

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

Стратегічний менеджмент

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань *29 Міжнародні відносини*
Спеціальність *292 Міжнародні економічні відносини*
Освітній рівень *перший (бакалаврський)*
Освітня програма *Міжнародний бізнес*

Статус дисципліни *вибіркова*
Мова викладання, навчання та оцінювання *українська*

Завідувачка кафедри
Міжнародних економічних відносин

Ірина ОТЕНКО

Харків
2021

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри *Міжнародних економічних відносин*
Протокол № 1 від 27 серпня 2021 р.

Розробник (и):

Ярмош О.В., к.ф.-м.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин.

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

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

Анотація навчальної дисципліни

Сучасний менеджмент передбачає прийняття управлінських рішень в умовах нестабільного, непередбачуваного, агресивного зовнішнього середовища. Успішна діяльність підприємств в умовах конкуренції все більш залежить від стратегічних дій, які будуть обрані керівництвом. Сьогодні міжнародним та національним компаніям необхідно сформувавши таку стратегію розвитку, яка б дозволила підтримувати стійкі конкурентні переваги у довгостроковому періоді. Це висуває нові вимоги до якостей управлінців усіх рівнів, націлює на формування особистості з креативним типом мислення, ініціативою, самостійністю і оригінальністю у прийнятті рішень. Такі якості фахівця формують нормативна дисципліна «Стратегічний менеджмент».

Навчальна дисципліна «Стратегічний менеджмент» належить до переліку дисциплін вільного вибору студента. Дисципліна передбачає не лише вивчення теоретичного матеріалу, а і використання практичних інструментів та технік розробки, імплементації, контролю та корекції стратегії підприємства національного та міжнародного рівнів. В ході вивчення дисципліни використовується велика кількість кейсів, заснованих на реальних даних відомих компаній. Також на власному досвіді студенти розвивають знання, формують навички та ставлення, необхідні фахівцю в сфері міжнародних економічних відносин.

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного менеджменту та практичними навичками прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком підприємств у міжнародному середовищі.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент» є:

засвоєння основного теоретичного матеріалу з розробки та імплементації стратегії на підприємстві, стратегічного менеджменту в цілому; розвиток навичок самостійної роботи за всіма етапами розробки стратегії, її перевірки на життєздатність, збалансованість стратегічного портфелю та впровадження стратегічних змін;

організація діяти відповідально та зважено під час прийняття управлінських рішень на рівнях корпоративної, функціональної та бізнес-стратегії.

Характеристика навчальної дисципліни

Курс	3
Семестр	5
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	залік

Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Макро- і мікроекономіка	Міжнародний бізнес та міжнародне підприємництво
Менеджмент	Міжнародні фінанси
Маркетинг	<u>Технології комунікації міжнародного бізнесу</u>
Світова економіка та міжнародні економічні відносини	Переддипломна практика
Міжнародна торгівля товарами, послугами, технологіями	

Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Здатність спілкуватися на професійному та соціальному рівнях з використанням фахової термінології, включаючи усну і письмову комунікацію державною та іноземними мовами	Вільно спілкуватися з професійних питань державною та іноземними мовами усно і письмово, фахово використовувати економічну термінологію.
Здатність постійно підвищувати теоретичний рівень знань, генерувати й ефективно використовувати їх в практичній діяльності	Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.
	Усвідомлювати необхідність навчання впродовж життя з метою підтримки професійної компетентності на високому рівні.
Здатність здійснювати комплексний аналіз та моніторинг кон'юнктури світових ринків, оцінювати зміни міжнародного середовища та вміти адаптуватися до них	Здійснювати комплексний аналіз складних економічних систем, зіставляти та порівнювати їх складові, оцінювати й аргументувати оцінки результативності їх функціонування.
	Підбирати і вміло застосовувати аналітичний інструментарій дослідження стану та перспектив розвитку окремих сегментів міжнародних ринків товарів і послуг з використанням сучасних знань про методи, форми й інструменти регулювання міжнародної торгівлі.
Здатність обґрунтовувати особливості реалізації форм міжнародних економічних відносин на мега-, макро-, мезо- і мікрорівнях	Обґрунтовувати власну думку щодо конкретних умов реалізації форм міжнародних економічних відносин на мега-, макро-, мезо- і мікрорівнях.

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент як підсистема управління підприємством

Тема 1. Сутність стратегічного менеджменту.

- 1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного менеджменту.
- 1.2. Сучасна концепція стратегічного менеджменту.
- 1.3. Поняття «стратегія організації».
- 1.4. Стратегічні рішення в організації.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства.

- 2.1. Рівні прийняття стратегічних рішень.
- 2.2. Загальні стратегії підприємства.
- 2.3. Загальні конкурентні стратегії підприємства.
- 2.4. Функціональні стратегії підприємства.

Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства.

- 3.1. Основні етапи стратегічного менеджменту.

