

ĐỀ CƯƠNG HỌC PHẦN

1) Thông tin về học phần

- Tên Học phần:
 Tên tiếng Việt: Quản trị chiến lược
 Tên tiếng Anh: Strategic Management
- Mã số Học phần: 076185
- Số tín chỉ: 02
- Trình độ: Dành cho học viên cao học
- Học phần thuộc khối kiến thức:

Đại cương ☐		Chuyên nghiệp ☒				
		Cơ sở ngành ☐ ☒		Chuyên ngành		
Bắt buộc ☐	Tự chọn ☐	Bắt buộc ☐ x	Tự chọn ☐	Bắt buộc ☐	Tự chọn ☐	Bổ trợ ☐

- Điều kiện tiên quyết gồm:
 Môn học tiên quyết: Không
 Môn học trước: Quản Trị Học; Marketing Căn Bản; Kinh Tế Học Vĩ Mô – Vi Mô ;
 Quản Trị Nguồn Nhân Lực Căn Bản
 Môn học song hành: Không
- Phân bố thời gian chi tiết:
 - + Lý thuyết: 20 tiết
 - + Thực hành: 0 tiết
 - + Các hoạt động khác: 10 tiết
 - + Tự học: 60 tiết

2) Mô tả vắn tắt nội dung Học phần

Quản trị chiến lược xem xét và phân tích tình hình hoạt động của doanh nghiệp, các vấn đề về lập chiến lược và thực thi chiến lược theo quan điểm của giám đốc doanh nghiệp, cung cấp khung tổng quát để quản lý tổ chức và các bộ phận chức năng.

Học phần cung cấp những kiến thức căn bản về những nguyên lý quản trị chiến lược và sự vận dụng thực tiễn doanh nghiệp như: những khái niệm về chiến lược và quản trị chiến lược các mô hình quản trị chiến lược, ứng dụng nguyên lý và chức năng quản trị vào chiến lược của doanh nghiệp (hoạch định chiến lược, tổ chức thực hiện chiến lược, đánh giá, kiểm soát và điều chỉnh) thay đổi chiến lược doanh nghiệp phù hợp dưới những điều kiện môi trường, xu hướng phát triển thị trường và nguồn lực của doanh nghiệp.

3) Tài liệu học tập

❖ *Tài liệu/giáo trình chính, bắt buộc:*

- [1] Fred R. David ; Lê Tấn Bửu ... [và những người khác] biên dịch và hiệu đính (2017), *Quản trị chiến lược : khái luận và các tình huống*, Kinh tế T.P. Hồ Chí Minh
- [2] Giáo trình - Bài giảng của TS. Phan Ngọc Thanh giảng viên phụ trách môn học, 2018.

❖ **Tài liệu/ giáo trình tham khảo:**

- [1] Ngô Kim Thanh (2015), *Quản trị chiến lược*, NXB Kinh Tế Quốc Dân.
- [2] Hitt, M., Ireland R. and Hoskisson, R (2017), *Strategic management. Concepts and Cases : Competitiveness & globalization, 12th ed*, Cengage Learning.
- [3] Hill, C. W. L. and G. R. Jones (2017), *Strategic Management: An Integrated Approach, 12th edition*, Cengage learning.
- [4] Frank T. Rothaermel (2019), *Strategic Management*, McGraw-Hill Education.
- [5] Cornelis A De Kluyver, John A. Pearce (2015), *Strategic Management : an executive perspective*, Business Expert Press.
- [6] Philip Bromiley, Devaki Rau (2018), *Behavioral Strategic Management*, Routledge

4) Mục tiêu và kết quả học tập mong đợi của học phần (KQHTMD)

Mục tiêu:

Kết thúc học phần này, sinh viên phải đạt được các mục tiêu sau:

- Hiểu biết các khái niệm trong chiến lược và quản trị chiến lược: tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi, năng lực cốt lõi, lợi thế cạnh tranh, môi trường cạnh tranh kinh doanh, môi trường bên trong doanh nghiệp, điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức.
- Phân tích được những vấn đề xã hội, bối cảnh và xu hướng kinh tế trong và ngoài nước, môi trường bên trong và bên ngoài doanh nghiệp.
- Hiểu biết được nguyên tắc, công dụng và các điều kiện áp dụng các công cụ hoạch định chiến lược, đặc biệt là về các ma trận EFE, IFE, GE, SPACE, Ma trận hình ảnh cạnh tranh, ma trận SWOT, ma trận QSPQ.
- Thể hiện được các kỹ năng cần thiết cho việc phân tích và thiết lập chiến lược: kỹ năng thu thập dữ liệu – thông tin, kỹ năng phân tích, kỹ năng tư duy toàn cục, kỹ năng ra quyết định giải quyết vấn đề, kỹ năng giải quyết xung đột.
- Áp dụng các những kiến thức đã được học thông qua việc xây dựng một chiến lược cụ thể cho công ty.

Kết quả học tập mong đợi/Chuẩn đầu ra của học phần

Học phần đóng góp cho Chuẩn đầu ra sau đây của CTĐT theo mức độ sau: (Bảng dưới đây là trích ngang của Matrix : Sự đóng góp của mỗi môn học cho ELOs của CTĐT).

