають балансувати та підтримувати ці потоки для отримання запланованих результатів діяльності;
- г) метод, який потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків.

2. Стратегічне планування - це :

- а) багатоплановий, формально-поведінковий процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей;
- б) найбільш поширений компонент формального планування і, поряд з управлінням за цілями, є головним управлінським інструментом;
- в) адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства;
- г) система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією розвитку загального управління.

3. Стратегічне управління – це:

- а) багатоплановий, формально-поведінковий процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей;
- б) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- в) адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства;
- г) процес поступових, послідовних заходів, незначних реорганізацій, що тривають досить довго.

4. Визначення мети в управлінні - це :

- а) тип забезпечуючих стратегій стратегічного набору, в яких визначаються стратегії поведінки підприємства, форми та методи постачання, політика створення страхових запасів;
- б) логіко-аналітичний та емоційний процес, що має спиратися на наукові засади, що допомагають вибрати характеристики загальної мети;
- в) поняття дуже складне; воно охоплює різноманітні групи працівників незалежно від їхньої ролі в процесі виробництва, від функцій, які вони виконують, кваліфікаційного складу;
- г) метод, який потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків.

5. Встановлення цілей – це:

- а) складний та трудомісткий процес, у якому поєднуються знання та досвід осіб, відповідальних за формулювання цілей, а також урахування об'єктивних чинників, що відображають ситуацію у середовищі, стан виробничого потенціалу підприємства та вплив

інших об'єктивних факторів;

- б) найвідповідальніший етап, оскільки вона задає напрямок розвитку, основні параметри, яких має досягти організація для її реалізації;
- в) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- г) тип забезпечуючих стратегій стратегічного набору, в яких визначаються стратегії поведінки підприємства, форми та методи постачання, політика створення страхових запасів.

6. В якому році почався «бум стратегічного планування»:

- а) у 60-80-х роках;
- б) у травні 1971 року;
- в) у 60-ті роки;
- г) 1973-й рік.

7. Концепція стратегічного управління лежить в основі :

- а) стратегічної інформації;
- б) послідовності дій;
- в) стратегічного набору;
- г) стратегічного мислення.

ТЕМА 2: ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Що являє собою процес реалізації стратегії?
2. Чого не дає стратегія? Чим не повинна бути стратегія?
3. Назвіть основні етапи реалізації стратегії та поясніть їх зміст?
4. Які фактори впливають на зміст загальної стратегії ?
5. Які є ознаки конкурентних стратегій?

Задача 2. Визначення мети

Визначення конкретних цілей допомагає перейти від загального формулювання місії до окремих планів роботи, за допомогою яких можна досягти успіху. Задана мета передбачає ряд бажаних результатів, для досягнення яких вимагаються певні зусилля та організовані дії.

Плановані цілі можуть бути короткостроковими та довгостроковими.

Як правило, коли має бути вибір між досягненням довгострокових чи короткострокових цілей, перевагу повинні мати довгострокові цілі.

Існують 2 типи цілей: фінансові і стратегічні.

Тестові завдання

1. Стратегія – це:

- а) ефективність виробництва та збуту;
- б) специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей;
- в) основа для відповідного рівня цін;
- г) правильна відповідь відсутня.

2. Чого не дає стратегія:

- а) визначення стандартного переліку дій та етапів розробки стратегії для всіх без винятку суб'єктів господарської діяльності ; обов'язкового виживання підприємства в довгостроковій перспективі;
- б) негайного результату; продажу товарів у запланованих обсягах;
- в) забезпечення необхідними за кількісними та якісними характеристиками ресурсами за низькими цінами саме тими постачальниками, що були заздалегідь визначені;
- г) всі відповіді правильні.

3. Скільки етапів циклу реалізації:

- а) 6; б) 8; в) 4; г) 5.

4. Загально-конкурентні стратегії існують у таких видах:

- а) диференціація; фокусування;
- б) лідирування у зниженні витрат (цін); диференціація;
- в) диференціація; фокусування;
- г) правильна відповідь відсутня.