3.2. Місія підприємства та правила її формування в процесі стратегічного менеджменту.

3.3. Класифікація стратегічних цілей. Побудова «дерева стратегічних цілей».

3.4. Особливості формування стратегії підприємства.

Тема 4. Стратегічне планування.

4.1. Сутність і зміст стратегічного планування.

4.2. Принципи стратегічного планування.

4.3. Процес стратегічного планування.

4.4. Стратегічний план.

Тема 5. Оточення підприємства.

5.1. Зовнішнє оточення підприємства.

5.2. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

5.3. Внутрішнє середовище підприємства та особливості його аналізу.

Змістовий модуль 2. Організація стратегічного управління на підприємстві

Тема 6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища.

6.1. Моделі вивчення зовнішнього середовища.

6.2. Аналіз і оцінка зовнішнього середовища.

6.3. Стратегічний аналіз галузевого (конкурентного) середовища організації.

Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг.

7.1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства» та підходи до його визначення.

7.2. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

7.3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства.

7.4. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства.

8.1. Поняття «портфель» підприємства.

8.2 Стратегічна зона господарювання, її привабливість та оцінювання.

8.3 Оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення перспективних напрямів розвитку.

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації.

9.1. Використання матричних моделей у процесі генерування стратегічних альтернатив організації.

9.2. Критерії вибору стратегічних альтернатив.

9.3. «Стратегічний набір» організації та вимоги до його формування.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

10.1. Мета та завдання стратегічного контролю.

10.2. Впровадження стратегічних змін в організації.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Методи навчання та викладання

Серед методів навчання використовуються різні методи, спрямовані на активізацію та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти, а саме: проблемні лекції (теми 1-5), лекції-дискусії (теми 6-10), презентації та кейс-стаді (теми 1-10), дебати (тема 6), мозкові штурми (теми 9-10), індивідуальні та групові проекти (теми 6-7), робота в малих групах (теми 1-10), індивідуальна дослідницька робота під час виконання творчого завдання (тема 10), інтерактивні техніки та технології (теми 1-10).

Порядок оцінювання результатів навчання

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» здійснюється за накопичувальною (100-бальною) системою оцінювання.

Оцінювання здійснюється за такими видами контролю:

поточний контроль, який здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних і семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів, мінімальна – 60 балів).

Залік виставляється як загальна сума балів, отриманих під час поточного контролю.

Поточний контроль включає оцінювання студентів під час:

лекцій – засвоєння теоретичного матеріалу оцінюється за результатами експрес опитування під час або після лекції (по 1 балу за кожне заняття, разом 12 балів), активної роботи під час практичних занять (по 2 бали за кожне заняття, разом 24 бали), поточний контрольних робіт (2 роботи по 15 та 10 балів відповідно, разом 25 балів), виконання індивідуальних творчо-пошукових завдань (2 завдання по 9 та 15 балів відповідно, разом 24 бали), підсумкового тестування за курсом (15 балів). Загальна кількість балів 100.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів.

Самостійна робота студента включає: пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; підготовку до практичних занять; опрацювання відеоконтенту, аналітичних досліджень, звітів про макроекономічний стан та кейсів про діяльність міжнародних компаній.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується як сума балів отриманих студентом під час поточного контролю. Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. 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.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведеною в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ЄКТС».

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	

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема 1	Форми та види навчання	Форми оцінювання	Мак бал	
	2	3	4	
Змістовий модуль 1. Стратегічний менеджмент як підсистема управління підприємством				
Сутність стратегічного менеджменту	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного менеджменту. 1.2. Сучасна концепція стратегічного менеджменту. 1.3. Поняття «стратегія організації». 1.4. Стратегічні рішення в організації.	Експрес-опитування	1
	Практичне заняття	Заняття: Сутність стратегічного менеджменту	Активна робота на парі	2
<i>Самостійна робота</i>				
Тема 1. а	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Опрацювання матеріалу	
Тема 2. Рівні стратегічних та типологія стратегій підприємств	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 2.1. Рівні прийняття стратегічних рішень. 2.2. Загальні стратегії підприємства. 2.3. Загальні конкурентні стратегії підприємства. 2.4. Функціональні стратегії підприємства.	Експрес-опитування	1
	Практичне заняття	Завдання: Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	Активна робота на парі	2
<i>Самостійна робота</i>				
Тема 2. б	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Опрацювання матеріалу	
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 3.1. Основні етапи стратегічного менеджменту. 3.2. Місія підприємства та правила її формування. 3.3. Класифікація стратегічних цілей. Побудова «дерева стратегічних цілей». 3.4. Особливості формування стратегії підприємства.	Експрес-опитування	1
	Практичне заняття	Практичне заняття. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	Активна робота на парі	2
<i>Самостійна робота</i>				
Тема 3. а	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Опрацювання матеріалу	
Тема 4. Стратегічне планування	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 4.1. Сутність і зміст стратегічного планування. 4.2. Принципи стратегічного планування. 4.3. Процес стратегічного планування. 4.4. Стратегічний план.	Експрес-опитування	1
	Практичне заняття	Заняття: Стратегічне планування	Активна робота на парі	4
<i>Самостійна робота</i>				
Тема 4. а	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Виконання індивідуального завдання	9