N : Không đóng góp (none supported)

S : Có đóng góp (suppoorted)

H : Đóng góp quan trọng (highly supported)

Mã HP	Tên HP	Mức độ đóng góp của học phần cho CDR của CTĐT							
		ELO1	ELO2	ELO3	ELO4	ELO5	ELO6	ELO7	ELO8
076185	Quản trị chiến lược	H	H	H	S	S	N	H	S

Ký hiệu	KQHTMD của học phần Hoàn thành học phần này, sinh viên thực hiện được	CDR của CTĐT
Kiến thức:		
CELO1	Xác định tầm quan trọng của hoạch định chiến lược đối với một nhà quản trị; đối với doanh nghiệp nói riêng và sự phát triển kinh tế xã hội nói chung.	ELO1 ELO3
CELO2	Phân tích môi trường kinh doanh; cách nhận diện điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ của một tổ chức.	ELO2
CELO3	Áp dụng các công cụ hiện đại trong hoạch định chiến lược; biết cách lựa chọn chiến lược tối ưu và biết cách triển khai chiến lược bài bản.	ELO3
Kỹ năng		
CELO4	Xây dựng các ma trận chiến lược EFE, IFE, Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM), ma trận SWOT, SPACE, BCG, IE, GS, ma trận QSPQ. thẻ điểm cân bằng (BSC) và bản đồ chiến lược.	ELO4 ELO5
CELO5	Đánh giá lựa chọn chiến lược tối ưu, khả thi.	ELO5 ELO4
CELO6	Xây dựng chiến lược và biết phối hợp với cộng sự trong hoạch định và triển khai, và kiểm soát chiến lược trong thực tiễn.	ELO5
Thái độ:		
CELO7	Ý thức về vai trò và trách nhiệm, các phẩm chất đạo đức và nhân cách cần có của nhà kinh tế.	ELO7 ELO8

5) Nội dung học phần

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
Tuần 1		CHƯƠNG 1: BẢN CHẤT CỦA QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC	
	LLO1: Giải thích được khái niệm quản trị chiến lược; LLO2: Xác định được 3 giai đoạn của quản trị chiến lược: Xây dựng chiến lược, thực hiện chiến lược, đánh giá chiến lược; LLO3: Phân tích được mô hình quản trị chiến lược; LLO4: Xác định được lợi ích của quản trị chiến lược tại doanh nghiệp.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 1.1. Khái niệm chiến lược 1.2. Quản trị chiến lược 1.3. Các giai đoạn quản trị chiến lược 1.4. Mô hình quản trị chiến lược cơ bản 1.5. Lợi ích và hạn chế của quản trị chiến lược Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO1
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [1] chương 1, [2] chương 1, [3] chương 1	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm	
		CHƯƠNG 2: TÂM NHÌN & SỨ MỆNH KINH DOANH	

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
	LLO1: Giải thích được tầm nhìn; Sứ mệnh; Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 2.1. Tầm nhìn 2.2. Sứ mệnh 2.3. Đặc điểm của sứ mệnh 2.4. Trách nhiệm xã hội của công ty Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO2, CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [1] chương 2, [2] chương 2, [3] chương 2	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm	
Tuần 2		CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI	

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
	LLO1: Xác định và giải thích được ý nghĩa 8 nhóm yếu tố của môi trường vĩ mô bên ngoài theo mô hình STEEPLD; LLO2: Xác định và giải thích ý nghĩa 4 yếu tố của môi trường vi mô bên ngoài theo mô hình cạnh tranh của Porter; LLO3: Sử dụng được công cụ <i>ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE- External Factor Evaluation)</i> cho phép tổng hợp, tóm tắt và đánh giá những cơ hội và nguy cơ chủ yếu của môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến quá trình hoạt động của doanh nghiệp; LLO4: Sử dụng được công cụ ma trận hình ảnh cạnh tranh <i>CPM (Competitive Profile Matrix)</i> xác định các đối thủ cạnh tranh chính của một công ty và các điểm mạnh và điểm yếu của chính công ty trong tương quan với vị thế chiến lược của công ty cạnh tranh.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3tiết) 3.1. Bản chất của việc đánh giá môi trường bên ngoài. 3.1.1 Các áp lực chủ yếu của môi trường bên ngoài 3.1.2 Qui trình thực hiện đánh giá các yếu tố bên ngoài. 3.2. Phân tích cạnh tranh 3.3 Những công cụ phân tích dự báo 3.4 Các nhân tố then chốt cho thành công. (KFS - Key Factor of Competitive Success) Nội dung seminar/thảo luận: (2tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO2, CELO3, CELO4, CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [1] chương 3, [2] chương 3, [3] chương 3	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình nhóm	
Tuần 3		CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG	

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
	LLO1: Xác định và giải thích được ý nghĩa của các nhóm chức năng thuộc nguồn lực bên trong của doanh nghiệp như: quản trị, marketing, tài chính, kế toán, sản xuất/ vận hành, nghiên cứu và phát triển, và quản trị hệ thống thông tin, văn hóa doanh nghiệp; LLO2: Sử dụng được công cụ <i>ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE-Internal Factor Evaluation)</i> cho phép tổng hợp, tóm tắt và đánh giá những điểm mạnh và điểm yếu chủ yếu của môi trường bên trong ảnh hưởng đến quá trình hoạt động của doanh nghiệp.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 4.1 Bản chất của việc đánh giá nội bộ 4.2 Sự tích hợp chiến lược và văn hoá 4.3 Chuỗi giá trị, và sự sáng tạo giá trị 4.5 Tại sao các công ty thất bại 4.6 Duy trì lợi thế cạnh tranh Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO2, CELO3, CELO4, CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [1] chương 4, [2] chương 4, [3] chương 4, [4] chương 4	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình nhóm	
Tuần 4		CHƯƠNG 5: CHIẾN LƯỢC TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH	
	LLO1: Giải thích được các mục tiêu dài hạn, mục tiêu tài chính, mục tiêu chiến lược và các cấp độ của các mục tiêu dài hạn; LLO2: Giải thích và xác định 11 chiến lược kinh doanh phổ quát nhất đối chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp; 5 chiến lược thông dụng của Michael Porter;	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 5.1. Các mục tiêu dài hạn 5.2 Các loại hình chiến lược 5.3 Các chiến lược hội nhập 5.4. Các chiến lược tăng cường 5.5 Các chiến lược đa dạng hoá. 5.6 Các chiến lược phòng thủ 5.7 Năm chiến lược thông dụng của Michael Porter 5.8 Các phương tiện để đạt đến chiến lược Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO6

