

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТА РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»

(для слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання
освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст,
напрямок підготовки 0305 – «Економіка і підприємництво»
спеціальності 7.03050401 – «Економіка підприємства
(за видами економічної діяльності)»)

Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» (для слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст, напрям підготовки 0305 – «Економіка і підприємництво» спеціальності 7.03050401 – «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)») / Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад.: А. В. Ковалевська. – Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. – 24 с.

Укладач: А. В. Ковалевська

Рецензент: доц., к.е.н. Н. І. Склярчук

Рекомендовано кафедрою економіки підприємств міського господарства факультету післядипломної освіти та заочного навчання,

Протокол № 1 від «30» серпня 2012 р.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	7
1.1. Мета, предмет та місце дисципліни.....	7
1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни.....	8
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги.....	8
1.4. Рекомендована основна навчальна література.....	9
1.5. Анотація програми навчальної дисципліни.....	10
2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	12
2.1. Структура навчальної дисципліни.....	12
2.2. Тематичний план навчальної дисципліни.....	13
2.3. Розподіл часу за модулями і змістовими модулями та форми навчальної роботи студента.....	16
2.4. Розподіл часу самостійної навчальної роботи студента.....	18
2.5. Засоби контролю та структура залікового кредиту.....	19
2.6. Методи та критерії оцінювання знань.....	20
2.7. Інформаційно-методичне забезпечення.....	22

ВСТУП

Входження України до світового економічного простору обумовлює необхідність опанування нових для вітчизняних підприємств «правил» взаємодії із зовнішнім середовищем. Це потребує, перш за все, застосування сучасних підходів, принципів, ефективних методів, інструментів в управлінні підприємством для забезпечення успішного функціонування у конкурентному середовищі.

В умовах зростаючого динамізму середовища господарювання підприємств стратегічна орієнтація стає обов'язковою умовою їх функціонування та розвитку на основі досягнення стійких конкурентних переваг. Нові умови вимагають гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню підприємства. Успіх підприємства залежить від здатності передбачати і змінювати структуру виробництва і управління, розробляти і впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно планувати обсяги виробництва по різних товарах, інвестиції та прибутки, щоб досягти найбільшого ефекту і забезпечити існування підприємства у довгостроковій перспективі. Отже особливої уваги набувають питання ефективного управління підприємством на етапі формування, реалізації стратегії та впровадження стратегічних змін. Світовий досвід доводить вирішальне значення стратегічного управління для подолання проблем адаптації до мінливого зовнішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства.

Нормативна навчальна дисципліна «Стратегічне управління підприємством» орієнтована на вивчення закономірностей розвитку та засад стратегічного управління підприємством, пов'язаних із формуванням довгострокових конкурентних переваг підприємства в ринкових умовах функціонування, а також на розвиток умінь і навичок аналізу конкурентної позиції та виробничого потенціалу організації.

Курс забезпечує підготовку спеціалістів, які мають опанувати методи стратегічного аналізу середовища підприємства та програмування діяльності на майбутнє. Завдання курсу полягає у формуванні широкого кругозору, управлінського мислення і глибоких професійних знань у спеціалістів комерційної сфери з проблем планування та управління діяльністю підприємства для застосування знань у практичній роботі.

Метою вивчення дисципліни «Стратегічне управління підприємством» є набуття знань з питань стратегічного управління діяльністю підприємства в ринковій економіці та практичних навичок їх використання, виходячи з перспективних потреб підприємства. Таким чином, слухачі другої вищої освіти мають засвоїти сутність й особливості стратегічного управління на підприємстві; сформувані основи знань теоретико-методологічних аспектів та

навичок практичного застосування прийомів і методів формулювання стратегій та розробки стратегічних планів, проектів і програм, вміти створювати систему стратегічного управління та забезпечення її ефективного функціонування у динамічному ринковому середовищі; ознайомитися із вітчизняним та зарубіжним досвідом застосування стратегічного управління.

Завдання: вивчення теоретичних засад управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенцій підприємства; набуття навичок аналізу і розвитку організаційної структури і культури підприємства, впливу на агентів стратегічних змін на підприємстві.

