

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробники:

Отенко Василь Іванович, д.е.н., проф. кафедри менеджменту та бізнесу,
Чмутова Ірина Миколаївна, д.е.н., проф. кафедри менеджменту та бізнесу,
Мазоренко Оксана Володимирівна, к.е.н., доц. кафедри менеджменту та

бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри
2019/2020	29.08.2019 р.	№ 1	

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни: Програма вивчення навчальної дисципліни “Стратегії менеджменту” складена відповідно до освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії зі спеціальності “Менеджмент”. Стратегії менеджменту - це набір методів та інструментів, які використовуються для управління організацією в процесі досягнення цілей. Вони включають стратегії лідерства, адміністрування, ведення бізнесу, тощо.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретичні концепції стратегій менеджменту, методологія розробки та реалізації стратегій організацій.

Мета навчальної дисципліни: оволодіння теоретичними знаннями з питань стратегічного менеджменту, інструментарієм, методикою розроблення стратегій розвитку організації та набуття практичних вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного управління в діяльності підприємства.

Курс	2PhD	
Семестр	2	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	18
	практичні	10
	лабораторні	10
Самостійна робота		112
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Сучасні теорії менеджменту	Управління розвитком
Організаційна поведінка	Менеджмент персоналу
Крос-культурний менеджмент	-

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Компетентність у володінні інформацією щодо напрямів та особливостей розвитку сучасних концепцій стратегічного менеджменту та перспективних досягнень у галузі стратегічного менеджменту.	Знання та розуміння змісту сучасних концепцій стратегічного менеджменту та особливостей їхньої еволюції.
Здатність виявляти та вирішувати сучасні наукові й практичні проблеми в області стратегічного управління.	Знання та розуміння світового досвіду впровадження існуючих теорій менеджменту у практику сучасних підприємств.
Здатність організовувати і проводити дослідницьку діяльність в межах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації.	Знання та розуміння категорій та понять стратегічного менеджменту, розуміння сфери їх застосування. Вміння та навички формулювати методологічні основи стратегічного менеджменту.
Здатність генерувати стратегічні рішення, розробляти альтернативні стратегії та обґрунтовувати їх вибір.	Знання та розуміння сутності наукового підходу до стратегічного менеджменту; головних стадій формування і

	впровадження стратегії діяльності підприємства. Вміння та навички планування процесів формулювання та впровадження стратегії діяльності підприємства.
Здатність до пошуку та аналізу інформації з різних джерел.	Знання та розуміння методології оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Вміння та навички застосовувати методичний інструментарій оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; реалізовувати діагностичні процедури щодо визначення напрямів стратегічного менеджменту підприємства.
Здатність використання сучасних інформаційних технологій, комп'ютерних засобів та програм.	Знання та розуміння закономірностей, цілей, соціально-економічних умов стратегічного розвитку підприємства. Вміння та навички здійснювати обґрунтований вибір та впровадження конкурентоспроможних стратегій діяльності підприємства.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Методологічні основи стратегічного менеджменту.

Тема 1. Стратегії менеджменту: сутність та особливості.

Сутність та зміст стратегій менеджменту. Концепція стратегічного управління. Передумови формування системи стратегічного управління. Об'єкти та проблеми стратегічного менеджменту. Поняття стратегічних центрів господарювання. Взаємозв'язок основних елементів стратегічного управління. Методологічні та методичні підходи в стратегічному менеджменті. Основні складові системи стратегічного управління. Характеристика етапів процесу стратегічного управління. Підходи до визначення складових процесу стратегічного управління.

Еволюція стратегічного управління.

Досвід та проблеми використання системи управління підприємствами в Україні.

Тема 2. Моделі стратегічного управління.

Характеристика та види систем управління в умовах мінливого середовища. Ранжирування управлінських задач у стратегічному управлінні.

Девіантний та превентивний характер системи управління підприємством. Управління на базі контролю. Управління на базі екстраполяції. Управління на базі передбачення змін. Управління на базі гнучких екстрених рішень. Управління шляхом ранжирування стратегічних задач. Управління за слабкими сигналами. Управління в умовах стратегічних несподіванок.

Сучасні моделі стратегічного управління: раціональні й альтернативні (обмежена раціональність, інкременталізм) моделі.

Тема 3. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством.

Сутність та особливості стратегічного планування, відмінність від довгострокового планування. Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах мінливого зовнішнього

середовища. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Стратегія як набір правил для прийняття рішень. Рівні стратегії в системі стратегічного управління. Класифікація стратегій. Підходи до формування стратегій. Школи стратегій.

Процес стратегічного планування. Етапи розробки та реалізації стратегії. Сфери стратегічного планування.

Тема 4. Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій.

Аналіз зовнішнього середовища. Середовище непрямого впливу. Середовище прямого впливу. Аналіз конкурентного середовища. Ключові фактори успіху.

Аналіз внутрішнього середовища. Оцінка ефективності діючих стратегій.

Моделі та методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства. Особливості методичного інструментарію в стратегічному аналізі. Стратегічна інформація: види та джерела.

Стратегічний аналіз як основа визначення стратегічної позиції підприємства. Процес виявлення домінуючих конкурентних переваг підприємства, його позиції на ринку. Стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.

Поняття зони стратегічних ресурсів.

Моделі та методи оцінки стратегічного стану підприємства та вибору стратегічних позицій. Оцінка стратегічної гнучкості (зовнішньої та внутрішньої) та синергізму.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: засновані на теорії ефективної конкуренції, на основі визначення конкурентоспроможності товару, засновані на теорії конкурентної переваги, метод бенчмаркінгу.

