



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

Ступінь вищої освіти	Бакалавр
Освітньо-професійна програма	«Менеджмент організацій»
Факультет	Економічний
Кафедра	Менеджменту
Семестр	VII
Кількість кредитів	6
Мова викладання	українська

Викладач	к.е.н. Яковчук А.М.
Контактна інформація	Tyakovchuk7@gmail.com

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСЦИПЛІНУ

Анотація	<p>Навчальна дисципліна «Стратегічне управління» буде корисна тим, хто у сучасних умовах розвитку економіки України прагне бути конкурентоспроможним і мобільним на ринку, досягти стабільного становища і зміцнити конкурентні свої позиції. Такий результат вимагає застосування нової системи управління, здатної до інноваційної, конкурентної і підприємницької реакції на зміну в зовнішньому середовищі, що дозволяє керувати цими змінами на основі наукових методів їхнього передбачення, регулювання, пристосування до цілей підприємства. Такою системою є стратегічне управління, що включає розробку і реалізацію стратегії організації, а також управління стратегічними проблемами. Мета стратегічного управління полягає у забезпеченні підприємствами конкурентних переваг зараз і в довгостроковій перспективі, завдяки пошуку і реалізації пріоритетів розвитку організації, підвищення її потенціалу, ступеня "вміння" адаптуватися до наявних умов.</p>
Мета та цілі	<p>Головною метою викладання дисципліни є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навичками прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком підприємства на ринку. здійснити критичний аналіз сучасних вітчизняних і зарубіжних концепцій підприємства та стратегічного управління ним, дати характеристику переваг та обмежень їх застосування в практиці підприємств України, довести необхідність формування стратегічного мислення в українських спеціалістів. Для досягнення мети поставлено такі завдання:</p> <ul style="list-style-type: none">• показати найбільш розповсюджені та нові підходи до аналізу середовища організації, методів визначення її конкурентоспроможності, ознайомити з методами аналізу та прогнозування розвитку зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища;• визначити методичні принципи формулювання цілей організації, охарактеризувати моделі і методи розробки системи стратегій у вигляді «стратегічного набору» з урахуванням обраної політики ведення бізнесу в межах ефективної системи прийняття і стратегічних управлінських рішень;• обґрунтувати необхідність розробки стратегічних планів, проектів та програм як інструментів реалізації стратегій, формування підсистеми стратегічного планування на підприємстві для забезпечення безперервності цього процесу; взаємозв'язку стратегії і тактики управління;• обґрунтувати основні вимоги до побудови системи стратегічного управління підприємством, що функціонують у перехідних економіках; проаналізувати особливості функціонування окремих підсистем підприємства у стратегічному режимі; запропонувати підходи до перебудови організаційно-економічного механізму функціонування підприємств, включаючи організаційне, фінансово-економічне,

	соціально-психологічне та інформаційно-аналітичне забезпечення виконання стратегічних планів, проектів та програм формування єдиної, ефективно функціонуючої системи стратегічного управління.
Результати навчання	<p>Після вивчення дисципліни «Стратегічне управління» студент повинен:</p> <p>знати основні категорії теорії стратегічного управління, методичні основи проведення стратегічного аналізу та оцінки стратегічного потенціалу підприємства, види стратегій підприємства та їх особливості;</p> <p>інструментарій оцінки альтернативних стратегічних варіантів та обґрунтування найбільш доцільної стратегії, методи стратегічного планування. вміти оцінити зовнішнє оточення підприємства та виявити його загрози та можливості, оцінити поточний стан та перспективу розвитку підприємства та дослідити його сильні і слабкі сторони; розробити альтернативні варіанти розвитку підприємства;</p> <p>обґрунтувати найбільш доцільні варіанти розвитку підприємства та сформувати його стратегію; розробити організаційне забезпечення реалізації обраної стратегії, а також створення системи стратегічного управління та забезпечення її функціонування в динамічному ринковому середовищі.</p> <p>володіти виконавчими, планово-проектними та організаційними компетенціями, а саме:</p> <p>Виконавчі компетентності: знати етапи стратегічного управління; знаходити потрібні інструменти реалізації обраної стратегії; знати специфіку стратегічних рішень; вміти прогнозувати наслідки від застосування певних видів стратегій; вміти проектувати організаційну структуру створюваних підструктур на підприємстві відповідно до сформульованих цілей; вміти будувати "дерево цілей"; вміти аналізувати місії і цілі підприємств, визначати їх переваги та недоліки; вміти характеризувати процес розвитку підприємства, його основні фази; визначати конкурентні переваги підприємства і розробляти напрями їх досягнення; оцінювати конкурентоспроможність підприємства; застосовувати різні підходи до аналізу середовища підприємства; характеризувати мотиви та цілі диверсифікації; оцінювати приналежність СЗГ; здійснювати моделювання процесів реалізації стратегії підприємства.</p> <p>Планово-проектні компетентності: використовувати термінологію стратегічного управління в діяльності та документації підприємства; вміти розмежувати стратегічні рішення та оперативні; знати специфіку процесу розвитку підприємства; знати методи оцінки конкурентоспроможності підприємства; знати структуру факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; розрізняти особливості застосування основних методів стратегічного аналізу; знати принципи розробки і реалізації стратегії підприємства і її зв'язок з поточним плануванням; визначати особливості застосування основних видів стратегій підприємства; виходячи з загальної стратегії, визначати функціональні, зокрема податкові, стратегії.</p> <p>Організаційні компетентності: розробляти напрями досягнення конкурентних переваг підприємства; розуміти моделі і методи прийняття рішень щодо ведення конкурентної боротьби; приймати рішення щодо тривалості реалізації певної конкурентної стратегії; управляти стратегічним набором СЗГ; обґрунтовувати вибір стратегії на різних етапах життєвого циклу підприємства; формувати стратегічний набір підприємства; визначати механізми забезпечення стратегічного управління підприємством.</p>
Soft skills	Під час вивчення дисципліни студент отримує можливість формувати та розвивати soft skills - соціально-психологічні аспекти професійної компетентності: навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, вміння працювати в команді, управляти своїм часом, розуміти важливості дедлайнів, здатність логічно і системно мислити, креативність та інше
Пререквізити	Базові знання з дисциплін: «Теорія організації», «Маркетинг», «Менеджмент», «Економіка і фінанси підприємства», «Бізнес-планування», «Управління персоналом».