У результаті вивчення дисципліни «Стратегічне управління підприємством» слухач має

знати:

- предмет, завдання та зміст дисципліни «Стратегічне управління підприємством»;
- теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади стратегічного управління;
- історію становлення, розвиток і закономірності послідовних трансформацій стратегічного управління;
- логіко-психологічні та методологічні засади стратегічного управління;
- філософсько-онтологічні засади стратегічного управління;
- об'єктивні та суб'єктивні потреби в упровадженні стратегічного управління й особливості освоєння курсу;
- основи організації процесу стратегічного управління;
- технології та методи стратегічного управління;
- особливості стратегічного управління в умовах глобалізації, масової культури та використання електронно-обчислювальної техніки;
- створення та послідовність роботи з розробки й реалізації стратегій організації;
- вимоги, що висуваються до персоналу управління стратегічного рівня;
- джерела формування можливостей розвитку конкурентних переваг організації;

уміти:

- застосовувати знання основ стратегічного управління й аналізу стратегій розвитку конкурентних переваг організації в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
- виконувати стратегічний аналіз місця та ролі організації на ринку;
- використовувати методи обґрунтування стратегічних управлінських рішень;
- застосовувати знання з маркетингу, стратегічного управління кадрами, фінансами тощо для розробки стратегії організації та її реалізації;
- управляти розробкою стратегії та політики організації;

– координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації в галузі ефективного стратегічного управління;

ознайомитися:

– із сучасними концепціями стратегічного управління;

– з методами, техніками, технологіями, використовуваними передовими школами стратегічного управління для підготовки керівників;

– з тенденціями розвитку та проблемами стратегічного управління;

– з технологіями розвитку стратегічного мислення.

Приєднання України до Болонського процесу передбачає впровадження кредитно-модульної системи організації навчального процесу (КМСОНП), яка є українським варіантом ECTS. Програма побудована за вимогами кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

Програма навчальної дисципліни розроблена на основі:

Освітньо-кваліфікаційна характеристика спеціаліста спеціальності 7.050107 - «Економіка підприємства» (галузевий стандарт вищої освіти, 2004р.);

Освітньо-професійна програма перепідготовки спеціаліста за напрямом 0501 – «Економіка та підприємництво» (галузевий стандарт вищої освіти, 2003 р.);

Навчальний план перепідготовки спеціаліста на базі ОКР «спеціаліст» інших галузей знань (напрямів підготовки) заочної форми навчання ФПО та ЗН, галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво», напрямку 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)» від 29.08.2011 р.

Програма ухвалена кафедрою економіки підприємств міського господарства, протокол № 1 від 30.08.2012 р. та Вченою радою факультету Післядипломної освіти та заочного навчання (протокол № 1 від 4 вересня 2012 р.).

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Мета, предмет та місце дисципліни

Метою дисципліни «Стратегічне управління підприємством» є засвоєння слухачами теоретичних знань щодо стратегії підприємства, формування навичок управління стратегічними змінами, сутності і особливості стратегічного управління на підприємстві; закладення основи знань теоретико-методологічних аспектів та навичок практичного застосування прийомів і методів розробки стратегічних планів, проектів, програм на базі управління стратегічними змінами на підприємстві, формулювання функціональних стратегій, формування ресурсно-компетенційної бази і організаційної культури в процесі реалізації стратегічних змін у динамічному середовищі.

Предмет вивчення дисципліни: процеси обґрунтування, прийняття та реалізації стратегічних рішень, що пов'язані з більш ефективним використанням виробничого потенціалу підприємства, підвищенням його репутації та конкурентного статусу, освоєнням нових ринків збуту продукції, а також досягненням інших довгострокових завдань, що передбачають отримання та реалізацію конкурентних переваг організації.

Завдання вивчення дисципліни

а) на лекційних заняттях – вивчити основні теоретичні положення у сфері стратегічного управління й планування на рівні підприємства, підходи до вибору цілей та стратегії його діяльності залежно від конкретної ринкової ситуації;

б) на практичних заняттях - опрацювати матеріали лекційного курсу у ході вирішення розрахункових та ситуаційних завдань;

в) у ході самостійної роботи – готуватись до практичних занять, модулів та здачі екзамену, а також виконати індивідуальні домашні самостійні завдання по курсу.

В результаті вивчення дисципліни майбутній спеціаліст повинен знати підходи до стратегічного управління діяльністю підприємств у ринковій економіці, загальні та функціональні стратегії, що застосовуються залежно від конкретної ситуації та сфери діяльності підприємства. Слухачі другої вищої освіти повинні вміти застосовувати набуті знання на практиці для виконання завдань управління підприємством.

Таблиця 1.1 – Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця

Дисципліни, що передують вивченню даної дисципліни	Дисципліни, вивчення яких спирається на дану дисципліну
1) мікроекономіка; 2) економіка підприємства; 3) маркетинг; 4) потенціал і розвиток підприємства; 5) стратегія підприємства.	Дисципліна вихідна

Зміст програми дисципліни «Стратегічне управління підприємством» розроблений на основі державного стандарту, затвердженого Міністерством освіти і науки України. Даний стандарт передбачає 11 тем, які за часом освоєння зведені в 2 змістовних модулі.

1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

Модуль 1. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (3/108)

Змістові модулі (ЗМ):

ЗМ 1.1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством (1,5/54)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи

1. Загальні основи управління стратегічними змінами.
2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін.
3. Етапи реалізації стратегії підприємства.
4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.
5. Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства.

