

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Географічний факультет**  
**Кафедра туризму та готельного господарства**

**СИЛАБУС**  
**нормативної навчальної дисципліни**  
**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**підготовки**

**Магістр**

**спеціальності**

**241 Готельно-ресторанна справа**

**освітньо-професійної програми**

**Готельно-ресторанна справа**

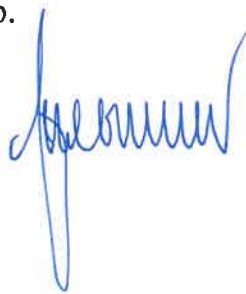
**Силабус навчальної дисципліни «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**  
підготовки магістра, галузі знань 24 Сфера обслуговування, спеціальності  
Готельно-ресторанна справа, за освітньо-професійною програмою Готельно-  
ресторанна справа

**Укладач:** Павлова О. М, професор, зав. кафедри економіки та  
природокористування , доктор економічних наук

**Силабус навчальної дисципліни затверджено на засіданні кафедри**  
туризму та готельного господарства

протокол № 1 від 30 серпня 2021 р.

Завідувач кафедри:



Ільїн Л. В.

## I. Опис навчальної дисципліни

### Денна форма навчання

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість годин/кредитів 120/4	Галузь знань: 24 Сфера обслуговування  Спеціальність: 241 Готельно-ресторанна справа	<b>Вибіркова</b>
		<b>Рік навчання – 1</b>
ІНДЗ: немає	Освітньо-професійна програма: Готельно-ресторанна справа  Освітній рівень: Магістр	<b>Семестр – 1</b>
		<b>Лекції – 18 год.</b>
		<b>Практичні – 28 год.</b>
		<b>Самостійна робота – 66 год.</b>
		<b>Консультації – 8 год.</b>
		<b>Форма контролю: іспит</b>
<b>Мова навчання</b>		Українська

## II. Інформація про викладача

**Викладач:** Павлова Олена Миколаївна, доктор економічних наук, професор

*Контактна інформація викладача:*

Номер мобільного зв'язку: 0985038484

Електронна адреса: pavlova.olena@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Потапова, 9, корпус С, ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять (посилання: <http://194.44.187.20/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>)

**Кафедра** – економіки та природокористування

**Факультет** – економіки та управління

## III. Опис дисципліни

### 1. Анотація курсу.

Світовий досвід показав, що стратегічний підхід до керування підприємством має багато переваг. Обрана стратегія дає змогу підприємству чітко визначати свої завдання, націлює керівників на перспективне мислення, веде до чіткої координації зусиль, що починаються з персоналу, сприяє підготовленості організації до раптових змін і криз. У сучасних умовах велика частина підприємств має потребу у визначенні свого місця на ринку, у знаходженні цільового сегменту на цьому ринку, у виявленні перспективних і безперспективних товарів і послуг, їх диференціації в умовах ринку, у відповідному позиціонуванні товарів і послуг на ринку та у свідомості споживачів, у визначенні конкурентних стратегій роботи на ринку і т.д.

Застосування стратегічного управління в організації потребує безперервної аналітичної оцінки потенціалу, можливостей його використання та постановки цілей. Запровадження системи стратегічного менеджменту є необхідним процесом у сфері організації управління, який сприяє вирішенню стратегічних проблем та досягненню стратегічних цілей.

### *Пререквізита постреквізити дисципліни.*

Пре реквізити і постреквізити: економічна теорія, економіка підприємства.

### *2. Мета і завдання навчальної дисципліни.*

*Метою* вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент» є набуття знань щодо сутності стратегічного управління, практичних навичок використання методів

стратегічного аналізу, розроблення і реалізації стратегій діяльності організацій, вмінь використовувати інструментарій стратегічного менеджменту.

*Завдання навчальної дисципліни:*

- формування у фахівців наукового світогляду і знань щодо використання методичного інструментарію стратегічного менеджменту;
- формування комплексу знань щодо здійснення стратегічного планування, стратегічного аналізу, стратегічного контролю та формування організаційної культури підприємства, придатної для реалізації стратегій;
- вивчення особливостей та загальних, конкурентних, функціональних стратегій менеджменту, здобуття вміння їх ефективного планування, аналізу та реалізації.

***Результати навчання (компетентності).***

*Загальні компетентності:*

ЗК2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

ЗК3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей

ЗК 5. Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології

ЗК8. Здатність працювати в міжнародному контексті.