5. Формулювання стратегії:

- а) вона задає напрямок розвитку, основні параметри, яких має досягти організація для її реалізації;
- б) потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків;
- в) система розподілу і поповнення ресурсів;

г) правильна відповідь відсутня.

6. Стратегія фокусування :

- а) зорієнтована на задоволення певних потреб продукція високої якості підвищує лояльність покупців до конкурентного виробника, створюючи труднощі для альтернативних продавців у боротьбі за їхню прихильність;
- б) високі ціни кінцевої продукції дають змогу отримувати вигідний маржинальний прибуток і встановлювати зв'язки;
- в) більш глибока диференціація продукції, що випускається фірмою;
- г) правильна відповідь відсутня.

7. Стратегія фокусування пов'язана з наявністю певних ризиків:

- а) можливість у багатьох підприємств галузі, що обслуговують ринок загалом, знайти ефективні засоби конкуренції в тому самому сегменті, на який націлене підприємство;
- б) «пересегментація» ринку, коли підприємство може втратити свій сегмент за рахунок появи нових конкурентів, товарів, зміни в потребах;
- в) запровадження винаходу (інновації), що дає змогу задовольнити потреби сегмента іншим способом;
- г) всі відповіді правильні.

ТЕМА 3: ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ТА ПОСЛІДОВНОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Що таке стратегічні зміни? Їх роль у житті організації?
2. Назвіть етапи реалізації стратегії. Охарактеризуйте кожен з них?
3. Які ви знаєте рівні змін стратегії? Що являє собою кожен з них?
4. Що відносять до основних ділянок стратегічних змін?

Задача 3. Створення стратегії

Цілі – це результати, а стратегія означає їхнє досягнення. Це інструмент менеджера для виконання визначених задач, як стратегічних, так і фінансових.

Задача складання стратегії містить у собі розробку плану дій чи накресленої стратегії та його адаптацію до ситуації, що змінюється.

Фірма може стикнутися з 2 небезпеками:

1 – застаріла стратегія;

2 – спосіб мислення равлика, спрямований усередину фірми.

Стратегічний план включає стратегічне бачення і місію компанії, установлення коротко і довгострокових цілей, а також ті кроки і дії, що починатимуться в досягненні накреслених результатів.

Тестові завдання

1. Виконання стратегії організацією спрямоване на вирішення таких основних завдань:

- а) встановлення відповідності між обраною стратегією й організацією управління;
- б) вибір і узгодження зі стратегією стилю управління організацією;
- в) визначення видів і змісту управлінської діяльності з метою встановлення пріоритетності окремих завдань згідно з обраною стратегією;
- г) всі відповіді правильні.

2. Складовою частиною реалізації стратегії є:

- а) визначення перспективних потреб підприємства в ресурсах всіх необхідних видів;
- б) мобілізація потенціалу організації та здійснення відповідних змін;
- в) заходів щодо раціонального транспортування, зберігання та використання;
- г) використання підходів з позиції логістики щодо системи реалізації ресурсних стратегій.

3. Організація має спрямовано впливати на:

- а) робити переходи від однієї стратегії до іншої;
- б) середовище, змінюючи або використовуючи його можливості для реалізації своєї стратегії, створюючи умови для досягнення стратегічних цілей;
- в) зміни в організаційній структурі та коригування організаційної культури;
- г) правильна відповідь відсутня.

4. Стратегічні зміни – це:

- а) зміни, які відбуваються під час виконання стратегії для досягнення зазначених завдань.
- б) зміни, які відбуваються під час виконання функцій;
- в) зміни, які відбуваються під час виробничої системи, її окремих складових, структурних і функціональних блоків управління;
- г) всі відповіді правильні.

5. Характеристика процесу зміни має дві величини:

- а) бажана зміна та складність зміни;
- б) проста зміна та складна;
- в) помірна зміна та швидка;
- г) правильна відповідь відсутня.

6. Перебудова організації (іноді її називають корінною реорганізацією) передбачає істотну зміну організації, яка впливає на:

- а) ринки збуту;
- б) зміну номенклатури та її продукції;
- в) місію та організаційну культуру;
- г) правильна відповідь відсутня.