ЗМ 1.2. Особливості реалізації стратегій підприємства (1,5/54)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи

6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.
7. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві.
8. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін.
9. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління стратегічними змінами.
10. Організаційна культура та управління стратегічними змінами.
11. Учасники процесу впровадження стратегічних змін.

1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

Вміння (за рівнями сформованості) та знання	Сфери діяльності (виробнича, соціально-виробнича, соціально-побутова)	Функції діяльності у виробничій сфері (проектувальна, організаційна, управлінська, виконавська, технічна, інші)
1	2	3
Репродуктивний рівень Ураховувати основні принципи і методи стратегічного управління у процесі професійної діяльності	Виробнича	Організаційна виконавська

1	2	3
Алгоритмічний рівень Розробка шляхів довгострокового розвитку організації щодо досягнення своїх цілей у рамках обраної місії	Виробнича	Організаційна управлінська
Евристичний рівень Вміння вести організацію до стратегічних цілей	Виробнича	Організаційна управлінська

1.4. Рекомендована основна література

1. Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление / Д.А. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - 6-е междунар. изд. - СПб: Питер, 2003. - 544 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; При содействии Эдварда Дж. Макдоннелла. - СПб; М.; Харьков: ПИТЕР, 1999. - 413 с.
3. Богатирьова, Л.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Л.Д. Богатирьова. – Одеса: ОНАЗ, 2004. – 384 с.
4. Василенко, В.О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - 2-е вид., виправ. та доп. - К.: ЦНЛ, 2004. - 400 с.
5. Виноградська, А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія/ А.М. Виноградська. - К.: ЦНЛ, 2004. - 807 с.
6. Герасимчук, В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник / В.Г.Герасимчук. - К.: КНЕУ, 2000. - 360 с.
7. Гордієнко, П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.
8. Ковтун, І.О. Стратегія підприємства: підручник / І.О. Ковтун. – Львів: «Новий Світ-2000», 2009. – 680 с.
9. Немцов, В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань. - К.: ЕксОб, 2004. - 560 с.
10. Мартиненко, М.М. Стратегічний менеджмент: підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. - К.: Каравела, 2006. - 320 с.
11. Міщенко, А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. - К.: ЦУЛ, 2004. - 336 с.
12. Осовська, Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.Л. Фіщук, І.В. Жалінська. - К.: Кондор, 2003. - 196 с.
13. Портер, М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М.Е.Портер. - К.: Основи, 1998. - 390 с.
14. Стратегия предприятия и стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.В. Соболев, Л.В. Дикань, А.Г. Дейнека, Л.А. Позднякова. - Харьков: Олант, 2002. - 416 с.

15. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А.Томпсон, А.Дж.Стрикленд; Пер. М.И.Соколова; Пер. Л.Г.Зайцев. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. - 576 с.

16. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 312 с.

17. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2008. – 240 с.

1.5. Анотація програми навчальної дисципліни

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мета вивчення дисципліни: засвоєння слухачами теоретичних знань щодо стратегії підприємства, формування навичок управління стратегічними змінами, сутності і особливості стратегічного управління на підприємстві; закладення основи знань теоретико-методологічних аспектів та навичок практичного застосування прийомів і методів розробки стратегічних планів, проектів, програм на базі управління стратегічними змінами на підприємстві, формулювання функціональних стратегій, формування ресурсно-компетенційної бази і організаційної культури в процесі реалізації стратегічних змін у динамічному середовищі.

Завдання: вивчення теоретичних засад управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенцій підприємства; набуття навичок аналізу і розвитку організаційної структури і культури підприємства, впливу на агентів стратегічних змін на підприємстві.

Предмет вивчення дисципліни: процеси обґрунтування, прийняття та реалізації стратегічних рішень, що пов'язані з більш ефективним використанням виробничого потенціалу підприємства, підвищенням його репутації та конкурентного статусу, освоєнням нових ринків збуту продукції, а також досягненням інших довгострокових завдань, що передбачають отримання та реалізацію конкурентних переваг організації.

Змістовні модулі: теоретичні основи стратегічного управління підприємством; особливості реалізації стратегій підприємства.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Цель изучения дисциплины: усвоение слушателями теоретических знаний относительно стратегии предприятия, формирование навыков управления стратегическими изменениями, сущности и особенности стратегического управления на предприятии; формирование основ знаний теоретико-методологических аспектов и навыков практического применения приемов и методов разработки стратегических планов, проектов, программ на базе управления стратегическими изменениями на предприятии, формирование

функциональных стратегий, формирование ресурсно-компетенционной базы и организационной культуры в процессе реализации стратегических изменений в динамической среде.

Задача: изучение теоретических принципов управления изменениями, методов анализа ресурсов и компетенций предприятия; получение навыков анализа и развития организационной структуры и культуры предприятия, влияния на агентов стратегические изменения на предприятии.