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
		<i>C/ Đánh giá kết quả học tập</i> <i>Phương pháp đánh giá:</i> Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình	
		CHƯƠNG 6: PHÂN TÍCH & LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC	
	LLO1: Giải thích các bước và sử dụng được các công cụ ma trận SWOT, SPACE, BCG, IE, GS, để kết hợp xây dựng các phương án chiến lược cho doanh nghiệp; LLO2: Giải thích các bước và sử dụng được công cụ ma trận hoạch định chiến lược trên cơ sở định lượng (QSPM) để chọn các chiến lược khả dĩ nhất.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3tiết) 6.1 Bản chất của phân tích và lựa chọn chiến lược 6.2 Mô hình xây dựng chiến lược toàn diện 6.3 Giai đoạn đầu vào 6.4 Giai đoạn kết hợp 6.5 Giai đoạn quyết định Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO3, CELO5
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [3] chương 6, [4] chương 6, [5] chương 6	
		<i>C/ Đánh giá kết quả học tập</i> <i>Phương pháp đánh giá:</i> Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình.	
		CHƯƠNG 7: THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC: CÁC VẤN ĐỀ QUẢN TRỊ VÀ VẬN HÀNH	
Tuần 5			

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
	LLO1: Xác định các mục tiêu hàng năm, từ các chiến lược đã được chọn; LLO2: Giải thích và xác định được các chính sách để đạt được các mục tiêu hàng năm; LLO3: Giải thích và phân bổ được nguồn lực cho các bộ phận để đạt được các mục tiêu hàng năm. LLO4: Giải thích được việc tái cấu trúc để phù hợp với chiến lược đã được xây dựng.	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 7.1 Bản chất của thực hiện chiến lược 7.2 Các mục tiêu hàng năm 7.3 Các chính sách 7.4 Phân bổ nguồn lực 7.5 Quản trị xung đột 7.6 Các cấu trúc phù hợp chiến lược 7.7 Tái cấu trúc và tái kiến thiết 7.8 Quản lý việc chống lại sự thay đổi 7.9 Tạo môi trường văn hoá hỗ trợ chiến lược 7.10 Những vấn đề về sản xuất hay tác nghiệp khi thực hiện chiến lược 7.11 Những vấn đề liên quan đến nguồn lực khi thực hiện chiến lược Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [2] chương 6, [3] chương 6, [4] chương 7	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình.	
		CHƯƠNG 8: TRIỂN KHAI CÁC CHIẾN LƯỢC MARKETING, TÀI CHÍNH, KẾ TOÁN, R&D	

Tuần	Kết quả học tập mong đợi của bài học (LLOs)	Nội dung	KQHTMD của học phần
	LLO1: Triển khai được các vấn đề thuộc chiến lược marketing; LLO2: Triển khai được các vấn đề thuộc chiến lược tài chính; LLO3: Triển khai được các vấn đề thuộc R&D	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 8.1 Các vấn đề marketing hiện tại 8.2 Phân khúc thị trường 8.3 Định vị sản phẩm 8.4 Các vấn đề tài chính, kế toán 8.5 Các vấn đề R&D Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [1] chương 6, [4] chương 6, [5] chương 8	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình.	
		CHƯƠNG 9: KIỂM TRA ĐÁNH GIÁ VÀ KIỂM SOÁT CHIẾN LƯỢC	
Tuần 6	LLO1: Giải thích được thẻ cân bằng điểm BSC; LLO2: Vận dụng được BSC, xác định được các thước đo KPIs, để kiểm soát và đánh giá thực hiện chiến lược	A/ Các nội dung chính trên lớp: (5 tiết) Nội dung GD lý thuyết: (3 tiết) 9.1 Bản chất của đánh giá chiến lược 9.2 Khung đánh giá chiến lược 9.3 Thẻ điểm cân bằng 9.4 Kế hoạch dự phòng Nội dung seminar/thảo luận: (2 tiết) Tình huống do giảng viên đưa ra	CELO6
		B/ Các nội dung cần tự học ở nhà: (10 tiết) SV đọc tài liệu [2] chương 9 [3] chương 9, [5] chương 9	
		C/ Đánh giá kết quả học tập Phương pháp đánh giá: Thảo luận nhóm, bài tập làm việc nhóm, thuyết trình.	

6) Phương pháp giảng dạy và học tập

6.1. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết giảng;
- Thảo luận / thảo luận theo nhóm;
- Thuyết trình, bài tập.

6.2. Phương pháp học tập

- Học viên tự đọc tài liệu, phát triển giả thuyết và câu hỏi liên quan;
- Học viên làm bài tập viết báo cáo và thuyết trình.