ТЕМА 4: РЕСУРСНО-КОМПЕТЕНЦІЙНА БАЗА СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Поясніть, чому формування і мобілізація ресурсів організації є важливою задачею, яку доводиться вирішувати керівництву.
2. Значення ресурсної стратегії і за якими складовими розподіляється?
3. Назвіть етапи складання бюджету?
4. Значення поточного планування та бюджетування. Які переваги вони мають?

Задача 4. Реалізація стратегії

Робота з реалізації стратегії спочатку відноситься до сфери адміністративних задач, що містять такі основні моменти:

- 1 – створення організаційних можливостей для успішного виконання стратегії;
- 2 – керування бюджетом з метою вигідного розміщення коштів;
- 3 – визначення політики фірми, що забезпечує реалізацію стратегії;
- 4 – мотивацію службовців для більш ефективної роботи; за необхідності зміна їхніх обов'язків і характеру роботи з метою досягнення найкращих результатів з реалізації стратегії;
- 5 – погоджування розмірів винагороди з досягненням накреслених результатів;
- 6 – створення сприятливої атмосфери усередині компанії для успішного виконання поставленої мети;
- 7 – створення внутрішніх умов, що забезпечують персоналу компанії умови для щоденного ефективного виконання своїх стратегічних ролей;
- 8 – використання передового досвіду для постійного поліпшення роботи;
- 9 – забезпечення внутрішнього керівництва, необхідного для просування по шляху реалізації стратегії і контролю за тим, як стратегія має бути виконана.

Тестові завдання

1. Ресурсна стратегія - це :
 - а) метод, який потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків;
 - б) логіко-аналітичний та емоційний процес, який має спиратися на

наукові засади, що допомагають вибрати характеристики загальної мети;

- в) узагальнена модель дій підприємства у ЗСР, необхідних для досягнення визначених цілей за допомогою координації та розподілу ресурсів компанії між окремими сферами її діяльності;
- г) правильна відповідь відсутня.

2. Реалізація ресурсних стратегій означає:

- а) формування нового або перетворення наявного виробничого потенціалу підприємства;
- б) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- в) правильна відповідь відсутня;
- г) всі відповіді правильні.

3. Матеріально-сировинні ресурси, класифікують на такі групи:

- а) основні матеріали; комплектуючі вироби; допоміжні матеріали;
- б) сировина; основні матеріали; комплектуючі вироби; допоміжні матеріали; паливо;
- в) сировина; основні матеріали;
- г) основні матеріали; комплектуючі вироби.

4. Бюджети –це:

- а) система розподілу і поповнення ресурсів;
- б) найбільш поширений компонент формального планування і, поряд з управлінням за цілями, є головним управлінським інструментом;
- в) зорієнтована на задоволення певних потреб продукція високої якості;
- г) правильна відповідь відсутня.

5. Планування та бюджетування базується на:

- а) контролі та управлінні «за відхиленнями»;
- б) процес поступових, послідовних заходів, незначних реорганізацій;
- в) заходи щодо раціонального транспортування, зберігання та використання;

г) правильні відповіді а), б) .

6. Бюджетування пов'язане з певними труднощами:

а) потребує великих затрат часу і грошей при його освоєнні;

б) змінює структуру керівництва й управління, що за відсутності контролю може призвести до хаосу та підвищення рівня опору змінам на підприємстві;

в) потребує певного досвіду й навичок від працівників (у протилежному разі можна навіть завдати шкоди); не замінює інші методи управління підприємством;

г) всі відповіді правильні.

7. Повне бюджетування можливе в межах стратегічного управління на рівні підприємства після детального опрацювання всіх складових, унаслідок чого складаються такі документи, як прогнози, програми та плани різних типів, на основі яких розроблюються бюджети:

а) збуту, виробництва, робочої сили, грошових ресурсів, капіталовкладень;

б) нових конкурентів, товарів, зміни в потребах;

в) витрат на виробництво, постачання, адміністративних і фінансових витрат;

г) правильні відповіді а), в).

8. Плани – це:

а) інструмент розвитку підприємства;

б) вибір і узгодження зі стратегією стилю управління організацією;

в) документ, сформований для полегшення централізованого контролю та регулювання;

г) правильні відповіді б), в).

ТЕМА 5: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Які заходи необхідно провести на підприємстві для подолання опору змінам?
2. Чому люди виступають головними носіями опору змінам?
3. Від чого залежить успіх проведення змін на підприємстві?
4. Які є види стилів?

Задача 5. Оцінка діяльності, аналіз нових напрямків, внесення корективів

Усі чотири попередні задачі переглядаються не один раз. Постійна поява нових обставин змушує вносити корективи. Довгостроковий напрямок розвитку може бути змінено, діяльність компанії переорієнтована, задачі управління, з погляду майбутнього компанії, можуть бути переглянуті. У залежності від минулого досвіду і майбутніх перспектив цілі діяльності компанії можуть бути змінені.

Зміна прогнозу розвитку компанії, нові цілі, коливання на ринку спричиняють коректування стратегії.

Рух по шляху прогресу, як правило, не буває простим — швидше в одних областях і повільніше в інших. Деякі задачі виконуються легко, інші – навпаки.

Кожна з п'яти задач стратегічного управління вимагає постійного аналізу і вирішення: чи продовжувати роботу в заданому напрямку, чи вносити зміни.

Зміна обстановки як усередині організації, так і поза нею, чи все разом вимагає відповідних корективів стратегії, тому процес стратегічного управління являє собою замкнутий цикл.

Задача оцінки діяльності і прийняття корективів є одночасно кінцем і початком циклу стратегічного менеджменту.

Коректування зазвичай стосуються частковості, але іноді виникає необхідність перегляду основної стратегії під впливом значних зовнішніх змін чи різкого погіршення фінансового стану компанії.

Тестові завдання

1. Силу опору змінам розглядають як комбінацію чинників:
 - а) скрите ставлення до змін; прийняття змін;
 - б) прийняття чи неприйняття змін; відкрите чи скрите ставлення до змін;

- в) неприйняття змін; відкрите до змін;
- г) правильна відповідь відсутня.

2. Примушування - це

- а) джерела і ланки влади, підтримки та відповідальності, що забезпечують організаційним змінам стартовий імпульс і безперервність;
- б) сукупність осіб і різних груп зі своїми цілями та інтересами;
- в) метод, який потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків;
- г) правильна відповідь відсутня.

3. Адаптація – це:

- а) процес поступових, послідовних заходів, незначних реорганізацій;
- б) наявність переможця та переможеного;
- в) стиль самоусунення, при якому керівник виявляє низьку настирливість у реалізації змін, прагне знайти порозуміння з противниками;
- г) правильні відповіді а), б).

4. «Стартовий майданчик» - це:

- а) джерела і ланки влади, підтримки та відповідальності, що забезпечують організаційним змінам стартовий імпульс і безперервність;
- б) використання поетапного планового підходу до введення змін;
- в) чисельність та ступінь влади;
- г) всі відповіді правильні.

5. Організація – це:

- а) керівництво прагне реалізувати свої підходи й порозумітися з опонентами змін;
- б) прагнення керівництва порозумітися з тими, хто чинить опір;
- в) сукупність осіб і різних груп зі своїми цілями та інтересами;
- г) правильні відповіді б), в).

6. Конкурентний стиль – це :

- а) стиль компромісу передбачає наполягання керівництва на проведенні деяких змін і прагнення керівництва порозумітися з тими, хто чинить опір;
- б) керівник зорієнтований на силу, наполягає на утвердженні своїх прав, передбачає наявність переможця та переможеного; стиль самоусунення, при якому керівник виявляє низьку настирливість у реалізації змін, прагне знайти порозуміння з противниками;
- в) стиль пристосування виражається в бажанні керівництва налагодити співпрацю, уникнути конфлікту при незначному наполяганні на прийнятті сформованих завдань;
- г) всі відповіді правильні.

7. Підприємства, приймаючи рішення, мусять враховувати такі характеристики груп:

- а) агресивність;
- б) силу групи, зумовлену її чисельністю та ступенем влади;
- в) механізм впливу, вірогідність і силу тиску; г) всі відповіді правильні.