*Фахові (спеціальні) компетентності:*

СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанного бізнесу

СК4. Здатність створювати і впроваджувати продуктові, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу

СК 5. Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу

СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.

*Результати навчання:*

РН 1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

РН 8. Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

РН 10. Відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, організаційні комунікації, розвиток професійного знання, оцінювання стратегічного розвитку команди, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань

### ***3. Структура навчальної дисципліни.***

*Структура навчальної дисципліни для денної форми навчання*

<b>Назвизмістовихмодулів і тем</b>	<b>Усього</b>	<b>Лек.</b>	<b>Практ.</b>	<b>Сам. роб.</b>	<b>Конс.</b>	<b>Бали</b>
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи стратегічного менеджменту</b>						
Тема 1. Стратегічний менеджмент: сутність, особливості, етапирозвитку	6	1	2	3		2
Тема 2. Організація як об'єктстратегічного менеджменту	7	1	2	3	1	4
Тема 3. Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту. Принципи стратегічного планування	11	2	2	6	1	4
Тема 4. Стратегічний аналізовнішнього середовища підприємства.	11	2	2	6	1	4
Тема 5. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	15	2	4	8	1	6
Разом за змістовим модулем 1	50	8	12	26	4	20
Модульна контрольна робота№ 1						30
<b>Змістовий модуль 2. Прикладні аспекти стратегічного менеджменту</b>						
Тема 6. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	17	2	4	10	1	4
Тема 7. Реалізація стратегічного менеджменту	17	2	4	10	1	6
Тема 8. Стратегії зростання та міжнародного розвитку корпорацій	17	2	4	10	1	6
Тема 9. Міжнародні стратегії менеджменту та стратегії ЗЕД	19	4	4	10	1	4
Разом за змістовим модулем 2	70	10	16	40	4	20
Модульна контрольна робота № 2						30
<b>Усього годин / Балів</b>	<b>120</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>66</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**4. Завдання для самостійного опрацювання.**

*Перелік питань та завдань для самостійної роботи*

1. Стратегічний менеджмент: сутність, етапирозвитку,
2. особливості в сучасних умовах.
3. Формуваннямісіїтацілейорганізації.
4. Діагностиказовнішнього і внутрішньогосередовищаорганізації.
5. Методистратегічногоаналізузсередовищаорганізації.
6. Стратегічнийекологічний менеджмент.
7. Бенчмаркінг як інструментпідвищенняконкурентоспроможностіорганізації.
8. Загальніположенняформуваннястратегійкорпорації.
9. Стратегіїфункціональних систем організації.
10. Стратегії «життєвого циклу» організації.
11. Конкурентністратегіїкорпораційлідерів.
12. Портфельнийаналіззастосуваннястратегійкорпораціями.
13. Плануванняреалізаціїстратегійпідприємства.
14. Реалізаціястратегії та контроль в процесістратегічнихперетворень в організації.

**IV. Політика оцінювання**

При організації освітнього процесу у Волинському національному університеті імені Лесі Українки студенти та викладачі діють відповідно до: «Положення про організацію навчального процесу на першому (бакалаврському) та другому

(магістерському) рівнях у Волинському національному університеті імені Лесі Українки» (посилання: [https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/28Polozhennya\\_pro\\_org\\_anizatsiyu\\_navch.\\_pr\\_otsesu\\_u\\_VNU\\_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/28Polozhennya_pro_org_anizatsiyu_navch._pr_otsesu_u_VNU_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf)); «Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань студентів Волинського національного університету імені Лесі Українки» (посилання: [https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/11\\_Polozh\\_pro\\_otzin\\_Ped\\_red.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/11_Polozh_pro_otzin_Ped_red.pdf)).

Організація навчального процесу здійснюється на основі кредитно-модульної системи відповідно до вимог Болонського процесу із застосуванням модульно-рейтингової системи оцінювання успішності студентів. Рейтинг студента із засвоєння дисципліни визначається за 100-бальною шкалою. Він складається з рейтингу виконання форм роботи поточного контролю, для оцінювання якого призначається 40 балів, і рейтингу з виконання форм модульного контролю – 60 балів. Зараховуються бали, набрані при поточному опитуванні, самостійній роботі та бали підсумкового контролю. При цьому обов'язково враховується присутність студента на заняттях та його активність під час практичних занять.

