

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Групи Е-4

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор з НПР

професор _____ С.Я. Ходирев

“ ___ ” _____ 2020 року

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни	<i>Стратегічний менеджмент</i>
підготовки	бакалаврів
в галузі знань	07 Управління та адміністрування
спеціальності	073 Менеджмент
за освітньою програмою	Менеджмент організацій і адміністрування та логістика
мова навчання	державна

2020 рік

1. Метою вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент» є оволодіння теоретичними знаннями з питань стратегічного менеджменту підприємства, інструментарієм, методикою розроблення стратегій розвитку підприємства та набуття вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного управління в діяльності підприємства.

2. Предметом вивчення навчальної дисципліни є педагогічно – адаптована система понять про принципи та моделі стратегічного управління діяльності підприємств в умовах перманентного змінюючого зовнішнього середовища.

3. Передумови вивчення дисципліни. Дисципліна «Стратегічний менеджмент» викладається студентам 4-го року навчання (8-й семестр), що навчаються на спеціальності «Менеджмент». Відноситься до обов'язкових в освітньої програмою «Менеджмент організацій та адміністрування та логістика». Для успішного оволодіння дисципліни студентам необхідні знання з таких дисциплін як Теорія організації, Основи менеджменту, Маркетинг, Економіка та фінанси підприємства. Інноваційний та інвестиційний менеджмент.

4. Компетенції навчаючого, формуємі в результаті вивчення дисципліни

Процес вивчення дисципліни спрямован на формування у випускників наступних компетенцій:

Найменування компетенцій	Код компетенцій
1	2
Загальні компетенції	
Навички використання інформаційних технологій	ЗК3
Здатність діяти на основі етичних міркувань, соціально-відповідально і свідомо	ЗК5
Вміння виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї	ЗК6
Вміння виявляти ініціативу та підприємливість; застосовувати вміння щодо підвищення ефективності роботи підприємства	ЗК7
Спеціальні (фахові) компетенції	
Встановлювати критерії, за якими організація визначає подальший розвиток, розробляти і реалізувати відповідні стратегії та плани	ФК2
Здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації	ФК4
Вміння створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління	ФК5
Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість	ФК7
Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати управлінські рішення та забезпечити умови їх реалізації	ФК9

1	2
Здатність до управління органа цією, її змінами	ФК10
Здатність розуміти основні поняття теорії процесного управління, створювати моделі бізнес-процесів з використанням найпоширеніших стандартів моделювання, аналізувати і контролювати перебіг бізнес-процесів АТП, проводити їх реінженірінг	ФК11

5. Очікуванні результати навчання

Результати навчання – сукупність знань, умінь, навичок, інших компетенцій, набутих особою у процесі навчання за певною освітньо-професійною програмою, які можна ідентифікувати, кількісно оцінити та виміряти.

За результатами навчання с дисципліни «Стратегічний менеджмент» студент повинен отримати наступні результати:

№ п/п	Результати навчання	Формуємі компетенції		
		ІК	ЗК	ФК
1	2	3	4	5
0	Знати теоретичні основи стратегічного управління; розуміти етапи формування системи стратегічного управління; вміти реалізувати процеси стратегічного управління; аналізувати позиції підприємства в конкурентному середовищі; синтезувати засоби та методи розробки стратегії підприємства; оцінювати зміни різних сторін підприємства	+	+	+
1.	Знати			
1.1	• сутність стратегічного управління		3	11
1.2	• методологічні і методичні підходи реалізації стратегічного управління		3	7
1.3	• характеристику етапів процесу стратегічного управління		3	4
1.4	• методи і моделі стратегічного аналізу зовнішнього оточення підприємства та його внутрішнього середовища		6	4-5
1.5	• моделі і етапи реалізації стратегій та проведення стратегічних змін		7	10
1.6	• особливості, принципи та недоліки стратегічного планування		6	9
2	Розуміти			
2.1	• передумови формування системи стратегічного управління		5	9
2.2	• еволюцію систем стратегічного управління			2

