

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра менеджменту



Затверджено

Проректор з науково-педагогічної
і навчальної роботи та рекрутації,
проф. Гаврилюк С. В.

[Handwritten signature]
21 вересня 2016 р.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

ПРОГРАМА
нормативної навчальної дисципліни

підготовки	<u>бакалавра</u>
галузі знань	<u>0306 – Менеджмент і адміністрування</u>
напряму підготовки	<u>6.030601 – Менеджмент</u>

Луцьк – 2016

Програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління» для студентів галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент».

1.09. 2016 р. – 7 с.

Розробники: Черчик Л.М., д.е.н., професор

Рецензент: Липич Л.Г., д.е.н., професор

Програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 1 від 6.09 2016 р.

Завідувач кафедри: Л.М. Черчик Черчик Л.М.

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною комісією факультету економіки та управління

протокол № ✓ від ✓ 2016 р.

Голова науково-методичної комісії факультету (інституту)

С.І. Бегун Бегун С.І.

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною радою університету

протокол № 1 від 21.09 2016 р.

© Черчик Л.М., 2016

Вступ

Програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління», складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки «Бакалавр» напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є складові стратегічного управління організацією, методика діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища організації, SWOT та PEST аналіз, стратегічне планування, корпоративна та функціональні стратегії, стратегічний контролінг.

Міждисциплінарні зв'язки. Дисципліна «Стратегічне управління» пов'язана з дисциплінами техніко-технологічного напряму, оскільки передбачає знання студентами сучасної техніки і технологій; з дисциплінами організаційно-управлінського профілю, оскільки техніко-економічне обґрунтування будь-якого рішення передбачає проектування організаційної і управлінської структури, розв'язання проблем стратегічного управління;

з дисциплінами «Фінанси», «Фінансовий менеджмент», «Бухгалтерський облік», «Економічний аналіз» в плані, що стосується оцінки спроможності підприємства реалізувати прийнятну стратегію.

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів**:

1. Передумови формування та розвитку стратегічного управління.
2. Стратегічні плани та забезпечення їх реалізації.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є одержання студентами теоретичних знань з особливостей стратегічного управління та вироблення вмінь і навичок в сфері стратегічного аналізу, розробки та реалізації стратегії, ефективного стратегічного управління.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічне управління» є:

- вивчити особливості стратегічного управління;
- освоїти техніку аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- навчитися робити обґрунтований вибір стратегії організації, формувати стратегічні цілі;
- освоїти теорію стратегічного планування, контролю, оцінки ефективності стратегії.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

- суть стратегічного управління;
- види та зміст стратегій;
- теоретичні основи ціле покладання;
- методичні підходи до дослідження зовнішнього, проміжного, внутрішнього середовища фірми;
- методологію економічного прогнозування та діагностики;
- методичні підходи до стратегічного планування, організації контролінгу, оцінки ефективності реалізації стратегії; моделі стратегічного управління.

вміти:

- використовувати основні теоретичні положення при керівництві різноманітними службами та підрозділами підприємства, тобто:
 - аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище організації, проводити багатофакторний системний аналіз;
 - визначати місію та цілі організації, стратегічні цільові пріоритети;
 - розробляти маркетингову, виробничу, фінансову стратегії стратегію;
 - здійснювати стратегічний та тактичний контролінг;
 - застосовувати класичні методи та моделі при прийнятті стратегічних рішень;
 - отримати навички самостійної роботи з вивчення елементів дисципліни, постійного вивчення сучасних досягнень в області стратегічного менеджменту.

2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Передумови формування та розвитку стратегічного управління

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. Види стратегічного управління

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.

Тема 3. 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 та стратегії його організаційного розвитку. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.

Тема 4. 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. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації. 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.

Тема 5. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

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», «ЗБЄІУ-БРМ, моделі АВБ та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

Змістовий модуль 2. Стратегічні плани та забезпечення їх реалізації

Тема 6. 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 формування в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. 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.

Тема 7. 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: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. 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.

Тема 8. Генерування стратегій та умови їх реалізації

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.

Тема 9. 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. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

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.

3. Форма підсумкового контролю успішності навчання – екзамен.

4. Методи та засоби діагностики успішності навчання.

В процесі вивчення дисципліни використовують такі методи оцінювання навчальної роботи студента: поточне тестування та опитування; письмовий іспит.

5. Список джерел

Основна література

1. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : навч. посіб. / Л. Д. Забродська. – Харків : Консум, 2004. – 208 с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
3. Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнатієва. – К. : Каравела, 2008. – 480 с.
4. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. С. Довгань. – К. : ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. – 560 с.
5. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : теорія та практика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська, О. Л. Ішук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003. – 194 с.
6. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : Логос, 2006. – 568 с.
7. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посіб. / К. І. Редченко. – Л. : Новий Світ-2000 ; Альтаір-2002, 2003. – 272 с.
8. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія / І. В. Смолін. – К. : КНТЕУ, 2004. – 346 с.
9. Шершньова З. С. Стратегічне управління : підручник / З. С. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

Додатковий список рекомендованої літератури

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. – 6-е изд. / Д. Аакер – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
2. Андриенко В. Н. Стратегическое управление персоналом / В. Н. Андриенко, Т. Ю. Бе-ликова, В. А. Голтвенко. – 2. изд., перераб. и доп. – Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 202 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. / И. Ансофф – СПб : Питер Ком, 1999. – 416 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 303 с.
5. Бандурин А. В. Стратегический менеджмент организации . Конспект лекцій / А. В. Бан-дурин, Б. А.: Чуб, М. Х. Корецький – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
6. Виханский О. С. Стратегическое управление : Учебн. – 2-е изд., перераб. и доп. / О. С. Ви-ханский – М. : Гардарика, 1998. – 296 с.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия : концепция, содержание, символы. / Б. Карлоф – М. : Высш. шк., 1991. – 239 с.
8. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. / В. И. Маслов – М. : Финпресс, 2004. – 288 с.
9. Минцберг Г. Стратегический процесс. / Г. Минцберг, Дж. Куин, С. Гошал – СПб. : Питер, 2001. – 543 с.
10. Минцберг Г. Школы стратегий. / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпбел – СПб. : Питер, 2000. – 43 1 с.
11. Падерин И. Д. Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия: планирование, прогнозирование, управление. Монография / И. Д. Падерин. – Днепропетровск : ДГФЭИ. – 2002. – 336 с.
12. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент . Искусство разработки и реализации стратегии. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
13. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : Навч. посібник / За ред. І. Ю. Єханурова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 456 с.
14. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : Учебник для вузов. – 3-е изд. / Р. А. Фатхутдинов – М. : ЗАО «Бизнес-школа» Интел-Синтез, 1999. – 416 с.
15. Шершньова З. Е. Стратегічне управління : Навч. посібник. / З. Е. Шершньова, С. В. Оборська – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.