7) Nhiệm vụ của học viên

- Học viên phải đi học đúng giờ;
- Chuyên cần: Học viên phải tham dự ít nhất 80% thời gian lên lớp;
- Chuẩn bị cho bài giảng: học viên phải đọc các tài liệu liên quan do giảng viên cung cấp, làm các bài tập, tham gia thảo luận nhóm;
- Thái độ: cầu thị, tôn trọng.

8) Đánh giá và cho điểm

8.1. Thang điểm: 10

8.2. Kế hoạch đánh giá và trọng số (Theo Quy chế Đào tạo Thạc sĩ)

- Sử dụng thang điểm 10 cho tất cả các lần đánh giá.
- Điểm đánh giá quá trình: 20%
- Điểm đánh giá giữa học phần: 20%
- Đánh giá kết thúc học phần: 60%
- Điểm đạt tối thiểu: 4/10

KQHTMD của học phần	Tiêu chí đánh giá	Phân loại			
		Tốt	Khá	Trung Bình	Không đạt
Về kiến thức:					

CELO1: Xác định tầm quan trọng của hoạch định chiến lược đối với một nhà quản trị; đối với doanh nghiệp nói riêng và sự phát triển kinh tế xã hội nói chung.	1.1 Thảo luận và xác định được tầm quan trọng của hoạch định chiến lược đối với nhà quản trị	Đưa ra ý kiến hữu ích	Đưa ra ý kiến khá hữu ích	Đưa ra ý kiến tương đối hữu ích	Không đưa ra ý kiến hoặc ý kiến hoàn toàn không hữu ích
	1.2 Thảo luận và xác định được tầm quan trọng của hoạch định chiến lược đối với doanh nghiệp nói riêng và sự phát triển kinh tế xã hội nói chung	Đưa ra ý kiến hữu ích	Đưa ra ý kiến khá hữu ích	Đưa ra ý kiến tương đối hữu ích	Không đưa ra ý kiến hoặc ý kiến hoàn toàn không hữu ích
CELO2: Phân tích môi trường kinh doanh; cách nhận diện điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ của một tổ chức.	2.1 Thảo luận, xác định và giải thích được ý nghĩa 8 nhóm yếu tố của môi trường vĩ mô bên ngoài theo mô hình STEEPLD; và 4 yếu tố của môi trường vi mô bên ngoài theo mô hình cạnh tranh của Porter.	Đưa ra ý kiến hữu ích	Đưa ra ý kiến khá hữu ích	Đưa ra ý kiến tương đối hữu ích	Không đưa ra ý kiến hoặc ý kiến hoàn toàn không hữu ích
	2.2. Xác định và giải thích được ý nghĩa của các nhóm chức năng thuộc nguồn lực bên trong của doanh nghiệp như: quản trị, marketing, tài chính, kế toán, sản xuất/ vận hành, nghiên cứu và phát triển, và quản trị hệ thống thông tin, văn hóa doanh nghiệp	Đưa ra ý kiến hữu ích	Đưa ra ý kiến khá hữu ích	Đưa ra ý kiến tương đối hữu ích	Không đưa ra ý kiến hoặc ý kiến hoàn toàn không hữu ích

	2.3. Nhận diện điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ của một tổ chức.	Nhận diện đúng điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ	Nhận diện khá đúng, điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ còn 1 sai sót	Nhận diện tương đối đúng, điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ còn 2 sai sót	Nhận diện không được điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ hoặc có nhận diện nhưng hoàn toàn không đúng
CELO3: Áp dụng các công cụ hiện đại trong hoạch định chiến lược; biết cách lựa chọn chiến lược tối ưu và biết cách triển khai chiến lược bài bản.	3.1. Áp dụng được công cụ ma trận IEF, EFE, CPM để thu thập thông tin dữ liệu đầu vào cho giai đoạn xây dựng chiến lược	Áp dụng đúng công cụ ma trận	Áp dụng khá đúng, công cụ ma trận còn 1 sai sót	Áp dụng tương đối đúng công cụ ma trận, còn 2 sai sót	Áp dụng không được các công cụ ma trận hoặc có áp dụng nhưng hoàn toàn không đúng
	3.2. Áp dụng được công cụ ma trận SWOT, SPACE, BCG, IE, GS để xây dựng các phương án chiến lược	Áp dụng đúng công cụ ma trận	Áp dụng khá đúng, công cụ ma trận còn 1 sai sót	Áp dụng tương đối đúng công cụ ma trận, còn 2 sai sót	Áp dụng không được các công cụ ma trận hoặc có áp dụng nhưng hoàn toàn không đúng
	3.2. Áp dụng được công cụ ma trận QSPM để chọn các chiến lược khả dĩ nhất.	Áp dụng đúng công cụ ma trận	Áp dụng khá đúng, công cụ ma trận còn 1 sai sót	Áp dụng tương đối đúng công cụ ma trận, còn 2 sai sót	Áp dụng không được các công cụ ma trận hoặc có áp dụng nhưng hoàn toàn không đúng
Về kỹ năng:					