Предмет изучения дисциплины: процессы обоснования, принятия и реализации стратегических решений, которые связаны с более эффективным использованием производственного потенциала предприятия, повышением его репутации и конкурентного статуса, освоением новых рынков сбыта продукции, а также достижением других долгосрочных задач, которые предусматривают формирование и реализацию конкурентных преимуществ организации.

Содержательные модули: теоретические основы стратегического управления предприятием; особенности реализации стратегий предприятия.

STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT

Purpose of studying of discipline: assimilation by listeners of theoretical knowledge concerning enterprise strategy, formation of skills of management by strategic changes, essence and feature of strategic management at the enterprise; formation of bases of knowledge of theoretical and methodical aspects and skills of practical application of receptions and methods of development of strategic plans, projects, programs on the basis of management of strategic changes at the enterprise, formation of functional strategy, formation resource and competence base and organizational culture in the course of realization of strategic changes in the dynamic environment.

Problems of studying of discipline: studying of the theoretical principles of management by changes, methods of the analysis of resources and competences of the enterprise; obtaining skills of the analysis and development of organizational structure and culture of the enterprise, influence on agents strategic changes at the enterprise.

Subject of studying of discipline: processes of justification, acceptance and implementation of strategic decisions which are connected with more effective use of production capacity of the enterprise, increase of its reputation and the competitive status, development of new sales markets of production, and also achievement of other long-term tasks which provide formation and realization of competitive advantages of the organization.

Substantial modules: theoretical bases of strategic business management; features of realization of strategy of the enterprise.

2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Структура навчальної дисципліни

Друга вища освіта

Призначення: підготовка спеціалістів	Напрямок, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 3,0 Модулів – 1, КР Змістових модулів – 2 Загальна кількість годин – 108 КР	Спеціальності: 7.03050401 – «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)» Освітньо-кваліфікаційний рівень: Спеціаліст	Нормативна Рік підготовки: 3-й Семестр: 5-й Лекції – 10 год. Практичні – 4 год. Самостійна робота – 94 год. (в тому числі КР - 30 год.) Вид підсумкового контролю - іспит

Таблиця 2.1 – Розподіл обсягу навчальної роботи слухача другої вищої освіти напрямку підготовки 7.03050401 – «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)» за видами навчальної роботи

Спеціальність, спеціалізація (шифр, аббревіатура)	Форма навчання	Семестр (и)	Години									Екзамен (семестр)	Заліки (семестр)
			Всього	Аудиторні	у тому числі			Самостійна робота	у тому числі				
					Лекції	Практичні, семінари	Лабораторні		Контр. роб	Курсова робота	РГР		
7.03050401	Заочна	5	108	14	10	4	-	94	-	30	-	5	-

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 10% до 90%.

У процесі навчання слухачі отримують необхідні знання під час проведення аудиторних занять: лекційних, практичних. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час практичних занять. Також велике значення в процесі вивчення і закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до положень Болонської декларації.

2.2. Тематичний план навчальної дисципліни

Тематичний план дисципліни «Стратегічне управління підприємством» складається з двох змістових модулів, кожен з яких поєднує в собі відносно окремий самостійний блок дисципліни, який логічно пов'язує декілька навчальних елементів дисципліни за змістом і взаємозв'язками між собою.

Навчальний процес здійснюється в таких формах: лекційні, практичні заняття, консультації, самостійна робота студента.

Зміст дисципліни розкривається в темах:

ЗМ 1.1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.

Тема 1. Загальні основи управління стратегічними змінами.

Предмет, зміст і завдання курсу. Стратегічний аспект в управлінні підприємством. Роль і вигоди стратегічного управління. Система стратегічного управління. Принципи управління стратегічними змінами. Причини та сутність бар'єрів в управлінні стратегічними змінами. Підходи до подолання бар'єрів. Сутність стратегічних змін та їх роль в управлінському процесі. Стратегічне рішення і концепція стратегічного управління підприємством. Класифікація та характеристики стратегічних змін.

Тема 2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін.

Значення мети у стратегічному управлінні. Сутність та місце мети у стратегічному управлінні. Сутність місії у стратегічному управлінні. Класифікація цілей у стратегічному управлінні. Сутність стратегічних змін та їх роль в управлінському процесі. Класифікація та характеристики стратегічних змін. Визначення рівня стратегічних змін. Причини опору змінам. Поведінкові аспекти опору змінам. Механізм та послідовність здійснення стратегічних змін. Програма управління стратегічними змінами.

Тема 3. Етапи реалізації стратегії підприємства.