1	2	3	4	5
Тема 5. Оточення	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 5.1. Зовнішнє оточення підприємства. 5.2. Фактори впливу на нестабільність ЗС. 5.3. Внутрішнє середовище підприємства та особливості його аналізу.	Експрес-опитування	1
	заняття Контрольна робота		бота на парі Контрольна робота	2 15
	<i>Самостійна робота</i>			
	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу. Підготовка до поточної контрольної роботи.	Опрацювання матеріалу	-
Змістовий модуль 2. Організація стратегічного управління на підприємстві				
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 6.1. Моделі вивчення зовнішнього середовища. 6.2. Аналіз і оцінка зовнішнього середовища. 6.3. Стратегічний аналіз галузевого (конкурентного) середовища організації.	Експрес-опитування	1
	Практичне заняття	Заняття: Стратегічний аналіз зовнішнього середовища	Активна робота на парі	2
	<i>Самостійна робота</i>			
	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Опрацювання матеріалу	-
	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 7.1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». 7.2. Елементи стратегічного потенціалу підприємства. 7.3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства. 7.4. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг.	Експрес-опитування	2
	Практичне заняття	Заняття: Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	Активна робота на парі	2
	<i>Самостійна робота</i>			
	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу. Виконання індивідуального самостійного завдання 2	Виконання індивідуального завдання	15
та	<i>Аудиторна робота</i>			
	рацювання Лекція	Лекція за питаннями: 8.1. Поняття «портфель» підприємства. 8.2 Стратегічна зона господарювання. 8.3 Оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення перспективних напрямів розвитку.	Експрес-опитування	2
	Практичне заняття	Заняття: Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	Активна робота на парі	4
	<i>Самостійна робота</i>			
	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу.	Опрацювання матеріалу	-

1	2	3	4	5	
Т У М О Т А В И Т е м 9 . Т е м 10. С т р а т е г і ч н й к о н т р о ль в п р о ц е с і с т р а т е г і ч н й п е р е т в о р е н ь н а п і д п р и є м с т в і	Г е н е р у в а н н я с т р а т е г і ч н й р е а л і з а ц ії	Аудиторна робота			
		Лекція	Лекція за питаннями: 9.1. Використання матричних моделей у процесі генерування стратегічних альтернатив організації. 9.2. Критерії вибору стратегічних альтернатив. 9.3. «Стратегічний набір» організації та вимоги до його формування.	Експрес-опитування	1
		Практичне заняття	Заняття: Генерування стратегій та умови їх реалізації	Активна робота на парі Контрольна робота	2
		Контрольна робота			10
	Самостійна робота				
	Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу. Підготовка до поточної контрольної роботи.	Опрацювання матеріалу	-	
	Аудиторна робота				
	Т е м 10. С т р а т е г і ч н й к о н т р о ль в п р о ц е с і с т р а т е г і ч н й п е р е т в о р е н ь н а п і д п р и є м с т в і	Лекція	Лекція за питаннями: 10.1. Мета та завдання стратегічного контролю. 10.2. Впровадження стратегічних змін в організації.	Експрес-опитування	1
			Практичне заняття.	Заняття: Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	Активна робота на парі
		Підсумкове тестування	Підсумкове тестування з курсу	Тестування	15
Самостійна робота					
Завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, опрацювання додаткових матеріалів з курсу. Підготовка до підсумкового тестування.	Опрацювання матеріалу	-		

Рекомендована література

Основна

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2019, 376 с.
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. К. : Центр навчальної літератури, 2019, 440 с.
3. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : Підручник. К.: Каравела, 2019, 464 с.
4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К. : Наш формат, 2020, 424 с.
5. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж, Харків : ХНУВС, 2021, 208 с.

Додаткова

6. Ким Чан В., Моборн Рене Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. К. : КСД, 2018, 384 с.
7. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. К. : Наш формат, 2018, 368 с.
8. Лейнванд П., Мейнарді Ч., Кляйнер А. Стратегія, що працює. К. : Фабула, 2019, 256 с.
9. Піжук О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Піжук ; Державна фіскальна служба України, Університет ДФС України, [та ін.]. – Ірпінь, 2018. – 390 с.
10. Румельт Р. Гарна стратегія. Погана стратегія. К. : Фабула, 2019, 324 с.

Інформаційні ресурси

11. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>
12. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua>
13. Методологія: Стратегія. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/>
14. Strategic Management Society. URL : <https://strategicmanagement.net/>
15. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Дисципліна «Стратегічний менеджмент». URL : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=6855>