1	2	3	4	5
2.3	• взаємозв'язок елементів системи стратегічного управління		6	11
2.4	• поняття та види стратегії підприємства			11
2.5	• процес розробки стратегії підприємства		7	2
2.6	• поняття стратегічного потенціалу підприємства			11
3	Вміти			
3.1	• здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього оточення підприємства та його середовища		6	7
3.2	• здійснювати стратегічну сегментацію зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства		6	7
3.3	• формулювати місію та стратегічні цілі підприємства		7	11
3.4	• розробляти стратегію підприємства і генерувати стратегічні альтернативи його розвитку		6	11
3.5	• формувати команду проведення стратегічних змін		5	10
3.6	• розробляти систему мотивації робітників		5	4
4	Аналізувати			
4.1	• вплив факторів зовнішнього середовища на функціонування підприємства		3	9
4.2	• сильні і слабкі сторони підприємства		3	9
4.3	• індикатори рівня ресурсного потенціалу підприємства		3	9
5	Синтезувати			
5.1	• результати стратегічного аналізу підприємства		6	11
5.2	• засоби та методи розробки стратегії підприємства		7	7
5.3	• можливості і погрози, сильні і слабкі сторони підприємства		6	7
6	Оцінювати			
6.1	• привабливість СЗГ та СОБ підприємства		3	11
6.2	• стратегічні альтернативи розвитку підприємства		6	11
6.3	• ефективність діючої стратегії підприємства		6	11
6.4	• індикатори стратегічного потенціалу підприємства		6	11
6.5	• відповідність організаційної структури підприємства вибраної стратегії		7	11

6. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма навчання	заочна (дистанційна) форма навчання
Кількість кредитів - 4 Кількість годин - 120	обов'язкова	
Семестр викладання дисципліни	8	8
Вид контролю:	іспит	
Розподіл часу:		
- лекції (годин)	42	12
- практичні, семінарські (годин)	14	8
- лабораторні роботи (годин)	-	-
- самостійна робота студентів (годин)	64	70
- курсовий проект (годин)	-	-
- курсова робота (годин)	-	-
- розрахунково-графічна робота (контрольна робота)	-	30

7. Зміст навчальної дисципліни

Розділ 1

Теоретичні основи стратегічного управління

Змістовний модуль (тема) 1

Передумова виникнення і розвитку стратегічного управління.

Нестабільність зовнішнього середовища та еволюція систем управління. Управління на підставі контролю. Управління на підставі екстраполяції.

Змістовний модуль (тема) 2

Статистичне планування діяльності підприємств.

Сутність, принципи, цілі і задачі стратегічного управління. Процес стратегічного планування. Перехід від стратегічного планування до стратегічного менеджменту.

Змістовний модуль (тема) 3

Стратегічний менеджмент як реалізація цільового підходу.

Еволюція теорії стратегічного управління. Визначення стратегічного менеджменту. Моделі стратегічного менеджменту.

Змістовний модуль (тема) 4

Вибір місії та формуванням цілей підприємства.

Теоретичні основи постановки цілей. Формування стратегічного бачення та місії підприємства. Формування цілей підприємства. Перевірка дерева цілей на ефективність.

Змістовний модуль (тема) 5

Поняття та види стратегій.

Поняття стратегій діяльності підприємств. Види стратегій: загальні, бізнесові, функціональні. Характеристика кожного виду стратегій.

Розділ 2

Стратегічний аналіз

Змістовний модуль (тема) 6

Аналіз середовища функціонування підприємства.

Концептуальні основи стратегічного аналізу. Аналіз середовища непрямого впливу на функціонування підприємства. Аналіз середовища безпосереднього впливу на функціонування підприємства. Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Методика проведення SWOT-аналізу.

Змістовний модуль (тема) 7

Стратегічний аналіз конкуренції і конкурентного середовища.

Поняття конкуренції: види, стратегічний аналіз конкурентів та конкурентного середовища, конкурентоспроможності та ключові фактори успіху.

Конкуренти позиції: поняття, види стратегії конкурентного позиціонування.

Розділ 3

Управління шляхом вибору стратегічних позицій

Змістовний модуль (тема) 8

Стратегічна сегментація зовнішнього середовища.

Стратегічні зони господарювання та стратегічні одиниці бізнесу. Життєві цикли спросу та технологій. Виокремлення стратегічних зон господарювання. Зони стратегічних ресурсів. Групи, що впливають на формування стратегії. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.

Змістовний модуль (тема) 9

Вибір стратегічних позицій підприємства в привабливих СЗГ.

Поняття портфельного аналізу: його зміст, переваги та недоліки. Основні моделі портфельного аналізу: загальна характеристика; моделі БКГ; Мак-Кінзі; Shell/DPM; Ховера-Шенделя, ADL.