CELO4: Xây dựng các ma trận chiến lược EFE, IFE, Ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM), ma trận SWOT, SPACE, BCG, IE, GS, ma trận QSPQ, thẻ điểm cân bằng (BSC) và bản đồ chiến lược.	4.1. Điều tra, khảo sát để đánh giá và xác định được tầm quan trọng (trọng số) và điểm phản ứng của các yếu tố bên trong của doanh nghiệp và sử dụng được công cụ ma trận EFE để xác định được yếu tố nào thuộc cơ hội, và thách thức	Đưa ra đánh giá và xác định hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định khá hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định tương đối hữu ích	Không đưa ra đánh giá và xác định hoặc đánh giá và xác định hoàn toàn không hữu ích
	4.2. Điều tra, khảo sát để đánh giá và xác định được tầm quan trọng (trọng số) và điểm phản ứng của các yếu tố bên trong của doanh nghiệp và sử dụng được công cụ ma trận IFE để xác định được yếu tố nào thuộc điểm mạnh, và điểm yếu	Đưa ra đánh giá và xác định hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định khá hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định tương đối hữu ích	Không đưa ra đánh giá và xác định hoặc đánh giá và xác định hoàn toàn không hữu ích
	4.3. Điều tra, khảo sát để đánh giá và xác định được tầm quan trọng (trọng số) và điểm khả năng của các yếu tố của doanh nghiệp và sử dụng được công cụ ma trận CPM để xác định được yếu tố cạnh tranh của doanh nghiệp	Đưa ra đánh giá và xác định hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định khá hữu ích	Đưa ra đánh giá và xác định tương đối hữu ích	Không đưa ra đánh giá và xác định hoặc đánh giá và xác định hoàn toàn không hữu ích
	4.4. Áp dụng được công cụ ma trận SWOT, SPACE, BCG, IE, GS và biết thực hiện giai đoạn kết hợp của mô hình phân tích và xây dựng chiến lược để xây dựng và có được một tài liệu về các phương án chiến lược (sản phẩm đầu ra là một tài liệu các phương án chiến lược)	Đưa ra một tài liệu các phương án chiến lược đúng	Đưa ra một tài liệu các phương án chiến lược khá đúng	Đưa ra một tài liệu các phương án chiến lược tương đối đúng	Không đưa ra được một tài liệu các phương án chiến lược hoặc có đưa ra nhưng hoàn toàn không đúng

	4.5. Áp dụng được công cụ thể cân bằng điểm BSC để triển khai thực hiện và kiểm soát chiến lược	Áp dụng đúng công cụ BSC	Áp dụng khá đúng, công cụ BSC, còn 1 sai sót	Áp dụng tương đối đúng công cụ BSC, còn 2 sai sót	Áp dụng không được công cụ BSC hoặc có áp dụng nhưng hoàn toàn không đúng
CELO5: Đánh giá lựa chọn chiến lược tối ưu, khả thi.	5.1. Áp dụng được công cụ ma trận QSPM để thực hiện giai đoạn quyết định là lựa chọn được các chiến lược khả dĩ trong các phương án chiến lược (sản phẩm đầu ra là một bản chiến lược hoàn chỉnh)	Đưa ra một tài liệu chiến lược khả dĩ	Đưa ra một tài liệu chiến lược khá khả dĩ	Đưa ra một tài liệu chiến lược tương đối khả dĩ	Không đưa ra được một tài liệu chiến lược hoặc có đưa ra nhưng hoàn toàn không khả dĩ
CELO6: Xây dựng chiến lược và biết phối hợp với cộng sự trong hoạch định và triển khai, và kiểm soát chiến lược trong thực tiễn.	6.1 Thái độ tham dự	Tích cực tham gia các hoạt động	Có tham gia các hoạt động	Ít tham gia các hoạt động	Không tham gia các hoạt động
	6.2 Thời gian tham dự	Tham dự lớp 100%	Tham dự lớp 75%	Tham dự lớp 50% -	Không Tham dự
	6.3 Đạo đức nghề nghiệp	Thực hiện nghiêm túc, có trách nhiệm công việc được giao	Thực hiện nghiêm túc công việc được giao	Thực hiện phần lớn công việc được giao nhưng đôi khi còn lơ là	Thiếu trách nhiệm
Về thái độ:					
CELO7: Ý thức về vai trò và trách nhiệm, các phẩm chất đạo đức và nhân cách cần có của nhà kinh tế.	Ý thức về vai trò và trách nhiệm, các phẩm chất đạo đức và nhân cách cần có doanh nghiệp chân chính trong việc xây dựng và thực thi chiến lược thể hiện được trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh.	Chiến lược thể hiện tốt triết lý kết hợp hài hòa cân bằng lợi nhuận và trách nhiệm xã hội, đạo	Chiến lược thể hiện khá triết lý kết hợp hài hòa cân bằng lợi nhuận và trách nhiệm xã hội, đạo đức, và nhân văn	Chiến lược thể hiện tương đối tốt triết lý kết hợp hài hòa cân bằng lợi nhuận và trách nhiệm xã hội, đạo đức, và	Chiến lược chưa thể hiện triết lý kết hợp hài hòa cân bằng lợi nhuận và trách nhiệm xã hội, đạo đức, và nhân văn

		đức, và nhân văn của học viên	của học viên	nhân văn của học viên	của học viên
--	--	--	-----------------	-----------------------------	-----------------

Matrix đánh giá KQHTMD của học phần

Các KQHTMD của HP	Thảo luận nhóm (10%)	Làm việc nhóm (15%)	Thuyết trình (15%)	Thi giữa và cuối kỳ (60%)
----------------------------------	---------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	--

CELO1	- Quản trị chiến lược là gì? (Chương 1) - Vai trò và lợi ích của chiến lược ? (Chương 1)	- Ba giai đoạn trong quản trị chiến lược là gì? Trong đó giai đoạn nào phân tích nhiều hơn? Giai đoạn nào dựa vào trao quyền để thành công? Giai đoạn nào dựa trên số liệu thống kê nhiều nhất? Hãy giải thích câu trả lời của Anh/Chị. (Chương 1) - So sánh chiến lược của một công ty và kế hoạch dàn trận của một đội bóng. (Chương 1) - Tại sao thực hiện chiến lược được coi là giai đoạn khó khăn nhất trong quy trình quản trị chiến lược? (Chương 1)	- Thi giữa kỳ bằng bài thuyết trình làm việc theo nhóm, tối đa mỗi nhóm không quá 10 người Chủ đề: “Kết hợp ma trận SWOT và ma trận QSPM để phân tích và lựa chọn chiến lược cho một doanh nghiệp cụ thể XYZ” Kiểm tra (CELO2, CELO3, CELO4, CELO5) - Thi cuối kỳ Tiểu luận cá nhân: Mỗi cá nhân sẽ viết bài tiểu luận thay cho kỳ thi hình thức tự luận, với chủ đề: “Xây dựng chiến lược cho Công ty XYZ giai đoạn...” Tiểu luận được thực hiện theo tài liệu “<i>Hướng dẫn viết tiểu luận môn học Quản trị chiến lược</i>” đính kèm (Kiểm tra CELO1, CELO2, CELO3, CELO4, CELO5, CELO6)
-------	---	--	---

CELO2	- Tầm nhìn, Sứ mệnh doanh nghiệp? (Chương 2) - Môi trường bên ngoài là gì? Môi trường vĩ mô, môi trường vi mô? Cơ hội, Thách thức của doanh nghiệp? (Chương 3) - Môi trường bên trong là gì? Điểm mạnh, Điểm yếu của doanh nghiệp (Chương 4)	- Xác định tầm nhìn, sứ mạng của doanh nghiệp. (Chương 2) - Hãy nêu các bước xây dựng ma trận EFE. Nhận diện và xác định cơ hội (O), thách thức (T) bằng ma trận EFE cho một doanh nghiệp bạn chọn. (Chương 3) - Hãy nêu các bước xây dựng ma trận IFE. Nhận diện và xác định điểm mạnh (S), điểm yếu (W) bằng ma trận IFE cho một doanh nghiệp bạn chọn. (Chương 4)	- Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định đã làm: nhận diện và xác định cơ hội (O), thách thức (T) bằng ma trận EFE cho một doanh nghiệp bạn chọn. (Chương 3) - Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định nhận diện và xác định điểm mạnh (S), điểm yếu (W) bằng ma trận IFE cho một doanh nghiệp bạn chọn. (Chương 4)	
CELO3	- Mô hình hoạch định chiến lược toàn diện? (Chương 5 & Chương 6) - Các công cụ hiện đại được áp dụng trong mô hình hoạch định chiến lược toàn diện? (Chương 5& Chương 6)	- Áp dụng các công cụ hiện đại: ma trận SWOT; ma trận SPACE; ma trận BCG; ma trận IE; ma trận GS để phân tích, hoạch định chiến lược (Chương 5 & Chương 6). - Áp dụng ma trận QSPM để phân tích và lựa chọn chiến lược tối ưu cho một doanh nghiệp bạn chọn (Chương 5& chương 6)	- Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định đã làm: Hoạch định và lựa chọn chiến lược tối ưu cho một doanh nghiệp bằng các công cụ ma trận hiện đại SWOT; SPACE; BCG; IE; GS & QSPM (Chương 5 & Chương 6)	

CELO4	- Các bước để xây dựng được các ma trận EFE, IFE, CPM, SWOT, SPACE, BCG, IE, GS (Chương 2; Chương 3; Chương 4) - Các bước để áp dụng ma trận QSPM trong việc lựa chọn chiến lược tối ưu (Chương 5 & Chương 6) - Các bước để áp dụng thẻ cân bằng điểm (BSC) trong việc triển khai chiến lược (Chương 9)	- Áp dụng các kiến thức đã học xây dựng chiến lược và triển khai chiến lược của một doanh nghiệp cụ thể XYZ bằng các công cụ hiện đại (Chương 2, 3,4,5,6, 9)	- Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định đã làm: Xây dựng chiến lược và triển khai chiến lược của một doanh nghiệp cụ thể XYZ bằng các công cụ hiện đại (Chương 2, 3,4,5,6, 9)	
CELO5	- Cách thức lựa chọn chiến lược tối ưu từ ma trận QSPM (Chương 6)	- Thiết lập bảng ma trận QSPM để lựa chọn chiến lược tối ưu từ tình huống phân tích chiến lược của một doanh nghiệp XYZ cụ thể (Chương 6)	- Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định đã làm: Thiết lập bảng ma trận QSPM để lựa chọn chiến lược tối ưu từ tình huống phân tích chiến lược của một doanh nghiệp XYZ cụ thể (Chương 6)	

