

Силабус курсу

«Стратегічний менеджмент»

Освітній ступінь: магістр

Галузь знань: 24 Сфера обслуговування

Спеціальність: 242 Туризм і рекреація

Освітньо-професійна програма: «Туризм і рекреація»

Кількість кредитів: 3

Рік підготовки: 1-й, II семестр

Компонент освітньої програми:

обов'язковий

Мова викладання: українська



Керівник курсу

проф. кафедри туризму, д.е.н. Папп Василь Васильович

Контактна інформація – vasyl.papp@uzhnu.edu.ua

Опис дисципліни

Навчальна дисципліна "Стратегічний менеджмент" спрямована на формування ґрунтованої, різнобічно розвинутої особистості, здатної використовувати весь спектр набутих компетентностей для досягнення успіху в конкурентному середовищі. Набуті в процесі вивчення дисципліни компетентності підвищують конкурентоспроможність молодих фахівців на ринку праці.

Програма навчальної дисципліни "Стратегічний менеджмент" передбачає вивчення сучасних теоретичних основ стратегічного менеджменту та практичних навичок прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком підприємств.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

- засвоєння теоретичного матеріалу з розробки та імплементації стратегії на підприємстві;
- розробка системи стратегічного менеджменту;
- розвиток навичок самостійної роботи за всіма етапами розробки стратегії підприємства;
- формування системи 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.

Програмні результати навчання:

Знати:

- основні концепції, підходи та теорії стратегічного менеджменту;
- типологію стратегій підприємства та рівні стратегічних рішень;
- етапи процесу стратегічного управління, методологію формування стратегій підприємства;
- основи стратегічного планування як інструменту визначення довгострокових цілей;
- методологію аналізу зовнішнього середовища підприємства, включаючи конкуренцію, ризики та можливості;

- стратегічний потенціал підприємства, джерела його конкурентних переваг;
- види стратегічного управління та їх особливості;
- особливості портфельних стратегій, методи управління стратегічною позицією підприємства;
- концепцію стратегічного балансу та методику його складання.

Вміти:

- аналізувати зовнішнє середовище підприємства, оцінювати ризики та конкурентне середовище;
- визначати стратегічний потенціал підприємства, розробляти стратегії для забезпечення його конкурентоспроможності;
- формувати типи стратегій залежно від умов функціонування підприємства;
- використовувати методи стратегічного планування для постановки довгострокових цілей і завдань підприємства;
- розробляти портфельні стратегії, аналізувати стратегічні позиції підприємства;
- балансувати ресурси та можливості підприємства для досягнення стратегічної стабільності;
- впроваджувати і адаптувати стратегії у змінному конкурентному середовищі;
- використовувати інструменти оцінки стратегічного балансу для визначення найбільш перспективних напрямів розвитку.

Предметом курсу виступає стратегічний менеджмент як система управління підприємством, що включає аналіз, планування, розробку і реалізацію стратегій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей в умовах змінного зовнішнього середовища.

Навчальний контент

Змістовний модуль 1

Стратегічний менеджмент як підсистема управління підприємством

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного менеджменту

Сучасна концепція стратегічного менеджменту. Предмет та об'єкт стратегічного менеджменту підприємством. Поняття «стратегічне управління» і «стратегічний менеджмент». Зміст та структура стратегічного управління. Поняття «стратегія підприємства». Ключові гіпотези та основні завдання стратегічного менеджменту. Порівняльний аналіз стратегічного менеджменту з іншими науковими підходами до управління сучасним підприємством. Стратегічні рішення на підприємствах та чинники впливу на їх прийняття.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства

Рівні прийняття стратегічних рішень. Загальні стратегії підприємства. Загальні конкурентні стратегії підприємства. Функціональні стратегії підприємства. Розмежування стратегій за масштабом впливу. Стратегії диверсифікації. Стратегії стабілізації та виходу з кризи. Стратегії зростання. Загальні конкурентні стратегії за Портером. Матричні моделі для формування стратегій. Синергетичний підхід до стратегій.