Поточний контроль здійснюється у формі усного опитування під час проведення практичних занять і має на меті перевірку знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни та рівня їх підготовленості до виконання конкретної роботи. Оцінки у національній шкалі («відмінно» – 5, «добре» – 4, «задовільно» – 3, «незадовільно» – 2), отримані студентами, виставляються у журналах обліку відвідування та успішності академічної групи.

Рівень знань на практичних заняттях оцінюється: «відмінно» – студент дає вичерпні, обґрунтовані, теоретично і практично правильні відповіді не менш ніж на 90% запитань, рішення завдань практичного заняття є правильними, демонструє знання підручників, посібників, проводить узагальнення і висновки, акуратно оформляє завдання, був присутній на лекціях, має конспект лекцій; «добре» – коли студент володіє знаннями матеріалу, але допускає незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, проте за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді, був присутній на лекціях, має конспект лекцій; «задовільно» – коли студент дає правильну відповідь не менше ніж на 60% питань, або на всі запитання дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає грубі помилки, які виправляє за допомогою викладача. При цьому враховується наявність конспекту за темою завдань та самостійність виконання завдань; «незадовільно» – коли студент дає правильну відповідь не менше ніж на 35% питань, або на всі запитання дає необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає грубі помилки. Має неповний конспект лекцій.

Критеріями оцінювання знань за поточний контроль є успішність освоєння знань та набутих навичок на лекціях та практичних заняттях, що включає систематичність їх відвідування, здатність здобувача вищої освіти засвоювати категорійний апарат, навички узагальненого мислення, логічність та повноту викладення навчального матеріалу, навички творчо підходити до вирішення поставлених завдань, активність роботи на практичних заняттях, рівень знань за результатами опитування на практичних заняттях, самостійне опрацювання тем у цілому чи окремих питань.

При умові невиконання одного із зазначених умов кількість балів знижується на 1 бал. При умові невиконання і відсутності завдання оцінюється 0 балами. Студент зобов'язаний виконати всі завдання.

Модульний контроль проводиться на підставі оцінювання результатів знань студентів після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля. Завданням модульного контролю є перевірка розуміння та засвоєння певного матеріалу (теми), вміння вирішувати конкретні завдання, здатності осмислювати зміст даної частини дисципліни, уміння письмово подати певний матеріал.

Модулі проводяться викладачем у вигляді письмової роботи або тестування. Під час вибору критеріїв оцінки засвоєння студентом матеріалу дисципліни враховано виконання завдань і засвоєння матеріалу в частині лекційних і практичних занять, а також виконання передбаченої самостійної роботи.

Усі види контролю (усне опитування, письмове опитування, модульне опитування, тестове опитування) тісно пов'язані та організуються так, щоб стимулювати ефективну самостійну роботу студентів і забезпечити об'єктивне оцінювання рівня їх знань.

Підсумкова (загальна оцінка) курсу навчальної дисципліни є сумою рейтингових оцінок (балів), одержаних за окремі оцінювані форми навчальної діяльності: поточне та підсумкове засвоєння матеріалу.

#### *Політика викладача щодо студента*

Студент зобов'язаний повною обсягом оволодіти знаннями, вміннями, практичними навичками та компетентностями з дисципліни «Стратегічний менеджмент».

Прививченні дисципліни «Стратегічний менеджмент» необхідно спиратися на конспект лекцій, рекомендовану основну та додаткову навчальну, наукову літературу. Вітається використання інших джерел з альтернативними поглядами на ті чи інші питання задля формування продуктивної дискусії з проблем навчальної дисципліни.

Високо оцінюється прагнення здобувачів вищої освіти: регулярно відвідувати заняття; планові та систематично засвоювати навчальний матеріал; активно працювати на практичних заняттях (брати участь в обговоренні дискусійних питань); повною мірою долучатися до активних форм навчання; відпрацьовувати пропущені практичні заняття.

Студент зобов'язаний відвідувати заняття всіх видів відповідно до встановленого розкладу з метою поточного та підсумкового оцінювання знань, не запізнюватися, мати відповідний зовнішній вигляд. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку.

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися навчальної етики, поважно ставитися до учасників процесу навчання, бути толерантним, доброзичливим, виваженим у спілкуванні зі студентами та викладачами, уважним і дотримуватися дисципліни та часових (строкових) параметрів навчального процесу.