8. «Управління опором» передбачає :

- а) вибір і узгодження зі стратегією стилю управління;
- б) використання підходів з позиції логістики;
- в) використання поетапного планового підходу до введення змін;
- г) правильна відповідь відсутня.

ТЕМА 6: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТРАТЕГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. У чому сутність взаємодії «стратегія – структура»?
2. Що таке організаційна структура управління підприємством?
3. Які фактори впливають на вибір ОСУ?

4. Що являють собою матричні структури? Основні характеристики матричних структур?
5. Що являють собою проектні структури? Основні принципи створення проектних структур?
6. Переваги і недоліки дивізійних структур?

Тестові завдання

1. Організаційної структури управління підприємством має відповідати вимогам:
 - а) забезпечувати певні реакції на зміни, не втрачаючи керованість підприємством;
 - б) зовнішнього середовища;
 - в) особливостям функціонування підприємства;
 - г) всі відповіді правильні.
2. Системи – це:
 - а) діагноз організаційних дефектів у технології управління;
 - б) оцінка факторів, що впливають на ефективність роботи ОСУ;
 - в) впорядковані процеси управління, що відбуваються на підприємстві з допомогою багатьох спеціалістів, які беруть участь у прийнятті рішень;
 - г) всі відповіді правильні.
3. Система прийняття рішень – це:
 - а) впливовий інструмент розвитку і перебудови;
 - б) розробка пропозицій щодо усунення організаційних дефектів;
 - в) оцінка факторів, що впливають на ефективність роботи ОСУ;
 - г) правильна відповідь відсутня.
4. Сутність організаційного аналізу та проектування ОСУ передбачає:
 - а) кількісний та якісний опис функціонування ОСУ, її переваг і недоліків;
 - б) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;

- в) певний перелік етапів його проведення;
- г) правильна відповідь відсутня.

5. Розробка плану-графіка передбачає:

- а) визначення пріоритетів розвитку підприємства та критеріїв оцінки рівня управління;
- б) визначення складу, структури, критеріїв і якості та відношень в ОСУ, що проектується;
- в) узагальнення отриманих даних і визначення рівня управління;
- г) всі відповіді правильні.

6. Організаційна структура - це :

- а) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- б) рівень співробітництва, що існує між частинами організації та забезпечує досягнення стратегічних цілей у межах вимог з боку зовнішнього середовища;
- в) система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією розвитку загального управління;
- г) всі відповіді правильні.

7. Диференціація - це :

- а) керівництво прагне реалізувати свої підходи й порозумітися з опонентами змін;
- б) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- в) досягнення стратегічних цілей у межах зовнішнього середовища;
- г) правильна відповідь відсутня.

8. Інтеграція – це:

- а) процес поступових, послідовних заходів, незначних реорганізацій;

- б) силу групи, зумовлену її чисельністю та ступенем влади;
- в) рівень співробітництва, що існує між частинами організації та забезпечує досягнення стратегічних цілей у межах вимог з боку зовнішнього середовища;
- г) правильна відповідь відсутня.

9. Мета введення матричних і проектних структур передбачає:

- а) підвищення гнучкості ОСУ;
- б) знайти організаційні форми виконання нових для діючих ОСУ робіт і делегувати повноваження;
- в) здійснити децентралізацію прийняття рішень;
- г) всі відповіді правильні.

10. Стратегічний господарський центр - це :

- а) зорієнтована на задоволення певних потреб продукція високої якості;
- б) організаційно оформлена найменша виробничо-управлінська одиниця, для якої можна налагодити облік доходів, витрат, інвестицій та розробити самостійну продуктово-товарну стратегію;
- в) зміни, які відбуваються під час виконання функцій;
- г) правильна відповідь відсутня.

ТЕМА 7: ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА Й УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВ

Питання для обговорення, самоперевірки, повторення

1. Що таке організаційна культура? Складові організаційної культури?
2. Охарактеризуйте фактори, які впливають на організаційну культуру підприємства?
3. Типи організаційної культури залежно від цінностей в організації?
4. Визначення послідовності дій залежно від зміни організаційної культури в процесі впровадження стратегій?

Підсумкова робота по стратегії розвитку підприємства (згідно баз проходження практики, а для ЗФН – конкретне підприємство працевлаштування).