Стратегічні альтернативи і умови реалізації стратегії підприємства. Управління реалізацією стратегії. Сутність реалізації стратегії підприємства. Зміст завдань управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах переходу до ринкового середовища. Мобілізація потенціалу для виконання стратегії. Вплив особливостей підприємств на хід стратегічних змін. Характеристики стратегічно орієнтованого підприємства. Необхідні умови реалізації стратегії. Етапи реалізації стратегії підприємств. Проблеми, які виникають у процесі реалізації стратегії підприємства.

Тема 4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.

Сутність та сукупні компоненти ресурсно-компетенційної бази стратегічних змін. Поняття про базис стратегічних змін. Структурні елементи бази стратегічних змін. Характеристика базису для проведення стратегічних змін. Принципи формування базису для проведення стратегічних змін. Визначення базисних компетенцій та їх склад. Розподіл ключових компетенцій. Матеріально-технічна основа стратегічних змін. Роль трудового потенціалу при проведенні стратегічних змін. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів. Забезпечення ресурсами структурних підрозділів. Делегування повноважень керівниками.

Тема 5. Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства.

Поняття когнітивності в теорії систем. Значення та сутність когнітивності в системі стратегічних змін. Когнітивність як засіб виявлення причинно-наслідкових зв'язків середовища, що досліджується за допомогою казуальності і аналітичної здібності розподіляти ціле на частини, декомпонувати реальність. Характеристика системи соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління. Аналіз «поля сил» як основа для забезпечення стратегічного організаційного розвитку. Забезпечення стратегічного організаційного розвитку за допомогою влади. Забезпечення стратегічного організаційного розвитку на основі навчання та мотивації.

ЗМ 1.2. Особливості реалізації стратегій підприємства.

Тема 6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.

Теоретико-методологічні питання цільового підходу в управлінні. Цільовий підхід як метод координації. Форми реалізації цільового управління. Цільовий підхід у впровадженні змін. Основні принципи та форми стратегічного управління. Загальні риси стратегічного управління.

Життєвий цикл попиту і технологій, модель життєвого циклу галузі. Основні завдання управління в умовах скорочення життєвих циклів. Зв'язок стратегії та стратегічного набору з етапом життєвого циклу підприємства. Управління на різних етапах життєвого циклу. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації. Обмеження застосування «класичних» моделей стратегічного управління в Україні.

Тема 7. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві.

Визначення процесу організації управління. Процес організації управління та його складові. Принципи організації управління. Основні

принципи і «пастки» стратегічного планування. Характеристика бар'єрів стратегічного планування. Моделі стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини», врахування ринкових переваг, формування і підтримки конкурентоспроможності підприємства, створення позитивного іміджу. Стратегічні плани, проекти та програми. Ув'язка цілей розвитку та системи планів.

Роль організаційного потенціалу у проведенні стратегічних змін на підприємстві. Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу. Формування організаційних структур управління стратегічного типу. Характеристика організаційних структур залежно від етапів «життєвого циклу» та специфіки оточення підприємства.

Тема 8. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін.

Поняття функції управління за А. Файолем. Функціональні стратегії в системі стратегічного набору підприємства. Основні принципи розробки функціональної стратегії. «Стратегічний набір» як система стратегій. Характеристика складових «стратегічного набору». Розробка «стратегічного набору» підприємства. Класифікація загальних стратегій та способів їх реалізації. Характеристика загальнокорпоративних стратегій. Розвиток загальнокорпоративної стратегії підприємства. Виділення ведучої ключової стратегії-підсистеми. Ринкові характеристики продуктово-товарних стратегій. Методи «портфельного» аналізу. Виробничі характеристики продуктово-товарних стратегій. Моделі та методи розробки ресурсних стратегій. Характеристика моделей і методів розробки основних функціональних стратегій управління. Галузеві стратегії. Комплексні стратегії як варіант «стратегічного набору» певного типу. Розумна достатність стратегії. Органічність корпоративної стратегії.

Тема 9. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством.

Стратегія і структура: характеристика взаємозв'язку. Вплив організаційних структур на впровадження стратегічних змін. Типи і відмінності реакції організаційних структур управління на зміни в зовнішньому середовищі. Особливості розробки та впровадження стратегій на підприємствах лінійної, функціональної, дивізіональної та сітьової організаційних структур управління. Фактори, що визначають зміни в організаційних структурах, та «кризи управління». Диференціація та інтеграція в організаційних системах управління при переході до стратегічного управління. Основні характеристики матричних та проектних структур. Типи стратегічних господарських центрів. Організаційна структура з великими стратегічними господарськими центрами.

Типи реакцій організаційної структури управління за Мінцбергом та Ансоффом. Загальна характеристика основних етапів процесу організаційного проектування. Методологія проектування системи управління. Нові форми організаційної структури управління підприємством.

Тема 10. Організаційна культура та управління стратегічними змінами.

Сутність організаційної культури організації. Характеристика організаційної культури організації. Основні елементи організаційної культури організації. Корпоративна культура та її функції. Приведення організаційної культури у відповідність зі стратегією.