Методика стратегічного позиціонування малих і середніх підприємств: визначення вектору рекомендованої стратегії в системі SPASE. Особливості методу SPASE з використанням довірчих інтервалів.

Моделі управління на підставі гнучких/екстрених рішень: управління шляхом ранжування стратегічних задач та за слабкими сигналами.

Розділ 4
Реалізація стратегії та управління
Змістовний модуль (тема) 10

Управління стратегічним потенціалом.

Поняття стратегічного потенціалу і особливості управління ним. Конкурентоспроможність потенціалу та конкурентоспроможність підприємства. Оцінка стратегічного потенціалу підприємства. Процес управління стратегічним потенціалом підприємства.

Змістовний модуль (тема) 11

Доопрацювання та вибір стратегії розвитку підприємства.

Необхідність та сутність доопрацювання корпоративної стратегії. Визначення видів взаємодії між стратегічними зонами господарювання. Оцінка синергізму окремих видів бізнесу.

Процес вибору стратегії розвитку підприємства: оцінка ефективності діючої стратегії, структура стратегічного плану і характеристика його розділів. Вибір системи управління на підприємстві.

Змістовний модуль (тема) 12

Організація стратегічного управління на підприємстві.

Особливості управлінської діяльності в системі стратегічного управління. Поняття та види стратегічних змін в процесі реалізації стратегії. Відповідність організаційної структури підприємства вибраній стратегії. Корпоративна культура в системі підтримки стратегії підприємства. Формування стратегічної поведінки і команди підтримки стратегічних змін на підприємстві.

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства. Оцінювання доцільності обраної підприємством стратегії, запропонованих змін. Налагодження зворотних зв'язків в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки.

8. Розподіл дисципліни у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять

Назва теми лекційного матеріалу	Кількість годин		ПЗ/СРС	Кількість годин		Література
	очна	заочна		очна	заочна	
Розділ 1. «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»						
Тема 1. Передумова виникнення і розвитку стратегічного управління	2	1		0/2	0/2	1-5
Тема 2. Статистичне планування діяльності підприємств	2	-		0/2	0/2	1-5
Тема 3. Стратегічний менеджмент як реалізація цільового підходу	4	1		0/2	0/2	1-5
Тема 4. Вибір місії та формування цілей підприємства	4	0,5		0/2	0/2	1-5
Тема 5. Поняття та види стратегій	2	0,5		0/2	0/2	1-5
Разом за Розділом 1.	14	3	ПЗ/СР	0/10	0/10	
Розділ 2. «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ»						
Тема 6. Аналіз середовища функціонування підприємства	6	2	ПЗ/СР - Оцінка середовища підприємства	4/12	1/12	1-5
Тема 7. Стратегічний аналіз конкуренції і конкурентного середовища	4	1	ПЗ/СР – Оцінка конкуренції і конкурентного середовища	4/10	1/12	1-5
Разом за Розділом 2.	10	3	ПЗ/СР	8/22	2/24	
Розділ 3. «УПРАВЛІННЯ ШЛЯХОМ ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНИХ ПОЗИЦІЙ»						
Тема 8. Стратегічна сегментація зовнішнього середовища	2	1	ПЗ/СР – Виділення СЗГ	2/6	1/8	1-5
Тема 9. Вибір стратегічних позицій підприємства в привабливих СЗГ	8	2	ПЗ/СР – Оцінка СЗГ	4/20	1/16	1-5
Разом за Розділом 3.	10	3	ПЗ/СР	6/26	2/24	
Розділ 4. «РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ»						
Тема 10. Управління стратегічним потенціалом	2	1	-/СР	0/2	0/2	1-5
Тема 11. Доопрацювання та вибір стратегії розвитку підприємства	3	1	-/СР	0/2	0/5	1-5
Тема 12. Організація стратегічного управління на підприємстві	3	1	-/СР	0/2	0/5	1-5
Разом за Розділом 4.	8	3	-/СР	0/6	0/12	
УСЬОГО за дисципліною	42	12		14/64	4/70	

9. *Форми контролю та критерії* оцінки знань студентів

Поточний контроль знань студентів здійснюється на підставі виконання студентом двох контрольних робіт – по одній за кожний розділ (модуль) навчальної програми. Кожна контрольна робота передбачає відповіді на 25 тестів та вирішення одної практичної задачі. За кожну правильну відповідь на один тест нараховується один бал, за правильно вирішену задачу – 25 балів. Таким чином, за правильні відповіді на тести та вирішення задачі студент за перший модуль (контрольну роботу) отримує 50 балів. За другу контрольну роботу, в якій 25 тестів та одна задача, також 50 балів. В цілому, по результатам двох контрольних робіт студент може отримати 100 балів.