Змістовий модуль 2. Вироблення стратегії та її реалізація.

Тема 5. Вибір стратегії та складання стратегічного плану.

Стратегічні потреби підприємства. Етапи вироблення стратегії: розробка, доведення, оцінка. Базові стратегії. Генерування стратегічних альтернатив. Процес вибору стратегії підприємства. Поняття оптимальної стратегії. Оцінювання факторів, які впливають на вибір стратегії. Оцінка обраної стратегії. Особливості вибору стратегій для малих та середніх підприємств. Процес визначення стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Аналіз стратегічних альтернатив. Використання базових стратегічних підходів для обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Формування портфеля стратегій підприємства.

Структура стратегічного плану. Характеристика розділів стратегічного плану.

Стратегічний контроль в процесі реалізації стратегії: сутність, характеристика, різновиди. Процес стратегічного контролю.

Критерії ефективності стратегій. Зовнішня та внутрішня ефективність стратегій підприємства. Показники ефективності стратегії.

Тема 6. Конкурентні стратегії.

Види конкурентних стратегій. Загальна характеристика конкурентних стратегій. Стратегія мінімізації витрат або лідерство за витратами. Фактори, які сприяють використанню стратегії мінімізації витрат. Переваги стратегії мінімізації витрат з точки зору моделі п'яти сил конкуренції. Стратегія диференціації. Можливі джерела унікальності підприємства та його продукції. Види диференціації. Організаційні вимоги стратегії диференціації. Загальна характеристика стратегії фокусування. Умови, які сприяють реалізації цієї стратегії. Складності реалізації стратегії фокусування.

Тема 7. Розробка функціональних стратегій.

Функціональні стратегії, їх роль у конкретизації стратегії розвитку, яка вибрана, та у забезпеченні цілей. Стратегія маркетингу, її основні елементи та можливі підходи до їх реалізації.

Фінансова стратегія, її основні елементи. Інноваційна стратегія. Імітаційні стратегії. Складові інноваційної стратегії. Стратегія виробництва та її складові.

Тема 8. Сучасні стратегії менеджменту.

Сучасні концепції стратегічного менеджменту. Характерні риси сучасної концепції стратегічного менеджменту. Еволюційний та революційний розвиток. Концепція Томпсона-Стрікланда. Концепція системи балансованих показників. Концепція конструктивного управління.

Сучасні стратегії менеджменту та їх характеристика.

Тема 9. Управління стратегічним потенціалом підприємства.

Поняття стратегічного потенціалу організації. Елементи стратегічного потенціалу: система менеджменту, кількісний та якісний склад ресурсів, проекти організації, цільові орієнтири. Особливості управління стратегічним потенціалом. Фактори, які впливають на вибір стратегії управління потенціалом підприємства. Конкурентоспроможність потенціалу. Конкурентні переваги та конкурентний статус підприємства. Підходи до формування стратегічного потенціалу. Методи оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Рівні нормативних індикаторів конкурентоспроможності стратегічного потенціалу підприємства. Загальна оцінка стратегічного потенціалу підприємства для виявлення можливостей реалізації набору стратегій.

4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у PhD студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у PhD студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання PhD студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє PhD студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання PhD студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань PhD студента під час семінарських, практичних і лабораторних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи PhD студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей PhD студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрової контрольної роботи, завданням якої є перевірка розуміння PhD студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістовного модулю			Лекції	Лабораторні	Пракчні	Експре-опитування	Завдання за темами	Усього
ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1.	Тема 1	1 тиждень	1					1
		2 тиждень			2			2
	Тема 2	3 тиждень	1					1
		4 тиждень			2			2
	Тема 3	5 тиждень	1					1
		6 тиждень			2			2
	Тема 4	7 тиждень	1			5		1
		8 тиждень		2			7	8
ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2.	Тема 5	9 тиждень	1					1
		10 тиждень		2			7	8
	Тема 6	11 тиждень	1					1
		12 тиждень			2			2
	Тема 7	13 тиждень	1					1
		14 тиждень		2				2
	Тема 8	15 тиждень	1		2	5		16
		16 тиждень		2			7	8
	Тема 9	17 тиждень	1	2				3
	Підсумковий контроль (залік)							40
Усього			9	10	10	10	21	100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

1. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг. – СПб. : Питер, 2000. – 331 с. З.
- Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия / И.П. Отенко. – Х. : ХНЭУ, 2006. – 254 с.
2. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посіб. / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід.– Х. : ХДЕУ, 2002. – 639 с.
3. Тищенко О.М. Стратегічне управління: підручник / О.М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик, О.В. Ревенко. – Х. : ІНЖЕК, 2009. – 278 с.
4. Хміль Т.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Т.М. Хміль, С.К. Василик, Л.О. Шишмарева. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2004. – 136 с.

Додаткова

5. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 619 с.
6. Пономаренко В.С. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В.С. Пономаренко, А.М. Золотарьов, І.М. Волик, С.Л. Кушнар. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 451 с.
7. Портер М. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Текст] = The Portable MBA in strategi second edition / М. Портер, Дж. Самплер, С.К. Прахалад, М. Бир. – М : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 596 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

8. Мазоренко О. В. Стратегічний менеджмент / Strategic management // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5630>
9. Стратегическое управление и планирование. – Режим доступа: <http://www.stplan.ru>
10. Best articles on strategy – Access mode: http://www.1000ventures.com/bec_bestsites_strategy.html