Особливості організаційної культури як фактора внутрішнього середовища організації. Вплив організаційної культури на управління стратегічними змінами підприємств. Мотивація досягнення стратегічних результатів. Формування управлінської команди. Організаційна поведінка та аналіз рівня організаційної культури.

Тема 11. Учасники процесу впровадження стратегічних змін.

Підходи до розробки і впровадження стратегій залежно від ролі керівника та вищого управлінського персоналу (за А.Томпсоном). Матриця типів включення людини до організації. Учасники процесу впровадження стратегічних змін. Інтереси основних стейкхолдерів та їх реалізація через стратегію підприємства. Форми, методи та інструменти учасників впровадження стратегічних змін. Система стратегічного контролінгу. Сутність, роль та функціонування підсистеми фінансово-економічного забезпечення (ФЕЗ) стратегічного управління.

Характеристика системи соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління.

2.3. Розподіл часу за модулями і змістовими модулями та форми навчальної роботи студента

Таблиця 2.2 – Розподіл часу за модулями і змістовими модулями (друга вища освіта)

Модулі (семестри) та змістові модулі	Всього, кредит/годин	Форми навчальної роботи			
		Лекц.	Сем., пр.	Лаб.	СРС
Модуль 1	3,0/108	10	4		94
ЗМ 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	1,5/54	4	2	-	48
ЗМ 2. Особливості реалізації стратегій підприємства	1,5/54	6	2	-	46

Лекційний курс

На лекціях висвітлюються проблемні питання, що можуть бути складними під час самостійного опрацювання.

Таблиця 2.3 – Лекційний курс (друга вища освіта)

Зміст	Кількість годин за спеціальностями, спеціалізаціями (шифр, аббревіатура)
	7.03050401 ЕП
ЗМ 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	4
1 Загальні основи управління стратегічними змінами.	1
2 Визначення рівня та послідовності стратегічних змін.	1
3 Етапи реалізації стратегії підприємства.	1
4 Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.	1
5 Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства	–
ЗМ 2. Особливості реалізації стратегій підприємства	6
1 Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організацій.	1
2 Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві.	1
3 Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін	1
4 Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством.	1
5 Організаційна культура та управління стратегічними змінами	1
6 Учасники процесу впровадження стратегічних змін	1
РАЗОМ	10

Практичні заняття

На практичних заняттях слухачі закріплюють теоретичні знання відповідно до тем лекцій і отримані в процесі самостійної роботи, а також розв'язують запропоновані завдання різного рівня складності. Для проведення практичних занять використовуються тестові завдання та задачі з дисципліни «Стратегічне управління підприємством», орієнтовані на студентів денної та заочної форми навчання. Наприкінці заняття, присвяченого останній темі змістового модулю слухачі виконують модульну контрольну роботу.

Індивідуальні завдання

Програмою дисципліни передбачено виконання слухачами другої вищої освіти курсової роботи, метою якої є визначення стратегічного потенціалу підприємства, а також його конкурентного статусу з урахуванням позиції на

ринку, яку займає підприємство і намагається отримати. При цьому використовуються формальні та матричні методи стратегічного аналізу, методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, методи визначення та формування конкурентних переваг з урахуванням потенційних можливостей і резервів розвитку. На виконання курсової роботи відводиться 30 годин. За підсумками виконання курсової роботи проводиться її захист.

Таблиця 2.4 – Практичні заняття (друга вища освіта)

Зміст	Кількість годин за спеціальностями, спеціалізаціями (шифр, аббревіатура)
	7.03050401 ЕП
ЗМ 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	2
1 Загальні основи управління стратегічними змінами.	–
2 Визначення рівня та послідовності стратегічних змін.	0,5
3 Етапи реалізації стратегії підприємства.	1
4 Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.	0,5
5 Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства	–
ЗМ 2. Особливості реалізації стратегій підприємства	2
1 Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організацій.	0,5
2 Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві.	–
3 Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін	0,5
4 Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством.	0,5
5 Організаційна культура та управління стратегічними змінами	–
6 Учасники процесу впровадження стратегічних змін	0,5
РАЗОМ	4

2.4. Розподіл часу самостійної навчальної роботи студента

Самостійна навчальна робота розрахована на формування практичних навичок у роботі слухачів зі спеціальною літературою, орієнтування їх на інтенсивну роботу, критичне осмислення здобутих знань і глибоке вивчення теоретичних і практичних проблем функціонування системи управління на підприємстві.

Основними видами самостійної роботи слухача є:

- засвоєння лекційного матеріалу, ведення власного конспекту;
- вивчення літературних джерел, формування словника основних визначень категорій та дефініцій;

- підготовка до практичних занять, проміжного і підсумкового контролю, шляхом опрацювання завдань для самостійної роботи та лекційного матеріалу;
- виконання курсової роботи.