Тестові завдання

1. Організаційна культура – це:

- а) метод, який потребує великих витрат і небажаний з точки зору негативних соціальних наслідків;
- б) розподіл робіт в організації між її частинами у такий спосіб, щоб кожна з них набула певної завершеності в межах одного підрозділу;
- в) певний набір цінностей та очікувань, які поділяються працівниками компанії та передаються від одного покоління працівників до іншого;
- г) правильна відповідь відсутня.

2. Які фактори впливають на організаційну культуру:

- а) критеріальна база відбору, призначення, звільнення з організації;
- б) ставлення до роботи і стиль поведінки керівництва, критеріальна база заощадження співробітників;
- в) точки концентрації вищого керівництва, реакція керівництва на критичні ситуації, які виникають в організації;
- г) всі відповіді правильні.

3. Функції керівника –це:

- а) напрямок розвитку, основні параметри, яких має досягти організація для її реалізації;
- б) розуміння, підтримка позитивно спрямованої організаційної культури;
- в) регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства;
- в) правильна відповідь відсутня.

4. Система соціально-психологічного супроводження покликана:

- а) зосередити увагу кожного з членів колективу на виконанні власних обов'язків;
- б) сприяти балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини;
- в) сприяти досягненню відповідного балансу між сприйманням стратегії та нових характеристик діяльності підприємства;
- г) всі відповіді правильні.

5. Система соціально-психологічної підтримки стратегічного управління має такі переваги:

- а) можливості застосування колективних знань та досвіду;
- б) розподіл та спеціалізація праці, які створюють основу для ефективної роботи кожного та функціонування організації загалом;
- в) взаємозалежність відповідальності та захисту, які допомагають зосередити увагу кожного з членів колективу на виконанні власних обов'язків;
- г) всі відповіді правильні.

6. Ідентифікація типу ОК надає керівникам інформацію про:

- а) можливості, характер та швидкість здійснення стратегічних змін;
- б) ефективними методами прийняття рішень;
- в) слабо структуровані проблеми;
- г) правильна відповідь відсутня.

Література

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. Навч.осібник.-Вид.2-е, виправл. I доп. За ред. Василенка В.О.- К.: Центр навчальної літератури, 2004.-400 с.
2. Велесько Е.И. Стратегическое управление: практика принятия системных решений: Учеб. пособие.-Мн.:Технология, изд-во БГЭУ, 1997.
3. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.

4. Виханский О. С. Стратегическое управление. — М. Экономистъ, 2004. — 292 с.
5. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. - К.: КНЕУ, 2010.-457 с.
6. Довгань Л.Є., Еаракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. Навчальний посібник.-К.: Центр учбової літератури, 2009.-440 с.
7. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. М., Аспект — пресс, 2012.
8. Курс МВА по стратегическому менеджменту // Под.ред. Л. Фазй, Р. Рэнделл. — М, — Альпина пабlishер, 2012.
9. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент. М.Юнити, 2010.
10. Маркова В. Д., Кузнецова С. Л. Стратегический менеджмент: курс лекций. — М.: ИНФРА-М.: Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. — 265 с.
11. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегии / Пер. с англ. под ред. Ю. М. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2000. — 336 с.
12. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. —К.: Основа, 1999. — 619 с.
13. Попов С. А. Стратегическое управление. 17 — модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 4 — М.: Инфра — 2010. — 304 с.
14. Портер М. Стратегія конкуренції/Пер. З англ.-К.:Основи, 1988.
15. Шегда А.В..Стратегічне управління: Підручник. К.2009- 400 с
16. Щелкунов В. І. Стратегічне управління підприємством : конспект лекцій. / В. І. Щелкунова, Е. Р. Лювіс; М-во освіти і науки України, Нац. авіац. ун-т. — К.: НАУ-друк, 2009. — 47 с
17. Шершньова З.Є.Стратегічне управління : Підручник.-2-е вид., перероб. І доп.- К.:КНЕУ, 2014.-699 с.
18. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління : Навч.-метод.посібник для самост.навч.дисц.- К.:КНЕУ, 2011.-232 с.