Недопустимо: пропуски та запізнення на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття (крім випадків, передбачених методичними рекомендаціями викладача); списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання, наявність незадовільних оцінок за 50% і більше зданого теоретичного і практичного матеріалу.

#### *Політика щодо академічної доброчесності*

Обов'язковою вимогою є дотримання норм академічної доброчесності. Дотримання принципів академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань поточного та підсумкового контролю без використання зовнішніх джерел інформації (наприклад, окрім випадків, дозволених викладачем, підготовки практичних завдань під час заняття); надання достовірної інформації про результати власної (наукової) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Списування під час модульних контрольних робіт та екзамену заборонені (в т. ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн тестування.

Політика, стандарти та процедури дотримання академічної доброчесності у Волинському національному університеті імені Лесі Українки знайшли своє відображення в «Кодексі академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки» (посилання: <https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti.pdf>).

Вимоги до академічної доброчесності визначаються «Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у науково-дослідній діяльності здобувачів вищої освіти і науково-педагогічних працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки» (посилання: <https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/Polozhennya-Antyplagiat.pdf>).

#### *Політика щодо дедлайнів та перекладання*

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Пропущені заняття відпрацьовувати в визначений викладачем час. Перекладання модулів відбувається за дозволом деканату за наявності поважних причин.

### **V. Підсумковий контроль**

Підсумковий контроль проводиться у формі іспиту та передбачає підсумкову оцінку у 100-бальній шкалі, як сума балів за поточний та модульний контроль знань. У випадку незадовільної підсумкової оцінки, або за бажанням підвищити рейтинг студент може покращити свій результат, виконавши певний вид робіт. Іспит проводиться в усній формі по завершенню вивчення навчальної дисципліни. За результатами підсумкового контролю від загальної суми балів, набраної студентом протягом семестру, віднімаються результати модульних контрольних робіт і додаються бали, набрані на іспиті.

### **VI. Шкала оцінювання**

Оцінка знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою:

Оцінка в балах за всі види навчальної діяльності	Оцінка
90 – 100	Відмінно
82 – 89	Дуже добре
75 – 81	Добре
67 – 74	Задовільно
60 – 66	Достатньо
1 – 59	Незадовільно

### **VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси**

*Основна:*

1. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. та ін. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: навч. посібник. 3-тє вид., виправ. і допов. К.: Центр навч. л-ри, 2014. 400 с.
3. Дячков Д. В. Управлінські аспекти інформаційної безпеки: теорія, методологія, практика : монографія. Запоріжжя : Вид-во «Інтер-М», 2019. 424 с.
4. Дячков. Д.В., Полієнко Л.Р. Інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2020. №45/2020. С. 68–73
5. Маркіна І.А., Федірець О. В., Корнієнко Б. С. Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Вип. 4 (81). С. 101–108
6. Наливайко А. П., Гребешкова О. М., Батенко Л.П. Стратегічне управління знаннями підприємства : монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. А.П. Наливайка. К. : КНЕУ, 2014. 445 с.
7. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. 424 с.



8. Ткачова С.С., Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2019. 240 с.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов. М.: Банки и биржи, Юнити, 2015. 576с.
10. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2015. - 699 с.
11. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. К.: КНЕУ, 2014. 277 с.

*Додаткова:*

1. Дячков Д. В., Вибиванець А.Б. Особливості вибору інноваційної стратегії підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матер. III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 31 жовтня 2018 р. Полтава : РВВ ПДАА, 2018. С. 67-69.
2. Дячков Д. В., Вибиванець А.Б. Особливості розробки інноваційної стратегії підприємства. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки* : тези VI Міжнар. наук.-практ. конф. студентів та молодих науковців, 29 березня 2019 р. Луцьк : ІВВ Луцького ЛНУ, 2019. С. 79-80.
3. Маркіна І.А., Замикула О.В. *Стратегічні альтернативи діяльності підприємства*. Матеріали II Міжвузівської науково-практичної конференції «Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегій інноваційного розвитку», 4–5 квітня 2013 р., ПолтНТУ. С. 259–263.
4. Biznes-portal. URL: <https://biznes-portal.info>.
5. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.
6. <http://www.cfin.ru/press/management/>
7. <http://www.iteam.ru/publications/strategy/>