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема	План, короткі тези	Завдання
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Ключові гіпотези стратегічного управління. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку	Тести, питання, презентації

	українських підприємств в ринкових умовах господарювання.	
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку. Стратегії управління ресурсами підприємства та особливості їх вибору. Виробнича стратегія підприємства. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії. Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.	Тести, питання, презентації
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування	Тести, питання, презентації
Тема 4. Стратегічне планування	Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Характеристика етапу ціле утворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства	Тести, питання, презентації
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.	Тести, питання, презентації
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.	Тести, питання, презентації

Тема 7. Види стратегічного управління	<p>Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок. Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.</p>	<p>Тести, питання, презентації</p>
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	<p>Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», BPM, моделі ABC та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку</p>	<p>Тести, питання, презентації</p>
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	<p>Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.</p>	<p>Тести, питання, презентації</p>
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	<p>Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення. Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін</p>	<p>Тести, питання, презентації</p>

ЛІТЕРАТУРА ТА НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
2. Андрієнко В. М. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки : механізми, методи, моделі : монографія / [В. М. Андрієнко та ін.] ; Донецький нац. ун-т. – Донецьк : ДонНУ, 2012. – 155 с.
3. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф ; науч. ред. и ав. предисл. Л. И. Евенко. – Москва : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Головка Т. В. Стратегічний аналіз : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головка, С. В. Сагова [за ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Кужельного]. – Київ : КНЕУ, 2002. – 198 с.
5. Гриньова В. М. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2010. – 268 с.
6. Дикань В., Токмакова І. та ін. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ.: Центр навчальної літератури, 2019. – 272 с.

7. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с
8. Ігнат'єва, І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. – Київ : Каравела, 2008. – 480 с.
9. Любанова Т.П. Стратегічне планування на підприємстві [Текст]: навч. посіб./ Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. - Март, 2009. - 400 с.
10. Мізюк, Б. М. Основи стратегічного управління: підручник / Б. М. Мізюк. – Львів: Магнолія, 2009. – 544 с.
11. Портер, М. Е. Конкуренція / М .Е. Портер. – М . : Вільямс, 2001. – 495 с .
12. Стратегічний менеджмент: підручник / І. М. Писаревський, О. М. Тищенко, М. М. Покоłodна, Н. Б. Петрова; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 289 с.
13. Шершньова, З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Загальна політика	Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати всі аудиторні заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальною літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять, студент опрацьовує питання лекції самостійно, проходить тестовий контроль в університетській системі дистанційного навчання чи з ним проводиться усна співбесіда за темою у дні та години консультацій. При пропуску практичних аудиторних занять, студент має виконати завдання теми в університетській системі дистанційного навчання. Оцінювання самостійної та індивідуальної роботи студента здійснюється в університетській системі дистанційного навчання.
Політика щодо дедлайнів та перекладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
Політика щодо академічної доброчесності	Усі письмові роботи перевіряються на відповідність дотримання стандартів оформлення та обґрунтування проведених розрахунків та сформульованих висновків. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

ОЦІНЮВАННЯ

Нарахування балів

Види оцінювання	Бали
Змістовий модуль 1 (теми 1-6)	30
Змістовий модуль 2 (теми 7-10)	30
Підсумковий контроль (теми 1-10) – екзамен	40

Розподіл балів для оцінювання успішності студентів

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни