

**ĐỀ CƯƠNG CHI TIẾT HỌC PHẦN
QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC**

Ngành đào tạo: Quản trị kinh doanh

Hệ đào tạo: Đại học chính quy

(Ban hành kèm theo Quyết định số: 900/QĐ-ĐHTB, ngày 07/12/2017)

1. Tên học phần: Quản trị chiến lược

2. Số tín chỉ: 3 (3, 0)

3. Trình độ: Cho sinh viên năm thứ ba.

4. Phân bổ thời gian:

- Lên lớp: 45 tiết (3 tiết lên lớp/tuần)
- + Giảng lý thuyết : 32
- + Thảo luận, chữa bài tập và kiểm tra: 13 tiết
- Tự học: (2x45) = 90 giờ

5. Điều kiện tiên quyết: Kinh tế vi mô, Kinh tế vĩ mô, Marketing căn bản

6. Mục tiêu của học phần:

Môn học nhằm cung cấp những kiến thức mang tính chất tổng quát giúp sinh viên hình thành cách tư duy tổng hợp về phân tích môi trường kinh doanh, đưa ra những nhận định đúng đắn về thời cơ hay thách thức diễn ra trong môi trường kinh doanh, để lựa chọn các phương án chiến lược và xây dựng kế hoạch kinh doanh cho phù hợp và đưa ra các giải pháp có tính chất định hướng lâu dài cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

6.1. Về kiến thức

Môn học sẽ cung cấp cho sinh viên những kiến thức chung trong việc định hướng các hoạt động tương lai của doanh nghiệp. Các phương pháp tiếp cận để phân tích môi trường, nhằm đánh giá các điều kiện kinh doanh của doanh nghiệp một cách chủ động nhất để từ đó có đường hướng chiến lược trong việc lựa chọn mô hình kinh doanh và phương thức kinh doanh cho phù hợp với biến động của môi trường.

6.2. Về kỹ năng

Rèn luyện cho sinh viên các phẩm chất cần có như khả năng nhận định tình huống, khả năng xây dựng và tổ chức thực hiện các kế hoạch kinh doanh và khả năng ra quyết định để giải quyết các vấn đề phát sinh trong thực tiễn kinh doanh. Các kỹ năng về phân tích phán đoán môi trường, xây dựng đường hướng chiến lược trong kinh doanh.

- Hình thành cho sinh viên tác phong làm việc chuyên nghiệp, khả năng tư duy sáng tạo, độc lập, luôn học hỏi, nhanh chóng thích nghi với sự phát triển khoa học - công nghệ và kinh tế - xã hội.

- Có khả năng nắm bắt cơ hội, chớp lấy thời cơ để phát huy nguồn lực, dành lợi thế cạnh tranh trong kinh doanh.

- Có khả năng làm việc độc lập cũng như làm việc theo nhóm, biết tập hợp ý kiến đồng nghiệp và luôn chủ động nắm bắt công việc.

6.3. Về thái độ

+ Góp phần hình thành thế giới quan khoa học về đường hướng chiến lược, vận dụng nó vào trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp một cách khéo léo, khoa học để dành thế chủ động.

+ Biết cách nghiên cứu, phân tích và dự báo trước những biến động của môi trường cho doanh nghiệp.

+ Hình thành tư duy phản biện, năng lực tự học, tự nghiên cứu khoa học.

+ Có sức khỏe tốt, có phẩm chất chính trị và tuân thủ quy định đạo đức nghề nghiệp.

7. Mô tả các nội dung học phần:

Môn học Quản trị Chiến lược gồm 13 chương nhằm giới thiệu cho sinh viên nhiệm vụ và mục tiêu chiến lược. Từ đó, xác định tư duy ban đầu về phân tích môi trường, xác định cơ hội và thách thức cho doanh nghiệp để phát huy năng lực cốt lõi của doanh nghiệp bằng nhiều phương án chiến lược khác nhau giành lợi thế cạnh tranh. Hình thành công tác tổ chức và thực thi chiến lược, xây dựng hệ thống kiểm soát chiến lược một cách hữu hiệu.

Ch- ơng 1: Tổng quan về quản trị chiến l- ợc

Ch- ơng 2: Nhiệm vụ và mục tiêu chiến l- ợc

Ch- ơng 3: Phân tích Môi tr- ờng kinh doanh

Ch- ơng 4: Phân tích đánh giá môi tr- ờng nội bộ DN

Ch- ơng 5: Năng lực cốt lõi và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

Ch- ơng 6: Chiến l- ợc Cấp doanh nghiệp

Ch- ơng 7: Chiến l- ợc kinh doanh

Ch- ơng 8: Chiến l- ợc chức năng

Ch- ơng 9: Phân tích và lựa chọn chiến l- ợc

Ch- ơng 10: Tổ chức thực hiện chiến l- ợc

Ch- ơng 11: Hệ thống kiểm soát chiến l- ợc

Ch- ơng 12: Đánh giá chiến l- ợc

Ch- ơng 13: Điều chỉnh chiến l- ợc

8. Nhiệm vụ của sinh viên

- Dự lớp: Sinh viên phải tham gia tối thiểu 80% số tiết học trên lớp.
- Trả lời và làm đầy đủ các câu hỏi và bài tập của mỗi chương. Tích cực tham gia vào quá trình thảo luận, thực hành làm bài tập trên lớp. Có đầy đủ điểm thường xuyên, điểm đánh giá nhận thức và thái độ tham gia thảo luận, làm bài tập ở nhà theo yêu cầu của giảng viên.
- Tham gia dự kỳ thi kết thúc học phần. Nghiêm chỉnh chấp hành nội qui, qui chế thi cử.
- Nghiên cứu tài liệu trước khi lên lớp.

9. Tài liệu học tập

- Giáo trình chính:

[1] Viên Thị An, Tập bài giảng *Quản trị chiến lược*, 2013.

- Sách tham khảo chính :

[2] PGS.TS Ngô Kim Thanh, Giáo trình *Quản trị chiến lược*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, 2012.

- Sách tham khảo khác:

[3] TS. Lê Danh Vĩnh, *Pháp luật cạnh tranh tại Việt Nam*, NXB Tư pháp, 2006.

10. Tiêu chuẩn đánh giá sinh viên

10.1. Tiêu chí đánh giá:

STT	Điểm thành phần	Quy định	Trọng số	Ghi chú
1	Điểm thường xuyên, đánh giá nhận thức, thái độ thảo luận, chuyên cần, soạn bài ở nhà, làm đề cương và bài tập tình huống.	- Số tiết dự học/Tổng số tiết, - Số bài soạn ở nhà, làm đề cương và bài tập	10%	
2	Điểm kiểm tra định kỳ	- 3 bài kiểm tra viết 1 tiết trên lớp	15%	
3	Điểm thảo luận và bài tập	- Trung bình cộng các điểm của 10 bài thảo luận	15%	
4	Thi kết thúc học phần	- Thi viết (90 phút)	60%	

10.2. Cách tính điểm:

- Sinh viên không tham gia đủ 80% số tiết học trên lớp không được thi lần đầu.
- Điểm thành phần để điểm lẻ đến một chữ số thập phân.
- Điểm kết thúc học phần làm tròn đến phần nguyên.

11. Thang điểm: 10

12. Nội dung chi tiết học phần:

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
1	<p align="center">CHƯƠNG 1 TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC</p> <p>I. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CHIẾN LƯỢC TRONG DN</p> <ol style="list-style-type: none"> Những quan điểm về Chiến lược Sự ra đời và phát triển Khái niệm chiến lược kinh doanh Những đặc trưng cơ bản của CLKD Vai trò của chiến lược kinh doanh Phân biệt CLKD với các thuật ngữ <p>II. BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Định nghĩa về quản trị chiến lược Một số thuật ngữ cơ bản Ý nghĩa của quản trị chiến lược Các mô hình quản trị chiến lược <p>III. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Giai đoạn hoạch định Chiến lược Giai đoạn thực thi Chiến lược Kiểm tra và đánh giá Chiến lược <p>IV. NHÀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Cấp toàn doanh nghiệp Cấp đơn vị bộ phận Cấp chức năng Khả năng lãnh đạo chiến lược Tầm nhìn chiến lược Sự mãn cảm với các thay đổi Dự báo và xu hướng <p>V. CÁC CẤP QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Chiến lược cấp doanh nghiệp Chiến lược cấp đơn vị cơ sở Chiến lược cấp bộ phận chức năng 	3		<p>Tài liệu [1] Chương 1 Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] (từ tr 5 – tr34)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. - Đọc thêm ND liên quan: + Các giai đoạn của Quản trị chiến lược. (TL2: tr 21-tr26) + Nhà quản trị chiến lược (TL2: tr 27-tr30) + Ra quyết định chiến lược (TL2: tr 32-tr34)</p>
2	<p align="center">CHƯƠNG 2 NHIỆM VỤ VÀ MỤC TIÊU CL</p> <p>I. XÁC ĐỊNH NHIỆM VỤ CỦA DOANH NGHIỆP</p> <ol style="list-style-type: none"> Xác định sứ mạng doanh nghiệp 	3		<p>Tài liệu [1] Chương 2 Đọc thêm</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong</p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
	2. Xác định nhiệm vụ chiến lược 3. Bản chất nhiệm vụ chiến lược II. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA DOANH NGHIỆP 1. Mục tiêu chiến lược 2. Phân loại mục tiêu chiến lược 3. Yêu cầu xác định hệ thống mục tiêu 4. Tính cấp bậc của mục tiêu CL 5. Phân cấp mục tiêu III. TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI VÀ ĐẠO ĐỨC KINH DOANH 1. Trách nhiệm xã hội 2. Chiến lược và đạo đức kinh doanh			Tài liệu [2] Chương 2 (tr37-tr47)	Doanh nghiệp đa ngành, đơn ngành (TL2: tr37- tr39) + Ra quyết định chiến lược (TL2: tr39-tr41) Cách thức và yêu cầu xác định hệ thống mục tiêu (TL2:tr43-tr45) Trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh (TL2:tr46-tr47)
3	CHƯƠNG 3 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH I. MÔI TRƯỜNG KINH DOANH 1. Định nghĩa 2. Phân loại môi trường II. MÔI TRƯỜNG KINH DOANH QUỐC TẾ 1. Sự toàn cầu hóa SX và thị trường 2. Lợi thế cạnh tranh quốc gia III. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ 1. Môi trường kinh tế 2. Môi trường công nghệ 3. Môi trường văn hoá - xã hội 4. Môi trường tự nhiên 5. Môi trường luật pháp và chính trị IV. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG NGÀNH 1. Phân tích đối thủ cạnh tranh hiện tại 2. Phân tích đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn 3. Phân tích sức ép của nhà cung ứng 4. Phân tích áp lực của khách hàng 5. Phân tích nguy cơ của SP thay thế	2	1	Tài liệu [1] Chương 3 mục I,II và III, IV Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 3 (tr51-tr65) Tài liệu [3] (tr37-tr51)	- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan: Các cấp độ của môi trường kinh doanh (TL2:tr51-tr52) Phân tích môi trường toàn cầu (TL2:tr55-tr56) Các nhóm chiến lược (TL2:tr61-tr63) Tổng quan về cạnh tranh, chính sách cạnh tranh và pháp luật cạnh tranh. (TL3:tr40-tr45) - Câu hỏi kiểm tra: <i>Phân tích 5 thế lực trong môi trường tác nghiệp?</i>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
4	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 4 PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG NỘI BỘ DOANH NGHIỆP</p> <p>I. PHÂN TÍCH TIỀM NĂNG VÀ NGUỒN LỰC CỦA DN</p> <p>1. Đánh giá nguồn nhân lực DN</p> <p>1.1. Ban giám đốc</p> <p>1.2. Đội ngũ cán bộ Quản lý</p> <p>1.3. Đốc công và công nhân</p> <p>2. Đánh giá khả năng tài chính</p> <p>3. Đánh giá nguồn lực cơ sở vật chất</p> <p>II. PHÂN TÍCH NỘI BỘ DOANH NGHIỆP THEO CHỨC NĂNG QUẢN TRỊ</p> <p>1. Đánh giá khả năng hoạch định</p> <p>2. Đánh giá năng lực tổ chức</p> <p>3. ĐG năng lực lãnh đạo và điều khiển</p> <p>4. Đánh giá khả năng kiểm soát</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 4 mục I, II</p> <p>Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 4 (từ tr65-tr79)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Đánh giá khả năng hoạch định của doanh nghiệp (TL2:tr71-tr74) Đánh giá năng lực lãnh đạo, điều khiển (TL2:tr76-tr78) Đánh giá khả năng kiểm soát hệ thống thông tin (TL2:tr78) Thảo luận: <i>Phân tích về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp dưới ba cấp độ?</i></p>
5	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 4 PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ MÔI TRƯỜNG NỘI BỘ DN (Tiếp theo)</p> <p>III. PHÂN TÍCH NBDN THEO CÁC LĨNH VỰC QUẢN TRỊ DN</p> <p>1. Đánh giá công tác marketing</p> <p>2. Đánh giá công tác tài chính kế toán</p> <p>3. Đánh giá công tác SX và tác nghiệp</p> <p>4. Đánh giá công tác quản trị nhân sự</p> <p>5. ĐG cơ chế động viên khuyến khích</p> <p>6. ĐG công tác NC và phát triển</p> <p>IV. PHÂN TÍCH CHUỖI GIÁ TRỊ CỦA DOANH NGHIỆP</p> <p>1. Chuỗi giá trị của công ty</p> <p>2. Các hoạt động tạo giá trị chủ yếu</p> <p>3. Các hoạt động tạo giá trị hỗ trợ</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 4 mục III, IV Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 4 (từ tr79-tr105)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Đánh giá công tác marketing của DN (TL2:tr79-tr86) Đánh giá cơ chế động viên khuyến khích (TL2:tr96-tr98) Phân tích chuỗi giá trị (TL2:tr100-tr102) - Câu hỏi thảo luận <i>Phân tích chuỗi giá trị của doanh nghiệp và tìm kiếm khả năng để hạ giá thành sản phẩm?</i></p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
6	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 5 NĂNG LỰC CỐT LÕI VÀ LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA DN</p> <p>I. NĂNG LỰC CỐT LÕI CỦA DN 1. Năng lực cốt lõi 2. Nhận diện và củng cố NL cốt lõi 3. Phân tích năng lực cốt lõi</p> <p>II. LỢI THẾ CẠNH TRANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DN 1. Năng lực cạnh tranh của DN 2. Lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp 3. Những vũ khí cạnh tranh chủ yếu</p> <p>III. TẠO LỢI THẾ CẠNH TRANH CHO DOANH NGHIỆP 1. Các lợi thế và thủ đoạn cạnh tranh 2. Tạo lợi thế cạnh tranh cho DN 3. Xây dựng lợi thế cạnh tranh DN 4. Lựa chọn lợi thế cạnh tranh</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 5 mục I, II, III Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] Chương 5 (Tr107-tr141)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Năng lực cốt lõi của doanh nghiệp (TL2:tr107-tr110) Quan điểm tạo lợi thế cạnh tranh (TL2:tr116-tr118) Những vũ khí cạnh tranh chủ yếu (TL2:tr119-tr122) - Câu hỏi kiểm tra: <i>Hãy phân tích các yếu tố môi trường và yếu tố nội bộ DN để khai thác lợi thế cạnh tranh cho DN?</i></p>
7	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 6 CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP</p> <p>I. CƠ SỞ VÀ MÔ HÌNH PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC 1. Cơ sở của chiến lược cấp DN 2. Phân đoạn chiến lược 3. Các mô hình phân tích chiến lược</p> <p>II. CÁC CL CẠNH TRANH CƠ BẢN TRONG TỪNG LĨNH VỰC KD 1. Chiến lược dẫn đầu về chi phí 2. Chiến lược khác biệt hóa 3. CL trung tâm hay trọng tâm hóa 4. Sự bẻ tắc chiến lược</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 6 Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] Chương 6 (từ tr143 – tr149)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Nhu cầu của khách hàng và sự khác biệt hoá sản phẩm (TL2:tr143-tr145) Phân đoạn chiến lược (TL2:tr145-tr149) - Chuẩn bị ND thảo luận: <i>Phân tích các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp?</i></p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
8	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 6 CHIẾN LƯỢC CẤP DOANH NGHIỆP <i>(tiếp theo)</i></p> <p>III. LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC ĐẦU TƯ Ở CẤP DOANH NGHIỆP</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Các nhân tố quyết định 2. Lựa chọn chiến lược đầu tư <p>IV. CÁC CHIẾN LƯỢC DÀI HẠN CỦA CÔNG TY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Chiến lược tăng trưởng tập trung 2. CLTT bằng con đường hội nhập 3. CLTT bằng đa dạng hoá hoạt động DN 	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 6 Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] Chương 6 (từ tr150–tr177)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Chiến lược cạnh tranh cơ bản trong từng lĩnh vực kinh doanh (TL2:tr156-tr164) Lựa chọn chiến lược đầu tư (TL2:tr167-tr170)</p> <p>- Câu hỏi kiểm tra: <i>Hãy phân tích các rào cản trong hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay để dành lợi thế cạnh tranh?</i></p>
9	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 7 CHIẾN LƯỢC KINH DOANH</p> <p>I. CHIẾN LƯỢC THEO VỊ THẾ CẠNH TRANH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Chiến lược của các DN thủ lĩnh 2. CL của các DN ở vị thế thách thức 3. CL của các doanh nghiệp đi sau 4. CL của các doanh nghiệp đang tìm chỗ đứng trên thị trường <p>II. CLKD THEO CÁC GIAI ĐOẠN PHÁT TRIỂN CỦA NGÀNH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. CLKD trong ngành manh mún 	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 7 Mục I, II Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] Chương 7 (từ tr179 – tr215)</p> <p>Tài liệu [3] Chương 4</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Chiến lược ngăn cản gia nhập ngành trưởng thành (tr196 – tr199) Chiến lược quản lý các đối thủ cạnh tranh trong ngành trưởng thành (TL2: tr199 – tr207)</p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
	2. CL trong ngành phôi thai, t.tr- ởng 3. CL trong ngành tr- ởng thành 4. CLKD trong ngành chín muối 5. CLKD trong ngành suy thoái			tr331-tr370	- Câu hỏi thảo luận: <i>Hãy chọn một ngành hàng phân tích các đối thủ cạnh tranh theo vị thế doanh nghiệp?</i>
10	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 8 CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG</p> <p>I. QUAN NIỆM VÀ VAI TRÒ CỦA CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG</p> 1. Quan niệm 2. Vai trò <p>II. CÁC CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG</p> 1. Chiến lược marketing 2. Chiến lược tài chính 3. Chiến lược sản xuất 4. Chiến lược hậu cần 5. Chiến lược nghiên cứu và phát triển 6. Chiến lược nguồn nhân lực <p>III. PHỐI HỢP CÁC CL CHỨC NĂNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU DÀI HẠN CỦA DN</p> 1. Đảm bảo hiệu quả cao nhất 2. Đảm bảo đạt chất lượng cao 3. Tạo sự đổi mới 4. Đáp ứng khách hàng kịp thời	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 8 Mục I, II, III Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 8 (từ tr230 – tr270)</p>	- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Đảm bảo hiệu quả cao nhất (TL2: tr233-tr258) Đảm bảo chất lượng cao (TL2: tr259-tr262) Tạo sự đổi mới (TL2: tr263-tr267) Đáp ứng khách hàng kịp thời (TL2: tr268-tr270) - Câu hỏi thảo luận <i>Doanh nghiệp cần phải làm gì để kéo dài lợi thế cạnh tranh đạt được mục tiêu dài hạn của mình?</i>
11	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 9 PHÂN TÍCH VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC</p> <p>I. CÁC KỸ THUẬT PHÂN TÍCH VÀ ĐỊNH HÌNH CHIẾN LƯỢC DOANH NGHIỆP</p> 1. Kỹ thuật phân tích SWOT 1.1. Nguồn gốc của mô hình SWOT 1.2. Lập bảng phân tích MTKD 1.3. Sử dụng kỹ thuật phân tích SWOT 2. Ma trận đánh giá 3. Ma trận hình ảnh cạnh tranh <p>II. LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 9 mục I, II Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 9 (tr273-tr291)</p>	- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính + Đọc thêm ND liên quan trong Nguồn gốc của mô hình phân tích và kỹ thuật phân tích SWOT (TL2: tr273-tr277) Các mô hình lựa chọn chiến lược kinh doanh (TL2: tr287-tr291) - ND thảo luận: <i>Xây dựng ma trận</i>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Căn cứ lựa chọn chiến lược 2. Phương pháp đánh giá các PAQL 3. Yêu cầu khi lựa chọn CL 4. Các mô hình lựa chọn CLKD 				<i>SWOT cho đơn vị doanh nghiệp em đã đi thực tế?</i>
12	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 10 TỔ CHỨC THỰC HIỆN CL</p> <p>I. THỰC CHẤT VÀ Ý NGHĨA CỦA TỔ CHỨC THỰC HIỆN CL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bản chất quá trình thực hiện CL 2. Vai trò và ý nghĩa 3. Yêu cầu <p>II. NỘI DUNG TRIỂN KHAI THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Thiết lập mục tiêu hàng năm 2. Đảm bảo các nguồn lực 3. Xây dựng cơ cấu tổ chức 4. Triển khai thực hiện chiến lược 5. Đánh giá việc thực hiện chiến lược <p>III. HỆ THỐNG CHÍNH SÁCH VÀ KH HỖ TRỢ THỰC HIỆN CL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hệ thống chính sách hỗ trợ 2. Kế hoạch hoạt động <p>IV. Ý NGHĨA CỦA VIỆC LỰA CHỌN CƠ CẤU TỔ CHỨC</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Khái niệm cơ cấu tổ chức 2. Căn cứ thiết kế cơ cấu tổ chức 3. Ý nghĩa việc thiết kế cơ cấu tổ chức 4. Những nội dung cơ bản 5. Các dạng cơ cấu tổ chức <p>V. LỰA CHỌN CƠ CẤU TỔ CHỨC PHÙ HỢP VỚI CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lựa chọn cơ cấu tổ chức 2. Các căn cứ lựa chọn cơ cấu tổ chức 3. Yêu cầu lựa chọn cơ cấu tổ chức 	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 10 mục I, II, III, IV, V Đọc thêm</p> <p>Tài liệu [2] Chương 10 (tr295-tr306)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Thực chất của công tác thực hiện chiến lược (TL2: tr295-tr296) Thiết lập mục tiêu hàng năm (TL2: tr298-tr300) Đảm bảo nguồn lực thực hiện chiến lược (TL2: tr300-tr302) Triển khai thực hiện chiến lược và hoạt động điều chỉnh (TL2: tr303-tr306)</p> <p>- Câu hỏi thảo luận: <i>Hãy dựa trên ma trận SWOT của doanh nghiệp để từ đó thiết lập mục tiêu và đảm bảo nguồn lực cho thực hiện chiến lược?</i></p>
13	<p style="text-align: center;">CHƯƠNG 11 HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CL</p> <p>I. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA QUÁ TRÌNH KIỂM SOÁT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sự cần thiết của kiểm soát CL 2. Các giai đoạn của QT kiểm soát <p>II. CÁC CẤP KIỂM SOÁT</p>	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 9 (từ tr88-tr91) Đọc thêm</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan trong Các giai đoạn của</p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
	<p>III. HỆ THỐNG KIỂM SOÁT</p> <ol style="list-style-type: none"> Kiểm soát thị trường Kiểm soát sản lượng Kiểm soát quản lý Kiểm soát các nhóm và VHDN <p>IV. CƠ CẤU KIỂM SOÁT VÀ CL</p> <ol style="list-style-type: none"> CC kiểm soát và CL ở cấp KD Cơ cấu và kiểm soát ở cấp toàn DN 			<p>Tài liệu [2] Chương 11 (từ tr343-tr349)</p>	<p>kiểm soát chiến lược (TL2:tr344-349) Kiểm soát tập trung kinh tế theo luật cạnh tranh. (TL3: tr436-tr450) - Chuẩn bị ND thảo luận: <i>Hãy đánh giá các kết quả và thực hiện các điều chỉnh cần thiết trong thực thi CL?</i></p>
14	<p>CHƯƠNG 12 ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC</p> <p>I. MỤC ĐÍCH CỦA KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Mục đích kiểm tra và đánh giá CL Vị trí của kiểm tra đánh giá Yêu cầu kiểm tra và đánh giá CL <p>II. CÁC TIÊU CHUẨN KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ</p> <ol style="list-style-type: none"> Các loại tiêu chuẩn Tính chất <p>III. HỆ THỐNG THÔNG TIN KIỂM TRA VÀ ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Các hình thức kiểm tra đánh giá chiến lược và hệ thống thông tin Đảm bảo cơ sở thông tin cho kiểm tra và đánh giá chất lượng <p>IV. ĐÁNH GIÁ CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Quá trình đánh giá chiến lược Cơ cấu doanh nghiệp 	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 12 mục I, II, III, IV Đọc thêm Tài liệu [2] Chương 12 (từ tr366-tr379)</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan Tính chất của các tiêu chuẩn kiểm tra, đánh giá chiến lược (TL2: tr371-tr372) Đảm bảo cơ sở thông tin cho kiểm tra, đánh giá chiến lược. (TL2: tr374-tr375) Cơ cấu doanh nghiệp (TL2: tr377-tr379) - Câu hỏi thảo luận: <i>Hãy xây dựng qui trình kiểm tra, đánh giá chiến lược cho đơn vị em đi thực tế?</i></p>
15	<p>CHƯƠNG 13 ĐIỀU CHỈNH CHIẾN LƯỢC</p> <p>I. ĐIỀU CHỈNH CHIẾN LƯỢC</p> <ol style="list-style-type: none"> Hoạt động điều chỉnh chiến lược Cơ cấu lại doanh nghiệp <p>II. THỰC HIỆN THAY ĐỔI CL VÀ CÁC BƯỚC ĐIỀU CHỈNH CL</p> <ol style="list-style-type: none"> Xác định nhu cầu thay đổi 	2	1	<p>Tài liệu [1] Chương 13 mục I, II, III Đọc thêm Tài liệu [2]</p>	<p>- Chuẩn bị trước: + ND bài học trong giáo trình chính. + Đọc thêm ND liên quan Xác định những lực cản đối với việc thay đổi và thực</p>

Tuần	Nội dung	Lên lớp (Tiết)	Thảo luận/ K.tra (Tiết)	Tài liệu đọc trước	Nhiệm vụ của sinh viên
	<p>2. XĐ những cản trở đối với thay đổi</p> <p>3. Thực hiện thay đổi</p> <p>4. Đánh giá sự thay đổi</p> <p>III. NHỮNG LỰC CẢN TRỞ TRONG QUÁ TRÌNH ĐIỀU CHỈNH CL</p> <p>1. Xung đột trong điều chỉnh CL</p> <p>2. Thâu tóm quyền lực</p>			<p>Chương 13 (tr381-tr413)</p>	<p>hiện (TL2: tr387-tr390)</p> <p>Sự khác nhau trong định hướng của các đơn vị (TL2: tr394-tr395)</p> <p>Các giai đoạn xung đột trong doanh nghiệp (TL2: tr397-tr400)</p> <p>- Câu hỏi kiểm tra: <i>Hãy xác định việc quản trị những thay đổi trong cơ cấu lại doanh nghiệp trước biến động của môi trường hiện nay?</i></p>

TRƯỞNG BỘ MÔN

(Đã ký)

Phạm Thị Ánh Nguyệt

TRƯỞNG KHOA

(Đã ký)

Phạm Thị Ánh Nguyệt