CELO6	- Mục tiêu hàng năm? (Chương 7) - Chính sách thực hiện? (Chương 7) - Phân bổ nguồn lực? (Chương 7) - Thảo luận về mối quan hệ giữa mục tiêu, chiến lược và chính sách (Chương 7) - Cách thức triển khai các chiến lược chức năng cụ thể: Marketing; Tài chính; R&D (Chương 8) - Cách thức kiểm soát chiến lược trong thực tiễn (Chương 9)	- Thiết lập mục tiêu hàng năm, xây dựng chính sách và phân bổ nguồn lực để thực hiện mục tiêu hàng năm và đưa ra các biện pháp để kiểm soát được mục tiêu, chính sách, nguồn lực được giao từ một doanh nghiệp XYZ cụ thể (Chương 7, 8, 9)	- Thuyết trình nhóm các bài tập tình huống giả định đã làm: Thiết lập mục tiêu hàng năm, xây dựng chính sách và phân bổ nguồn lực để thực hiện mục tiêu hàng năm và đưa ra các biện pháp để kiểm soát được mục tiêu, chính sách, nguồn lực được giao từ một doanh nghiệp XYZ cụ thể (Chương 7, 8, 9)	
CELO7	- Trách nhiệm của một nhà kinh tế trong việc quản trị chiến lược của doanh nghiệp? (Chương 1)	- Tại sao cần kết hợp trực giác và phân tích trong quản trị chiến lược? (Chương 1, 2, 3, 4, 6) - Hãy phân tích và đưa ra ý kiến nhận xét về mối quan hệ của 3 yếu tố: <i>Phương pháp; Dữ liệu; Năng lực của nhà hoạch định chiến lược</i> trong việc hoạch định chiến lược của doanh nghiệp (Chương 2, 3, 4, 5, 6)		

Rubrics đánh giá học phần

Căn cứ vào nội dung, hình thức kiểm tra đánh giá để xây dựng rubrics đánh giá phù hợp (Có thể tham khảo Quyết định 761/QĐ-NTT ngày 01/11/2018). Bảng Matrix ở trên đề xuất bao nhiêu hình thức đánh giá thì phải có bấy nhiêu rubrics tương ứng

- **Tổng điểm đánh giá quá trình chiếm tỷ lệ 20% điểm đánh giá toàn học phần.**

+ Rubrics 1: Tham gia các hoạt động tại lớp

Tiêu chí	Trọng số (%)	Tốt 100%	Khá 75%	Trung bình 50%	Kém 0%
Thái độ tham dự tích cực	50	Tích cực tham gia các hoạt động	Có tham gia các hoạt động	Ít tham gia các hoạt động	Không tham gia các hoạt động
Thời gian tham dự đầy đủ	50	không được vắng trên 1 buổi lý thuyết			

+ Rubrics 2: Làm việc nhóm

Tiêu chí	Trọng số (%)	Tốt 100%	Khá 75%	Trung bình 50%	Kém 0%
Thái độ tham gia	30	Khơi gợi vấn đề và dẫn dắt cuộc thảo luận	Tham gia thảo luận	Ít tham gia thảo luận	Không tham gia
Kỹ năng thảo luận	30	Phân tích, đánh giá tốt	Phân tích, đánh giá khá tốt	Phân tích, đánh giá khi tốt, khi chưa tốt	Phân tích, đánh giá chưa tốt
Chất lượng đóng góp ý kiến	40	Sáng tạo, phù hợp	Phù hợp	Có khi phù hợp, có khi chưa phù hợp	Không phù hợp

- **Tổng điểm đánh giá giữa kỳ chiếm tỷ lệ 20% điểm đánh giá toàn học phần.**

+ Rubrics 3.1: Thuyết trình (Đánh giá cá nhân làm việc trong nhóm)

Tiêu chí	Trọng số (%)	Tốt 100%	Khá 75%	Trung bình 50%	Kém 0%
Thời gian tham gia họp nhóm đầy đủ	15	Chia đều cho số lần họp nhóm			

Thái độ tham gia tích cực	15	Kết nối tốt	Kết nối khá tốt khác	Có kết nối nhưng đôi khi còn lơ là, phải nhắc nhở	Không kết nối
Ý kiến đóng góp hữu ích	20	Sáng tạo/rất hữu ích	Hữu ích	Tương đối hữu ích	Không hữu ích
Thời gian giao nộp sản phẩm đúng hạn	20	Đúng hạn	Trễ ít, không gây ảnh hưởng	Trễ nhiều, có gây ảnh hưởng quan trọng nhưng đã khắc phục	Không nộp/Trễ gây ảnh hưởng không thể khắc phục
Chất lượng sản phẩm giao nộp tốt	30	Đáp ứng tốt/sáng tạo	Đáp ứng khá tốt yêu cầu	Đáp ứng một phần yêu cầu, còn sai sót quan trọng	Không sử dụng được

+ Rubrics 3.2: Thuyết trình (GV đánh giá từng nhóm)

Tiêu chí	Trọng số (%)	Tốt 100%	Khá 75%	Trung bình 50%	Kém 0%
Nội dung	10	Phong phú hơn yêu cầu	Đầy đủ theo yêu cầu	Khá đầy đủ, còn thiếu 1 nội dung quan trọng	Thiếu nhiều nội dung quan trọng
	20	Chính xác, khoa học	Khá chính xác, khoa học, còn vài sai sót nhỏ	Tương đối chính xác, khoa học, còn 1 sai sót quan trọng	Thiếu chính xác, khoa học, nhiều sai sót quan trọng
Cấu trúc và tính trực quan	10	Cấu trúc bài và slides rất hợp lý	Cấu trúc bài và slides khá hợp lý	Cấu trúc bài và slides tương đối hợp lý	Cấu trúc bài và slides chưa hợp lý
	10	Rất trực quan và thẩm mỹ	Khá trực quan và thẩm mỹ	Tương đối trực quan và thẩm mỹ	Ít/Không trực quan và thẩm mỹ