Таблиця 2.5 – Самостійна навчальна робота слухача

Форми самостійної роботи (за змістовими модулями)	Години	Форма звіту
ЗМ 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	48	
1 Огляд основної та додаткової літератури	10	Конспект
2 Ведення термінологічного словника	10	Текст словника
3 Самостійний розгляд питань, які не були представлені на лекційних заняттях, але включені до тематичного плану	8	Конспект
4 Розгляд контрольних запитань і прикладів тестових завдань, підготовка до проміжного і підсумкового контролю знань	10	Відповіді у зошиті для практичних занять
5 Виконання курсової роботи	10	Оформлення роботи
ЗМ 3. Особливості реалізації стратегій підприємства	46	
1 Огляд основної та додаткової літератури	5	Конспект
2 Ведення термінологічного словника	5	Текст словника
3 Самостійний розгляд питань, які не були представлені на лекційних заняттях, але включені до тематичного плану	6	Конспект
4 Розгляд контрольних запитань і прикладів тестових завдань, підготовка до проміжного і підсумкового контролю знань	10	Відповіді у зошиті для практичних занять
5 Виконання курсової роботи	20	Оформлення роботи
Разом	94	
В тому числі, курсова робота	30	

2.5. Засоби контролю та структура залікового кредиту

Протягом часу вивчення дисципліни передбачено оцінювання знань слухача за кожним змістовним модулем шляхом проведення тестування та на практичних заняттях і під час виконання кейсів (як особисто, так і в групах); результати проміжного модульного контролю; виконання самостійних видів робіт; виконання курсової роботи та проведення підсумкового модульного контролю і складання письмового іспиту.

Об'єктами поточного контролю є: активність та результативність слухача протягом вивчення дисципліни; своєчасність та якість виконання курсової роботи; результативність під час проведення проміжного та підсумкового модульного контролю.

Оцінювання проводиться за такими критеріями:

- рівень засвоєння теоретичного матеріалу та формування власного ставлення до проблем, що розглядаються;

– ступінь вивчення рекомендованих, та інших літературних джерел з актуальних питань в межах вивчення дисципліни;

– уміння поєднувати теоретичні знання і практичні навички, та робити висновки під час розв’язання ситуаційних та інших завдань;

– логічне мислення, стиль викладу власних думок, та вміння обґрунтовувати і відстоювати власну позицію.

В підсумку вивчення дисципліни «Стратегічне управління підприємством» слухач має особисто виконати і захистити курсову роботу та скласти письмовий іспит.

Таблиця 2.6 – Засоби контролю та структура залікового кредиту

Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)	Розподіл балів, %
МОДУЛЬ. Поточний контроль зі змістових модулів	
ЗМ 1.	25
Активність та результативність на практичних заняттях	5
Ступінь опрацювання рекомендованих джерел і змістовність словника та конспекту лекцій	10
Тестування	10
ЗМ 2.	25
Активність та результативність на практичних заняттях	5
Ступінь опрацювання рекомендованих джерел і змістовність	10
Тестування	10
Підсумковий контроль з МОДУЛЕМ	
Курсова робота	30
Письмовий екзамен	20
Усього за модулем	100%

2.6. Методи та критерії оцінювання знань

Для визначення рівня засвоєння слухачами навчального матеріалу використовують такі форми та методи контролю і оцінювання знань:

поточний контроль зі змістових модулів;

складання іспиту.

Оцінку знань слухачів другої вищої освіти з дисципліни «Стратегічне управління підприємством» здійснюють відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу (КМСОНП), що є українським варіантом ECTS. Ця система базується на здійсненні наскрізного поточного контролю на аудиторних заняттях у відповідності до його форми (лекційної, практичної).

Підсумковою оцінкою поточного контролю є оцінка за модуль, тобто реалізується принцип модульного обліку знань слухачів.

Навчальним планом з дисципліни «Стратегічне управління підприємством» передбачено складання іспиту. Для оцінювання знань використовують чотирибальну національну шкалу та стобальну шкалу оцінювання ECTS.

Порядок здійснення поточного оцінювання знань слухачів.

Поточне оцінювання знань здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості слухача до виконання конкретної роботи.

Робота слухачів на практичних заняттях оцінюється за 4-бальною системою і згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів перекладається в систему оцінювання за шкалою ECTS (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Шкала перерахунку оцінок результатів контролю знань слухачів

Оцінка за національною шкалою	Визначення назви за шкалою ECTS	ECTS оцінка	% набраних балів
ВІДМІННО	Відмінно – відмінне виконання лише з незначними помилками	A	більше 90 – 100
ДОБРЕ	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	B	більше 80 – 90 включно
	Добре – у загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	C	більше 70 – 80 включно
ЗАДОВІЛЬНО	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	D	більше 60 – 70 включно
	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії	E	більше 50 – 60 включно
НЕЗАДОВІЛЬНО	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перездати тест	FX*	більше 26 – 50 включно
	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота з повторним вивченням змістового модуля	F**	від 0 – 25 включно

* з можливістю повторного складання.

** з обов'язковим повторним курсом.

При оцінюванні виконання практичних завдань увага приділяється їх якості й самостійності.

Поточний модульний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування слухачем матеріалу лекційного модуля та вміння застосувати його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді письмового контролю (контрольна робота за білетами або тестування).

Поточний контроль проводиться у письмовій формі по закінченню кожного зі змістових модулів після того, як розглянуто увесь теоретичний матеріал та проведені практичні завдання в межах кожного з ЗМ.

Контроль здійснюється і оцінюється за двома складовими: лекційною (теоретичною) та практичною (розрахункові завдання) частинами. Для цього білети для проведення поточного контролю мають два теоретичні запитання та одну практичну задачу. Може бути також використано тестове завдання – за вибором студентів.

Знання оцінюються за 4-бальною системою за національною шкалою (контрольна робота) або за системою оцінювання за шкалою ECTS (тестові завдання) (табл. 2.7).

Проведення підсумкового контролю. Умовою допуску до іспиту є позитивні оцінки з поточного контролю знань за змістовими модулями та виконана курсова робота.

За умов кредитно-модульної системи організації навчального процесу до підсумкового контролю допускають студентів, які набрали в сумі за всіма змістовими модулями більше 30% балів від загальної кількості з дисципліни (або більше 50% балів з поточного контролю за всіма змістовими модулями).

2.7. Інформаційно-методичне забезпечення

Бібліографічні описи, Інтернет адреси	Теми, де застосовується
1. Основна література	
Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление / Д.А. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - 6-е междунар. изд. - СПб: Питер, 2003. - 544 с.	1 - 11
Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; При содействии Эдварда Дж. Макдоннелла. - СПб; М.; Харьков: ПИТЕР, 1999. - 413 с. 9.	1 - 11
Богатирьова, Л.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Л.Д. Богатирьова. – Одеса: ОНАЗ, 2004. – 384 с.	1 - 11
Василенко, В.О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - 2-е вид., виправ. та доп. - К.: ЦНЛ, 2004. - 400 с.	1 - 11
Герасимчук, В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник / В.Г.Герасимчук. - К.: КНЕУ, 2000. - 360 с.	1 - 11
Немцов, В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань. - К.: ЕксОб, 2004. - 560 с.	1 - 11
Мартиненко, М.М. Стратегічний менеджмент: підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. - К.: Каравела, 2006. - 320 с.	1 - 11
Осовська, Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.Л. Фіщук, І.В. Жалінська. - К.: Кондор, 2003. - 196 с.	1 - 11

Бібліографічні описи, Інтернет адреси	Теми, де застосовується
Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А.Томпсон, А.Дж.Стрикленд; Пер. М.И.Соколова; Пер. Л.Г.Зайцев. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. - 576 с.	1 - 11
Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2008. – 240 с.	1 - 11
2. Додаткові джерела	
Виноградська, А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія/ А.М. Виноградська. - К.: ЦНЛ, 2004. - 807 с.	1, 3, 8
Гордієнко, П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.	3, 4, 5, 8, 11
Ковтун, І.О. Стратегія підприємства: підручник / І.О. Ковтун. – Львів: «Новий Світ-2000», 2009. – 680 с.	3, 4, 5, 8, 11
Міщенко, А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. - К.: ЦУЛ, 2004. - 336 с.	1 - 11
Портер, М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М.Е.Портер. - К.: Основи, 1998. - 390 с.	1, 2, 6, 7, 9
Стратегия предприятия и стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.В. Соболев, Л.В. Дикань, А.Г. Дейнека, Л.А. Позднякова. - Харьков: Олант, 2002. - 416 с.	3, 4, 5, 8, 11
Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 312 с.	3, 4, 5, 8
Шершньова, З. Стратегічне управління: навч. посіб. / З. Шершньова, С. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999.	1 - 11
Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2008. – 240 с.	1 - 11

Навчальне видання

Програма навчальної дисципліни та
робоча програма навчальної дисципліни
«Стратегічне управління підприємством»
(для слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання
освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст,
напрямок підготовки 0305 – «Економіка і підприємництво»
спеціальності 7.03050401 – «Економіка підприємства
(за видами економічної діяльності)»)

Укладач: **КОВАЛЕВСЬКА** Алла Володимирівна

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Н. Ю. Гаврилiна*

План 2012, поз. 443 Р

Підп. до друку 04.04.2013 р.

Друк на ризографі

Тираж 10 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 1,1

Зам. № 9291

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Революції, 12, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК №4064 від 12.05.2011 р.