Тема 3. Етапи стратегічного менеджменту та особливості формування стратегії підприємства

Основні етапи стратегічного менеджменту. Місія підприємства та правила її формування в процесі стратегічного менеджменту. Мета підприємства. Класифікація цілей. Управлінська цінність цілей. Основні функції цілей. Етапи встановлення цілей. Класифікація цілей організації. Процес визначення цілей організації. Чинники, що впливають на визначення стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Особливості

формування стратегії підприємства.

Тема 4. Стратегічне планування

Сутність і зміст стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Процес стратегічного планування. Стратегічний план: сутність і структура. Вимоги до змісту стратегічного плану. Зміст стратегічного плану. Основні етапи розробки стратегічного плану. Методи і підходи до стратегічного планування. Чинники, що впливають на ефективність стратегічного планування. Інструменти стратегічного планування. Взаємозв'язок стратегічного плану з місією та баченням підприємства. Участь зацікавлених сторін у процесі стратегічного планування. Ризики стратегічного планування та способи їх мінімізації. Інтеграція стратегічного плану з іншими рівнями планування підприємства.

Змістовий модуль 2

Організація стратегічного управління на підприємстві

Тема 5. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства

Зовнішнє середовище підприємства. Чинники впливу на мінливість зовнішнього середовища. Моделі вивчення зовнішнього середовища. Аналіз і оцінка зовнішнього середовища. Внутрішнє середовище фірми та особливості його аналізу. Класифікація чинників зовнішнього середовища. Ідентифікація можливостей та загроз у зовнішньому середовищі підприємства. Компоненти внутрішнього середовища підприємства: ресурси, компетенції, організаційна структура. SWOT-аналіз як інструмент поєднання зовнішнього та внутрішнього аналізу підприємства. Зв'язок між внутрішнім і зовнішнім середовищем у процесі стратегічного управління підприємством.

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства

Поняття «стратегічний потенціал підприємства» та підходи до його визначення. Підходи до визначення потенціалу організації. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та чинники впливу на його формування і розвиток. Структуризація стратегічного потенціалу підприємства. Підходи до формування стратегічного потенціалу. Визначення поняття «конкурентоспроможність потенціалу підприємства». Рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Етапи процесу оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Методи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Визначення поняття «конкурентні переваги» та їх загальна класифікація. Чинники утримання конкурентної переваги. Конкурентний статус організації.

Тема 7. Види стратегічного управління

Управління на основі контролю за виконанням завдань. Управління на основі екстраполяції. Управління на основі передбачення змін. Управління на основі гнучких негайних рішень. Зміст загального процесу стратегічного управління сучасним підприємством. Управління на основі інновацій. Адаптивне управління в умовах динамічного середовища. Управління на основі сценарного планування. Управління на основі стратегічного партнерства. Управління на основі використання великих даних (Big Data) для прийняття рішень. Роль лідерства у виборі типу стратегічного управління. Вплив цифрових технологій на підходи до стратегічного управління.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання: поняття та характеристика. Ключові чинники успіху стратегічних зон господарювання: види та характеристика. Ключові чинники успіху та їх складові. Поняття стратегічного центру господарювання. Стратегічна гнучкість та синергізм. Стратегічний набір підприємства та

вимоги до його формування. Трактування поняття «стратегічний набір підприємства». Вимоги до стратегічного набору підприємства. Характеристика та склад стратегічного набору підприємства.

Тема 9. Стратегічний баланс підприємства та методи його складання

Стратегічна інформація: види, джерела, способи і методи збору. Поняття стратегічного балансу підприємства. Коротка характеристика методів складання стратегічного балансу. Основні елементи стратегічного балансу підприємства: ресурси, можливості, ризики. Роль стратегічного балансу у прийнятті управлінських рішень. Взаємозв'язок стратегічного балансу з довгостроковими цілями підприємства. Метод SWOT-аналізу для оцінки стратегічного балансу. Інтеграція стратегічного балансу з фінансовим та операційним плануванням. Використання програмного забезпечення для автоматизації складання стратегічного балансу.