Kỹ năng trình bày	10	Dẫn dắt vấn đề và lập luận lôi cuốn, thuyết phục	Trình bày rõ ràng nhưng chưa lôi cuốn, lập luận khá thuyết phục	Khó theo dõi nhưng vẫn có thể hiểu được các nội dung quan trọng	Trình bày không rõ ràng, người nghe không thể hiểu được các nội dung quan trọng
Tương tác cử chỉ	10	Tương tác bằng mắt và cử chỉ tốt	Tương tác bằng mắt và cử chỉ khá tốt	Có tương tác bằng mắt, cử chỉ nhưng chưa tốt	Không tương tác bằng mắt và cử chỉ
Quản lý thời gian	10	Làm chủ thời gian và hoàn toàn linh hoạt điều chỉnh theo tình huống	Hoàn thành đúng thời gian, thỉnh thoảng có linh hoạt điều chỉnh theo tình huống.	Hoàn thành đúng thời gian, không linh hoạt theo tình huống.	Quá giờ
Trả lời câu hỏi	10	Các câu hỏi đặt đúng đều được trả lời đầy đủ, rõ ràng, và thỏa đáng	Trả lời đúng đa số câu hỏi đặt đúng và nêu được định hướng phù hợp đối với những câu hỏi chưa trả lời được	Trả lời đúng đa số câu hỏi đặt đúng nhưng chưa nêu được định hướng phù hợp đối với những câu hỏi chưa trả lời được	Không trả lời được đa số câu hỏi đặt đúng
Sự phối hợp trong nhóm	10	Nhóm phối hợp tốt, thực sự chia sẻ và hỗ trợ nhau trong khi báo cáo và trả lời	Nhóm có phối hợp khi báo cáo và trả lời nhưng còn vài chỗ chưa đồng bộ	Nhóm ít phối hợp trong khi báo cáo và trả lời	Không thể hiện sự kết nối trong nhóm

- **Tổng điểm đánh giá kết thúc học phần chiếm tỷ lệ 60% điểm đánh giá toàn học phần:**

Hình thức: Tiểu luận cá nhân hoặc nhóm;

GV đánh giá tiểu luận cá nhân hoặc nhóm

Rubrics 4: Đánh giá tiểu luận các nhân hoặc nhóm

Tiêu chí		Trọng số %	Tốt 100%	Khá 75%	Trung bình 50%	Kém 0%
Cấu trúc hợp lý		10	Cân đối, hợp lý	Khá cân đối, hợp lý	Tương đối cân đối, hợp lý	Không cân đối, thiếu hợp lý
Nội dung đầy đủ	Các nội dung thành phần	40	Ghi thang điểm cụ thể cho từng phần nội dung			
	Lập luận	20	Hoàn toàn chặt chẽ, logic	Khá chặt chẽ, logic; còn sai sót nhỏ	Tương đối chặt chẽ, logic; có sai sót quan trọng	Không chặt chẽ, logic

	Kết luận	20	Phù hợp	Khá phù hợp	Tương đối phù hợp	Không phù hợp/Thiếu sót
Hình thức trình bày chuẩn mực (font chữ, canh lề, format, lỗi chính tả...)	Format	10	format nhất quán, không lỗi chính tả	Vài sai sót nhỏ về format, ít lỗi chính tả	Vài chỗ không nhất quán về format, nhiều lỗi chính tả	Thể hiện sự cầu thả về format và typing, lỗi chính tả rất nhiều

- Điểm đạt tối thiểu: 4/10

9) Yêu cầu của giảng viên đối với học phần

- Phòng học, thực hành: phòng học.
- Phương tiện phục vụ giảng dạy: Máy chiếu, loa

TP. Hồ Chí Minh, ngày 20 tháng 10 năm 2020

Trưởng Khoa

Người biên soạn

TS. Nguyễn Xuân Nhĩ

TS. Phan Ngọc Thanh

**PHỤ LỤC: DANH SÁCH GIẢNG VIÊN, GIẢNG VIÊN HỖ TRỢ CÓ THỂ
THAM GIA GIẢNG DẠY HỌC PHẦN**

Giảng viên phụ trách môn học :

Họ và tên: Phan Ngọc Thanh	Học hàm, học vị: Tiến sĩ
Địa chỉ cơ quan: Lầu 1, CS An Phú Đông, Phường An Phú Đông, Q.12, TP.HCM	Điện thoại liên hệ: 0913540543-0908210625
Email: pnthanh@nttu.edu.vn	Trang web: www.qtkd.ntt.edu.vn
Cách liên lạc với giảng viên: điện thoại, email và gặp trực tiếp	

Giảng viên hỗ trợ môn học/trợ giảng (nếu có)

Họ và tên:	Học hàm, học vị:
Địa chỉ cơ quan:	Điện thoại liên hệ:
Email:	Trang web:
Cách liên lạc với giảng viên: (nêu rõ hình thức liên lạc giữa sinh viên với giảng viên/trợ giảng)	

Giảng viên doanh nhân/Cán bộ hướng dẫn của doanh nghiệp (nếu có)

Họ và tên:	Học hàm, học vị:
Địa chỉ cơ quan:	Điện thoại liên hệ:
Email:	Trang web:
Cách liên lạc với giảng viên: (nêu rõ hình thức liên lạc giữa sinh viên với giảng viên/trợ giảng)	