Підсумковий контроль – письмовий іспит, який передбачає відповіді на 50 тестів і вирішення двох задач і можливість отримання 100 балів.

Підсумкова оцінка за вивчення дисципліни виставляється в залежності від суми набраних балів (B_3):

$$B_3 = 0,4 \sum_i^2 B_{m,i} + 0,6 B_{icn.}$$

де $B_{m,i}$ – сума балів, набраних студентом за i -у контрольну роботу;
 $B_{icn.}$ – сума балів, набраних студентом на іспиті.

Загальна оцінка знань студентів по балам визначається за шкалою, представлений в таблиці.

Шкала оцінювання: національна та ЄCTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄCTS	
		Оцінка	Критерії
1	2	3	4
90-100	Відмінно	A	"Відмінно" - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального.
82-89	Добре	B	"Дуже добре" теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні шпички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального.
75-81		C	"Добре" - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилкам

1	2	3	4
67-74	Задовільно	D	"Задовільна" – теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки.
60-66		E	"Достатньо" - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачені програмою навчання навчальні завдання не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.
35-59	Незадовільно	FX	"Незадовільно" - теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання)
1-34		F	"Неприйнятно" - теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значимого підвищення якості виконання навчальних завдань.(з обов'язковим повторним курсом)

10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

10.1 Інформаційні ресурси

Адреса рекомендованих Internet – сайтів:

1. <http://www.publish.cis2000.ru>
2. <http://www.meta.com.ua>
3. <http://www.cfin.ru>
4. <http://www.stplan.ru>
5. <http://portal.khadi.kharkov.ua>
6. <http://www.osp.ru>

10.2. Рекомендовані літературні джерела Основна

1. Шершнева З.Є. Стратегічне управління: Підручник. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
2. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. К.: Каравела, 2016. 480 с.

3. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: Підручник. Львів: Магнолія, 2009. 544 с.

4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. 928 с.

5. Парахина В.Н., Максименко М.С., Панасенко С.В. Стратегический менеджмент: учебник. М.: КНОРУС, 2011. 496 с.

Допоміжна

6. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. М.: Экономика, 1989. 319 с.

7. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Підручник. Львів: «Новий Світ-2010», 2017. 480 с.

8. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. К.: Знання, 2010. – 406 с.

9. Дікань В.Л., Зубенко В.О., Макогон О.В. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 272 с.

10. Попов С.А. Актуальний стратегічний менеджмент: учеб. пособие. М.: Издательство Юрайт: ИД Юрайт, 2010. 448 с.

11. Шинкаренко В.Г., Левченко О.П. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монография. Харьков: ХНАДУ, 2009. 166 с.

12. Тищенко О.М., Хміль Т.М., Василик С.К. та ін. Стратегический менеджмент. Х.: ИД «ИНЖЕК», 2009. 280 с.

13. Шинкаренко В.Г. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Стратегічний менеджмент», Х.: ХНАДУ, 2018. 38 с.

Розроблено та внесено: кафедрою менеджменту

Розробник програми: професор кафедри менеджменту

д.е.н., професор _____ Шинкаренко В.Г.

Обговорено та рекомендовано до затвердження на засіданні кафедри
Протокол № _____ від “___” _____ 2020 р.

Завідуючий кафедрою д. е. н., проф. _____ О.М. Криворучко

Погоджено

Декан факультету управління та бізнесу

доктор економічних наук, професор _____ І.А. Дмитрієв

“___” _____ 2020 року

© Шинкаренко В.Г., 2020 рік

© Шинкаренко В.Г., 2025 рік

Примітки:

Робоча програма навчальної дисципліни розробляється відповідною кафедрою у 2-х екземплярах на 5 років і затверджується до 30 серпня: 1 екземпляр – у навчальний відділ; 2 – екземпляр залишається на кафедрі.

Форма в редакції ХНАДУ відповідно до листа МОН України за №1/9-434 від 09 липня 2018 року затверджена Методичною радою ХНАДУ 26 вересня 2018 року протокол №1