Формування програмних компетентностей

Загальні компетентності (ЗК)
ЗК 04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу
ЗК 06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
ЗК 07. Здатність працювати в міжнародному контексті.
ЗК 08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)
СК 3. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.
СК 5. Розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів.
СК 9. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах.
СК 12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу.
Програмні результати навчання
ПРН 5. Аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал території.
ПРН 6. Застосовувати у практичній діяльності принципи і методи організації та технології обслуговування туристів
ПРН 9. Організувати процес обслуговування споживачів туристичних послуг на основі використання сучасних інформаційних, комунікаційних і сервісних технологій та дотримання стандартів якості і норм безпеки.
ПРН 11. Володіти державною та іноземною (іноземними) мовою (мовами), на рівні, достатньому для здійснення професійної діяльності.
ПРН 14. Проявляти повагу до індивідуального і культурного різноманіття.
ПРН 21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.

Літературні джерела

Основна література

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент: *навчальний посібник*. К.: Центр учбової літератури, 2019, 376 с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: *навч. посібник*. Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенка В.О. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
3. Довгань Л.С., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: *підручник*. К.: Центр навчальної літератури, 2019, 440 с.
4. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: *підручник*. К.: Каравела, 2019, 464 с.

- Кравченко О.І. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: *навч.-метод. посіб.* Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2019. 138 с.
- Піжук О.І. Стратегія підприємства: *навч. посіб.* Державна фіскальна служба України, Університет ДФС України. Ірпінь, 2018. 390 с.
- Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів: *підручник.* К.: Наш формат, 2020, 424 с.
- Стратегічний менеджмент: *навч. посіб.* / Є.М. Кайлюк, В.М. Андрєєва, В.В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 279 с.
- Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: *підручник.* Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж, Харків: ХНУВС, 2021, 208 с.
- Шевченко Л.С. Стратегічний інноваційний менеджмент: *навч. посіб.* Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

Додаткова література

- Касич А.О., Харченко Т.О. Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери. *Економіка та держава.* 2017. № 2. С. 16-18.
- Кравченко М.О. Антикризове управління підприємством на інноваційних засадах. *Наука й економіка.* 2015. С. 70–76.
- Луциків І.В. Стратегічне управління як інструмент розвитку суб'єктів публічної сфери в Україні. *Галицький економічний вісник.* ТНТУ, 2018. Том 54. № 1. С. 19–27.
- Новоставська О.І. Стратегічний менеджмент як основа розвитку ефективного бізнесу. *Науковий вісник НЛТУ України.* Серія економічна. 2017. Вип. 27. № 2. С. 68–71.
- Рудницька О., Комаровський А. Стратегічне управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. *Економіка та суспільство.* 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128>
- Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2021. Випуск № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>

Інформаційні ресурси

- Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>
- Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua>
- Методологія: Стратегія. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/>

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання: Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн тестування та підготовки практичних завдань в процесі заняття.

Оцінювання

Види оцінювання	% від підсумкової оцінки
Модуль 1 (теми 1-4) усне опитування, тести, завдання	50
Модуль 2 (теми 5-9) усне опитування, тести, завдання	50
Підсумковий контроль (теми 1-9) – тести, завдання (складається здобувачем у разі отримання оцінки FX)	100

Оцінка на екзамені за національною шкалою та оцінка за шкалою ЄКТС виставляється на підставі семестрового рейтингового бала здобувача таким чином:

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 - 100	A	відмінно	зараховано
82 - 89	B	добре	
75 - 81	C		
64 - 74	D	задовільно	
60 - 63	E		
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни