

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ І
ТУРИЗМУ**

Кафедра аграрного консалтингу і туризму

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до виконання курсової роботи

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освіти
галузі знань 24 «Сфера обслуговування»
спеціальності 242 «Туризм»

КИЇВ – 2019

УДК 390.1:338.48

Викладені методичні рекомендації до написання, оформлення та захисту курсових робіт з дисципліни «Менеджмент туризму» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освіти галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 242 «Туризм».

Наведені основні вимоги до курсових робіт та порядок їх виконання; необхідні правила оформлення таблиць, рисунків, формул, додатків та ін. Подано приклади оформлення титульного аркуша курсової роботи, змісту та списку використаних джерел.

Рекомендовано Вченою радою інституту післядипломної освіти від 19 листопада 2019 року (Протокол № 3)

Укладачі: д.е.н., доцент Басюк Д.І.
к.е.н., доцент Кудінова І.П.

Рецензенти: д.е.н., професор Левицька І.В., к.е.н., доцент Мосіюк С.І.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ до виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент туризму» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освіти галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 242 «Туризм»

**Укладачі: БАСЮК Дарія Іванівна
КУДІНОВА Ірина Петрівна**

Видання друкується в авторській редакції.

Підписано до друку 30.10.2019

Ум. друк. арк. 1,8

Електронний ресурс

Видавничий центр НУБіП України.

03041, Київ, вул. Героїв Оборони, 15

Формат 60 84 1/16.1

Обл.-вид. арк. 2,0

© Басюк Д.І.

© Кудінова І.П.

© НУБіП України

ЗМІСТ

1.	Мета і завдання курсової роботи	4
2.	Тематика курсових робіт	5
3	Порядок видачі завдання на курсову роботу.....	5-6
4	Зміст курсової роботи	6
5	Рекомендації до виконання окремих розділів роботи	7
6	Вимоги до оформлення курсової роботи	18
7	Порядок захисту курсової роботи	19
	Рекомендована література	21
	Додаток А. Приклад заповнення титульного аркушу курсової роботи	22
	Додаток Б. Рекомендований зміст курсової роботи.....	23
	Додаток В. Організаційна структура готельного підприємства...	24
	Додаток Д. Організаційна структура туристичного підприємства	25
	Додаток Ж. Тематика курсових робіт з дисципліни	26

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота є однією з основних наукових робіт, що виконується студентами індивідуально під час їх навчання. Вона містить науково-обґрунтовані теоретичні або практичні результати, наукові положення, які виносяться автором для публічного захисту.

Згідно з навчальним планом студенти четвертого курсу спеціальності 242 “Туризм” виконують курсову роботу з дисципліни “Менеджмент туризму”, яка є невід’ємною частиною навчального процесу підготовки фахівців для підприємств гостинності.

Виконання курсової роботи є однією з ефективних форм закріплення знань та умінь, здобутих в процесі опанування теоретичного курсу, аналізу актуальних проблем управління підприємствами готельного господарства та туризму, їх окремих структурних підрозділів, що були відмічені в результаті проведених студентом власних досліджень у діяльності реальних підприємств туристичної індустрії, а також дозволяє поглибити, творчо застосувати, розвинути навички самостійної наукової роботи та прийняття рішень.

Метою курсової роботи є осмислення сучасних проблем управлінської діяльності на підприємствах готельного та туристичного бізнесу, формування умінь та навичок науково-теоретичного аналізу фахової літератури, фінансово-економічної оцінки діяльності суб’єктів господарювання, розробки науково-обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення менеджменту на діючих.

Відповідно до мети визначаються такі завдання курсової роботи:

- поглибити, систематизувати та закріпити основні поняття, принципи, методи управлінської діяльності, сучасні теоретико-методологічні підходи до проблем менеджменту підприємств готельного та туристичного бізнесу;
- використовувати на практиці отримані знання та уміння щодо аналізу та оцінки господарської та управлінської діяльності підприємства, визначати ефективність виробничої, кадрової, економічної та фінансової діяльності суб’єкта господарювання;
- відпрацювати навички самостійної творчої роботи щодо розробки науково обґрунтованих та економічно доцільних рекомендацій, удосконалення окремих аспектів управління діючими підприємствами індустрії туризму;
- виробити вміння узагальнювати, аналізувати, порівнювати управлінські рішення за економічними, соціальними, технологічними показниками;
- удосконалити навички самостійної творчої роботи з літературою: нормативною, науковою (збірники наукових праць, автореферати, статті), довідковою, періодичною (журнали з проблем готельного господарства); а також загальнодоступними джерелами інформації (Internet та ін.);
- розвинути формування навичок аналізу та узагальнення власного практичного досвіду та досвіду роботи кращих підприємств індустрії туризму для покращення діяльності в сучасних ринкових умовах.

2. ТЕМАТИКА КУРСОВИХ РОБІТ

Загальну тематику курсової роботи з дисципліни «Менеджмент туризму» розробляє кафедра аграрного консалтингу і туризму (додаток Є). Вона періодично уточнюється з урахуванням змін в економіці країни, регіону та конкретної практики господарювання й управлінської діяльності.

Тема курсової роботи з дисципліни «Менеджмент туризму» повинна відповідати наступним вимогам:

- відповідати напряму і навчальному плану підготовки фахівця, його освітньо-кваліфікаційній програмі;
- відноситись до актуальних проблем менеджменту;
- вписуватися у ринкову модель економіки;
- виконуватися на матеріалах (прикладі) конкретної організації у сфері туризму або готельного господарства;
- мати конкретне прикладне значення і впливати з управлінської проблеми, що знаходиться в організації у стані розроблення або впровадження;
- бути по можливості продовженням науково-дослідної роботи студента.

Разом із вибором теми визначається об'єкт, на матеріалах якого буде виконуватись робота. Основна вимога до об'єкту дослідження - готельне , туристичне підприємство має бути юридичною особою.

Вибір тематики курсової роботи здійснюється студентом самостійно з переліку запропонованих тем курсових робіт, що затверджений кафедрою аграрного консалтингу і туризму. Кожному студенту за рішенням кафедри призначається науковий керівник, який здійснює науково-консультаційне керівництво курсовою роботою.

Студент за погодженням з керівником може запропонувати власну тему щодо сучасних проблем управлінської діяльності готельних та туристичних підприємств, обґрунтувавши при цьому доцільність її дослідження. Закріплена за студентом тема курсової роботи погоджується науковим керівником та затверджується рішенням кафедри. Курсові роботи студентів, які не відповідають затвердженій тематиці, не приймаються до розгляду.

Разом із вибором теми визначається об'єкт, на матеріалах якого буде виконуватись робота. Об'єктом дослідження повинно бути діюче підприємство, на якому студент проходив виробничу або технологічну практику, має самостійну звітність; діяльність підприємства повинна створювати можливість інформаційного забезпечення дослідження обраної проблеми.

3. ПОРЯДОК ВИДАЧІ ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

Після обрання теми складається остаточного план курсової роботи, що погоджується з науковим керівником.

Проведення консультацій з курсової роботи відбувається в терміни, які передбачаються навчальним планом та згідно графіку, затвердженого завідувачем кафедри аграрного консалтингу і туризму. Хід виконання курсової роботи контролюється її науковим керівником.

4. ЗМІСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота – це творча самостійна робота студента, тому розгляд проблеми буде індивідуальним, притаманним конкретному виконавцеві, відповідно до його фахової підготовки, розуміння завдання.

Курсова робота повинна відповідати наступним загальним вимогам:

- містити теоретичний аналіз досліджуваної проблеми, аналіз досвіду вирішення проблемних питань з теми дослідження у закладах розміщення в Україні та за кордоном;
- містити детальний аналіз діяльності діючого об'єкту (засобу розміщення) та відповідні розрахунки;
- містити пропозиції щодо вдосконалення предмету дослідження;
- бути оформленою відповідно до вимог методичних рекомендацій;
- бути поданою на кафедру в термін, передбачений графіком навчального процесу.

Основні етапи виконання курсової роботи передбачають:

- складання плану роботи;
- опрацювання літературних джерел;
- збір і обробку матеріалів дослідження;
- оформлення розрахунково-пояснювальної записки курсової роботи;
- подання курсової роботи на кафедру для рецензування керівником;
- захист роботи.

План курсової роботи повинен містити питання, які розкривають зміст теми та структурують матеріали дослідження.

Курсова робота має виконуватися з використанням наукових джерел та фактичного матеріалу, який відображає діяльність підприємства, що є об'єктом вивчення.

Джерелом інформації є планові і фактичні показники господарської діяльності, статистична та бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань тощо, які збирає студент під час практики або за місцем роботи.

Відповідно до обраної теми студент самостійно або за рекомендацією керівника добирає літературні джерела (книги, брошури, статті, відповідні нормативні документи та Internet - ресурси), досліджує первинну інформацію, отриману з підприємства, статистичну звітність, застосовує різні інструменти

пошуку інноваційних ідей для об'єкта дослідження. Список рекомендованої літератури наведений наприкінці методичних рекомендацій.

Особливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та обробка даних, на основі яких проводиться аналіз та обґрунтовуються власні пропозиції щодо удосконалення діяльності.

При опрацюванні науково-теоретичних матеріалів та internet- ресурсів необхідно виконувати записи та нотатки, які допоможуть систематизувати і узагальнити матеріал відповідно до плану курсової роботи, здійснити посилання на використані джерела та скласти список використаних джерел.

Структура курсової роботи:

Матеріали курсової роботи розміщують у такій послідовності:

1. Титульна сторінка (додаток А).
2. Бланк-завдання (заповнений та підписаний) (додаток Б).
3. Зміст.
4. Вступ.
5. Основна частина.

Розділ 1. Теоретичний розділ (вказується конкретна назва залежно від обраної теми).

- 1.1....
- 1.2....
- 1.3....

Розділ 2. Організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства (вказується конкретна назва підприємства).

- 2.1. Загальна характеристика підприємства.
- 2.2. Аналіз основних показників роботи підприємства.
- 2.3....

Розділ 3. Рекомендаційний розділ (назва розділу конкретизується відповідно до обраної теми).

6. Висновки та пропозиції.
7. Список використаних джерел.
8. Додатки.

Курсова робота, яка не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, написана без дотримання затвердженого плану, а також не містить матеріалів конкретного дослідження проблеми на діючому підприємстві, до захисту не допускається і повертається на доопрацювання.

5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ РОБОТИ

Зібраний, опрацьований та систематизований матеріал студент розподіляє по окремих питаннях, послідовність викладення яких встановлено планом курсової роботи. Загальний обсяг роботи не повинен перевищувати 60 сторінок друкованого тексту, включаючи бібліографію. До загального обсягу роботи не входять додатки.

Зміст є переліком розділів роботи. Назви заголовків у змісті перераховуються у тій же послідовності і формулюванні, що і в тексті роботи. Напроти кожного заголовка вказують тільки порядковий номер сторінки, на якій розміщений початок розділу. Слово “сторінка” або його скорочення не пишуть. Між закінченням тексту і номерам сторінки рекомендується ставити багатокрапки.

Вступ. У вступі відображають:

- *актуальність теми* - подається коротка характеристика стану проблеми, що досліджується, обґрунтовується доцільність розробки теми для розвитку туристичної індустрії в цілому або окремої її складової; як правило, наводять перелік провідних вітчизняних та закордонних учених, що вивчають проблему;

- *мету і завдання дослідження* - мета, як правило, тісно переплітається з темою роботи; розв’язання завдань дозволяє досліднику досягти мети;

- *об’єкт дослідження* - надається коротка характеристика підприємства, на матеріалах якого виконується робота;

- *предмет дослідження* - визначається той аспект управління, який підлягає дослідженню в межах визначеного об’єкту.

Орієнтовний обсяг – 2-3 сторінки.

Основна частина. Основна частина курсової роботи поділяється на 3 розділи.

Розділ I. У першому розділі курсової роботи (теоретичному) розглядаються загальнотеоретичні підходи до різних аспектів управлінської діяльності в туристичному чи готельному бізнесі з використанням літературних джерел, аналізують історичну ретроспективу наукових досліджень проблеми, визначають роль та місце досліджуваних управлінських явищ і процесів у діяльності підприємства (організації). При цьому виділяються окремі параграфи, в яких відображаються орієнтовно такі питання: основні категорії та терміни, критичний аналіз наукових теорій менеджменту щодо управлінської проблематики, вибір системи показників і методичних підходів як інструменту для аналітичного розділу. Розділ виконується з використанням різноманітних літературних джерел, порівнянням різних точок зору авторів на проблему дослідження, з обов’язковим посиланням на використані джерела. Доцільно проілюструвати ефективність функцій, методів, принципів і т.п. управління статистичною інформацією, успішним досвідом вітчизняних та зарубіжних підприємств, даними соціологічних досліджень, власними спостереженнями та позицією щодо предмета дослідження тощо.

Рекомендований обсяг першого розділу – 12-15 сторінок.

Розділ II. Тут необхідно провести аналітичне дослідження діяльності підприємства та умов його господарювання, визначити основні проблеми підприємства та перспективи розвитку.

Здійснюється аналіз та оцінювання предмета дослідження за фактичними даними, якими є насамперед результати діяльності об'єкта дослідження (конкретної туристичної організації або закладу розміщення), а також загальні результати його діяльності. Інформаційною базою для виконання даного розділу є статистична та бухгалтерська звітність, результати обстежень і опитувань, накази, розпорядження. За достовірність інформаційної бази студент несе відповідальність. Достовірність цифрового матеріалу, який використовується для аналізу діяльності підприємства, визначається статистичною звітністю підприємства, що подається в роботі у вигляді додатків. Правильність розрахунків перевіряється керівником.

В аналітичних розрахунках можливе застосування економіко-математичних методів (наприклад, кореляційно-регресійний аналіз), що вимагає додаткової консультації у викладача, який є консультантом з економіко-математичної частини. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графічний матеріал повинні мати пояснення та висновки, які дозволяють з'ясувати сутність, особливості, тенденції та резерви управлінських процесів, які стосуються досліджуваної проблеми.

Рекомендований обсяг другого розділу - 15-20 сторінок.

У цьому розділі доцільно дати характеристику підприємства з таких позицій:

- повна назва підприємства;
- його адміністративна підпорядкованість;
- форма власності, статус підприємства за розміром;
- район та місце розташування;
- види діяльності, зареєстровані в статуті;
- ліцензія на право здійснення даного виду діяльності;
- коротка історична довідка;
- виробничо-організаційна структура;
- структура управління підприємством;
- потужність та матеріально-технічна база основних підрозділів;
- перелік основних та додаткових послуг;
- загальний рівень комфорту та класності, рівень завантаженості, сезонність завантаження;
- загальна житлова площа номерного фонду, кількість та категорійність номерів;
- кадрове забезпечення підприємства.

При вивченні організаційної структури проводиться аналіз всіх підрозділів підприємства та взаємозв'язків між ними, визначається тип структури, її недоліки (як внутрішньо властиві певному типу організаційних

структур (органічна, механічна і т.п.), так і недоліки структури на обраному підприємстві).

Обов'язкова побудова організаційної структури управління (органіграми) туристичного чи готельного підприємства з наданням штатного розпису та пояснювальної записки по структурних підрозділах та їх функціях (приклад оргструктури управління наведено у додатку Г).

При аналізі організаційної структури слід враховувати такі найважливіші вимоги до оптимальної структури:

- чи немає дублювання функцій (одна і та ж функція закріплена за кількома службами або співробітниками);
- чи немає функцій, не закріплених за жодною із служб (співробітником).

Важливим етапом дослідження є аналіз основних показників обсягу пропозиції і реалізації послуг туристичного чи готельного підприємства.

Основною діяльністю підприємств готельного господарства є надання ліжко-діб. У закладі розміщення аналізується потужність номерного фонду, його завантаженість за сезонами, можливості її підвищення, наявність додаткових послуг. Мета такого аналізу – пошук резервів збільшення номерного фонду та його завантаженості, розробка заходів щодо скорочення простоїв, а також визначення реальної бази для економічно обґрунтованого планування експлуатаційної програми.

Для об'єктивного вивчення експлуатаційної програми готельного підприємства визначається ряд показників (за останні два роки), що дозволяють дати реальну оцінку можливостям використання потужностей підприємства.

Таблиця 5.1

Аналіз виробничої програми готелю «ААА» за 201- рік

№ з/п	Назва показника	Порядок визначення	Розрахунок
1)	Проектна потужність	Загальна кількість номерів у закладі розміщування	
2)	Одночасна місткість	Визначається як сума добутоків кількості номерів кожної категорії на число постійних місць у кожному з них	
3)	Загальна потужність готелю	Визначається шляхом множення показника кількості номерів на число календарних днів року, що аналізується. Отримана кількість номеро – діб характеризує максимальну пропускну здатність, що має готель.	
4)	Пропускна потужність готелю	Визначається як різниця між загальною потужністю готелю та кількістю номеро – діб у номерах, вилучених з експлуатації у зв'язку з капітальним ремонтом та/чи	

		реконструкцією.	
5)	Планова потужність	Визначається як різниця між пропускною потужністю готелю та кількістю номеро – діб у номерах, що перебувають у простої, пов'язаному з поточним ремонтом та іншими об'єктивними причинами.	
6)	Коефіцієнт використання потужності (коефіцієнт завантаження готелю)	$K_v = V_n / V_z * 100\%$, де V_n - фактично продана кількість номеро - ночей V_z - планова потужність готелю	

Таблиця 5.1.1

Динаміка основних показників обсягу наданих готельних послуг

Показник	Рік		Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення (%)
	t ₁	t ₂		
1	2	3	4	5
Кількість обслугованих туристів, осіб, <i>у тому числі:</i>				
іноземних туристів				
Планова потужність, номеро/діб				
Коефіцієнт використання потужності (коефіцієнт завантаження готелю), %				
Обсяг наданих готельних послуг (тис.грн.)				
Середньооблікова кількість працівників, осіб				
Продуктивність праці, грн./особа				
Номеро/діб/ особа				

При аналізі основних показників обсягу пропозиції і реалізації послуг туристичного підприємства доцільно розрахувати і проаналізувати наступні показники табл. 5.2.

Таблиця 5.2

Динаміка основних показників обсягу наданих туристичних послуг

Показник	Рік		Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення (%)
	t ₁	t ₂		
1	2	3	4	5
Кількість обслугованих туристів, у тому числі за видами:				
іноземних туристів				
іноземних туристів, обслугованих без поселення в закладах розміщення				
туристів, які виїжджали за кордон				
туристів, які виїжджали за кордон, обслугованих без поселення в закладах розміщення				
туристів, охоплених внутрішнім туризмом				
Кількість туро-днів, наданих туристам				
Кількість екскурсантів				
Обсяг наданих туристичних послуг (тис.грн.), у тому числі:				
іноземним туристам (тис.грн.)				
туристам, які виїжджали за кордон України (тис.грн.)				
Середньооблікова кількість працівників				
Продуктивність праці, грн./особа				
Продуктивність праці, туристів/ особа				

За результатами проведеного аналізу необхідно зробити висновки щодо обсягів реалізованих послуг туристичним підприємством, побудувати графіки динаміки загальної кількості туристів і кількості туро-днів, наданих туристам за два роки.

Вивчення і аналіз управління персоналом у підприємствах туристичної індустрії передбачає з'ясування наступних питань:

- кількісний і якісний склад працівників підприємства;

- розподіл працівників в основних підрозділах;
- динаміка продуктивності праці працівників підприємства;
- оцінка плинності персоналу підприємства;
- динаміка розподілу фонду оплати праці працівників підприємства.

Для виконання поставлених задач необхідно зібрати на підприємстві такий перелік обов'язкової (зовнішньої) бухгалтерської, статистичної та фінансової звітності щодо основних показників діяльності підприємства за два останні роки:

- 1) форма №1 -ПВ "Звіт з праці";
- 2) форма №3 - ПВ "Звіт про використання робочого часу";
- 3) форма №6-ПВ "Чисельність окремих категорій працівників і окремих кадрів".

Аналіз процесу управління персоналом варто подати у табличній формі (табл.5.3)

Таблиця 5.3

Рух трудових ресурсів

Показник	Рік		Абсолютне відхилення (+/-)	Відносне відхилення (%)
	t ₁	t ₂		
1	2	3	4	5
Облікова чисельність на початок звітного періоду, осіб				
Прийнято працівників, осіб				
Вибуло працівників, всього, осіб: зокрема:				
- внаслідок скорочення штатів				
- за власним бажанням, звільнено за прогули і інші порушення трудової дисципліни, невідповідність посаді				
Облікова чисельність працівників на кінець звітного періоду, осіб				
Середньооблікова чисельність працівників, осіб				
Коефіцієнт обігу з прийому				
Коефіцієнт обігу з вибуття				
Коефіцієнт плинності кадрів				

Висвітлюючи дане питання доцільно зауважити, який рівень організаційної культури підприємства, чи застосовуються етичні та поведінкові стандарти, чи існує система адаптації та підвищення кваліфікації персоналу, яким чином підтримується корпоративна соціальна відповідальність.

Студенти повинні визначити методи морального та матеріального стимулювання працівників підприємства, способи вирішення виробничих конфліктів, переважаючий стиль керівництва персоналом.

Для дослідження ринку послуг, вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта бізнесу та висновків щодо стратегії розвитку готельного або туристичного підприємства необхідно проаналізувати вплив основних факторів зовнішнього середовища. Узагальнені результати необхідно занести до таблиці 5.4.

Таблиця 5.4

Аналіз факторів макросередовища підприємства

<i>Сфера макросередовища</i>	<i>Фактори макросередовища</i>
1. Міжнародна	
2. Політична	
3. Економічна	
4. Соціально-демографічна	
5. Правова	
6. Екологічна	
7. Культурна	

Для з'ясування конкурентного статусу обраного підприємства потрібно оцінити в балах його позицію серед конкурентів – тобто підприємств, які надають аналогічні послуги в даному сегменті ринку на даній території.

Таблиця 5.5

Бальна оцінка позицій підприємства серед головних конкурентів

Показники	Підприємство	Конкурент1	Конкурент2
Місце розташування			
Середній рівень завантаженості			
Популярність серед населення			
Рівень професіоналізму персоналу			

Якість основних послуг			
Асортимент додаткових послуг			
Якість рекламних засобів			
Цінова політика			
Всього			

Для узагальненої оцінки ринкового становища підприємства готельно-ресторанного господарства можна використати метод SWOT- аналізу, що є кінцевим етапом вивчення зовнішнього й внутрішнього середовищ. Дослідження сильних та слабких сторін здійснюється у напрямі вивчення стану підсистем підприємства: фінансової, технологічної, технічної, інформаційної, кадрової, структури управління, які визначають загальну позицію підприємства на ринку (таблиці 5.6, 5.7).

Таблиця 5.6

Сильні й слабкі сторони підприємства

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
1. Виробництво основних і додаткових послуг		
2. Персонал		
3. Інноваційно-інвестиційна діяльність		
4. Маркетинг		
5. Управління		
6. Фінанси		

Таблиця 5.7

SWOT – аналіз діяльності підприємства (можливі варіанти)

Можливості	Сильні сторони
Загрози	Слабкі сторони

Для проведення фінансово-економічного аналізу діяльності готельних та туристичних підприємств необхідно зібрати такий перелік обов'язкової

(зовнішньої) бухгалтерської, статистичної та фінансової звітності основних показників діяльності за два останні роки:

- 1) форма №1 “Баланс підприємства” ;
- 2) форма №2 «Звіт про фінансові результати»;

Основні методи, які можуть бути використані в процесі аналітичної обробки економічної інформації:

- метод різниць;
- метод ланцюгових підстановок;
- метод процентних чисел;
- індексний метод.

При аналізі економічного стану об’єкта господарювання необхідно:

- оцінити стан та структуру доходів підприємства, основні джерела його формування;
- провести аналіз виконання плану і динаміки валового доходу підприємства;
- визначити особливості утворення валового доходу від реалізації продукції в підрозділах торгівлі і ресторанного господарства;
- оцінити вплив цінової політики на кінцеві результати фінансово-господарської діяльності аналізованого підприємства;
- визначити роль економічних, фінансових та статистичних показників в загальному управлінні підприємством;
- провести розрахунок та аналіз основних фінансових показників (таблиця 5.8 – 5.9).

Таблиця 5.8

Аналіз основних економічних показників діяльності
(повна назва підприємства, що досліджується) (приклад)

№ з/п	Показники	Попередній період	Звітний період	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	%
1	2	3	4	5	6
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.				
2	ПДВ, тис. грн.				
3	ПДВ у відсотках до виручки, %				
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.				
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.				
6	Собівартість у відсотках до виручки, %				
7	Валовий прибуток, тис. грн.				
8	Інші операційні доходи, тис.грн.				

9	Адміністративні витрати, тис.грн.				
10	Витрати на збут, тис.грн.				
11	Інші операційні витрати, тис.грн.				
12	Фінансові результати від операційної діяльності: збиток, тис. грн.				
13	Дохід від участі в капіталі, тис.грн.				
14	Інші фінансові доходи				
15	Інші доходи				
16	Фінансові витрати				
17	Інші витрати				
18	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: (прибуток,збиток) тис. грн.				
19	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.				
20	Фінансові результати від звичайної діяльності (чистий прибуток) : Прибуток, тис. грн. збиток, тис. грн.				
21	Середньорічна вартість основних фондів				

Таблиця 5.9

Аналіз динаміки показників рентабельності підприємства

Показники	Формула для розрахунку	Норматив	Значення за роками		Відхилення (+), (-)
			Попередній період	Звітний період	
1	2	3	4	5	6
<i>Показники рентабельності</i>					
Рентабельність продажів, %	$K_{pn} = \frac{ЧП}{B} \times 100\%$	>0			
Рентабельність діяльності, %	$K_{ек} = \frac{ЧП}{B} \times 100\%$	>0			

Усі аналітичні розрахунки, матеріали таблиць, графічні ілюстрації повинні супроводжуватися висновками, які дозволяють зв'язувати сутність процесів в туристичному або готельному підприємстві, їх особливості і тенденції розвитку, поглиблений аналіз яких допомагає виявити невикористані резерви.

Розділ III. Третій розділ присвячується розробленню пропозицій та рекомендацій щодо удосконалення (оптимізації) предмету дослідження.

Студент повинен розробити управлінські рішення та розкрити зміст заходів для удосконалення управління об'єктом в цілому та рекомендацій щодо вдосконалення того аспекту господарської діяльності, який становить

предмет дослідження. Викладення матеріалу рекомендується подавати у такій послідовності: зробити підсумок виявлених в аналітико-дослідницькому підрозділі проблем, з'ясувати резерви, які можуть бути використані для їх подолання, на цій основі розробити конкретні управлінські рішення щодо вдосконалення діяльності підприємства відповідно до обраного напрямку дослідження. Дані рішення повинні містити конкретний перелік заходів з виділенням першочергових. Після цього необхідно зробити обґрунтування доцільності (розрахунки ефективності) впровадження окремих заходів. Обґрунтування доцільності базується на розрахунку й порівнянні очікуваних витрат і переваг та зміни показників діяльності.

Висновки та пропозиції. У висновках і пропозиціях у стислій формі висвітлюються результати проведеного дослідження: коротко наводяться основні теоретичні положення проблеми, оцінка результатів дослідження та пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напрямку управлінської діяльності туристичних та готельних підприємств. Бажано висновки та пропозиції аргументувати результатами розрахунків.

Пропозиції і рекомендації повинні бути чіткими, бажано виділяти їх за пунктами. Пропозиції повинні відповідати критеріям цільової ефективності, практичної значущості, оптимальності.

Рекомендований обсяг – 2-3 сторінки.

Список використаних джерел. Список використаних джерел наводять у кінці тексту курсової роботи, починаючи з нової сторінки у вигляді нумерованого списку (використовуються тільки арабські цифри). Його розміщують в алфавітному порядку і складають відповідно до чинних стандартів. Джерела слід розміщувати таким чином:

- а) закони України (у хронологічній послідовності);
- б) укази Президента, постанови Уряду (у хронологічній послідовності);
- в) директивні матеріали міністерств (у хронологічній послідовності);
- г) монографії, брошури, підручники (абетковий порядок);
- д) статті з журналів (абетковий порядок);
- є) інструктивні, нормативні та інші матеріали, що використовуються підприємством (абетковий порядок);
- ж) іншомовні джерела;
- з) електронні джерела.

Кількість використаних джерел повинна бути не меншою 25.

В список літературних джерел включаються лише ті видання, які дійсно використовувались при написанні роботи. Традиційно не включаються в списки літературних джерел енциклопедії, довідники, словники.

Додатки. У додатках доцільно подавати великі за обсягом таблиці і схеми, нормативні документи, ілюстративний матеріал, копії документів бухгалтерської та статистичної звітності.

Додатки не входять до нумерації сторінок, на кожен з них є посилання в тексті. Їх потрібно оформлювати як продовження роботи на її наступних

сторінках або у вигляді окремої частини, розташовуючи додатки у порядку появи посилань на них у тексті роботи. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки і мати заголовок. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Ґ, Е, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, "Додаток А".

6. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Оформлення курсової роботи здійснюється відповідно до Державного стандарту України (ДСТУ 3008-95). Наукову інформацію в курсовій роботі потрібно викладати стисло, логічно й аргументовано, проаналізувати зміст і результати науково-теоретичних досліджень з точки зору цінності їх для вивчення обраної проблеми дослідження, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

Допускаються тільки загальноприйняті скорочення: рр. – роки; та ін. – та інші; і т.д. – і так далі, тис., млн., – тисяча, мільйон, тощо. Допускається використовувати аббревіатури занадто довгих словосполучень, попередньо привівши їх повне значення.

Терміни, що використовуються в тексті, мають відповідати загальноприйнятим в літературі. Слід уникати слів «я», «мною», краще використовувати знеособлені форми – «доцільно», «спостерігається», «в роботі пропонується», в окремих випадках можна вживати «нами одержано», «на наш погляд». В роботі не допускаються стилістичні, орфографічні та граматичні помилки.

Курсова робота повинна бути надрукована на одному боці аркуша білого паперу формату А4 через 1,5 міжрядкові інтервали, шрифт Times New Roman, 14 кегль. За необхідності окремі таблиці та рисунки можна подавати на аркушах формату А3. Границі аркуша мають бути наступних розмірів: ліве поле – не менше як 25 мм, праве – не менше як 10 мм, верхнє – не менше як 20 мм, нижнє – не менше як 20 мм.

Вступ, кожний розділ, висновки та список використаної літератури починають з нової сторінки. Параграфи друкуються послідовно один за одним. Розділи і параграфи нумерують арабськими цифрами та друкують з абзацним відступом. Номер параграфу включає номер розділу і свій порядковий номер, відокремлені крапкою (1.2, 2.4...).

Заголовки основних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ...», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ», «ДОДАТКИ» друкують великими напівжирними літерами та розміщують посередині тексту, заголовки параграфів друкують маленькими напівжирними літерами (крім першої великої) та розміщують з абзацного відступу. Новий параграф розпочинається на тій же сторінці, на якій закінчено попередній із відступом два 1,5 міжрядкові інтервали. Не допускається розміщувати назву параграфа або пункту в нижній

частині сторінки, якщо після неї поміщається лише один рядок тексту. В кінці назв розділів та параграфів крапка не ставиться.

Нумерацію сторінок, розділів, параграфів, рисунків, таблиць, формул і т.п. подають арабськими цифрами без знаку №. Ілюстрації (графіки, діаграми тощо) позначають словом Рис. і нумерують послідовно у межах розділу, наприклад, Рис. 2.1. Нумерація сторінок проставляється у верхньому правому куті. Титульний аркуш входить до загальної нумерації і вважається першою сторінкою, але номер сторінки на ньому не ставиться. Вперше номер сторінки проставляється на змісті.

Таблиці, розміщені в тексті роботи, нумеруються арабськими цифрами в межах розділу і обов'язково мають назву, яка повинна бути короткою, точною і виділена жирним шрифтом, наприклад, **Аналіз факторів макросередовища підприємства**. Над правим верхнім кутом таблиці перед заголовком розміщують курсивом з великої літери надпис “Таблиця 2.3” і вказують номер, що складається з номеру розділу та порядкового номеру таблиці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад, табл. 2.3. У повторних посиланнях за текстом на таблиці треба зазначити «див. табл. 2.3». При переносі таблиці на наступну сторінку, не повторюють її назву, а вказують *Продовження табл.2.3* та заміняють назви граф цифрами.

Формули розміщують посередині рядка, слова, які зв'язують їх з текстом (“де”, “отже”, “звідси”, “знаходимо”) – на початку рядка. Відстань між рядками формул, а також між формулами та текстом має бути не менше одного вільного рядка. Формули і рівняння нумеруються в межах розділу арабськими цифрами в круглих дужках. Номер формули вказується на її рівні в крайньому правому положенні на рядку. Формула наводиться в тексті тільки один раз, в інших випадках дається посилання на її номер. Формули, що слідує одна за одною і не розділені текстом, відокремлюють комою. Невеликі і нескладні формули, які не мають самостійного значення, розміщують по тексту рядка і не нумерують.

7. ПОРЯДОК ЗАХИСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Виконана студентом курсова робота, оформлена за всіма вимогами та зброшурована на момент подання, реєструється на кафедрі у встановлений термін (не пізніше як за три дні до терміну зазначеного у плані навчання) і передається керівнику для перевірки та допуску до захисту.

Перевірена викладачем-керівником курсова робота приймається комісією в складі викладачів кафедри відповідно до графіку навчального процесу. Під час підготовки до захисту студент повинен підготувати стислу доповідь на 5 – 7 хв., у якій визначається актуальність теми, викладається зміст роботи за наступною схемою: сучасний стан (недоліки, які виявлені в ході досліджень та аналізу), заходи, що пропонуються для усунення недоліків, основні результати

досліджень, рекомендації. Під час доповіді потрібно використовувати ілюстративний матеріал (таблиці, графіки, схеми), пояснюючи їх зміст. Після доповіді студент відповідає на запитання членів комісії. Відповіді слід давати коротко, мотивовано, змістовно.

Оцінювання курсової роботи. У процесі захисту курсової роботи оцінюється глибина знань студента з дисципліни, його вміння вести дискусію, обґрунтовувати та відстоювати власну точку зору, відповідати на запитання. За результатами захисту, враховуючи при цьому якість виконання і оформлення окремих модулів роботи, виставляється оцінка за шкалою ECTS та національною шкалою, яка вноситься у заліково-екзаменаційну відомість та залікову книжку студента.

Узагальнені критерії оцінювання захисту курсової роботи та деталізовані бальні шкали наведено в таблицях 7.1.

Таблиця 7.1

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка національна	Рейтинг здобувача вищої освіти, бали
Відмінно	90-100
Добре	74-89
Задовільно	60-73
Незадовільно	0-59

Студентам, які при захисті курсової роботи отримали незадовільну оцінку, комісією встановлюється термін доопрацювання теми і повторного захисту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Законодавчо-нормативна

1. Конституція України (офіц. текст за станом на 1 січня 2006 р.) / Верховна Рада України. – К.: Мін-во Юстиції України, 2006. – 124 с.
2. Господарський кодекс України (офіц. текст: за станом на 20 січня 2007 р.) / Верховна Рада України. – Х.: Одиссей, 2007. – 240с.
3. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами (офіц. текст за станом на 1 черв. 2006 р.) / Верховна Рада України. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – 306 с.
4. Закон України «Про туризм»: (офіц. текст: за станом на 06 жовтня 2011 р.) / Верховна Рада України. – К.: Парламентське вид-во, 2011. – 32 с.
5. Закон України “Про курорти”: (офіц. текст: за станом на 15 вересня 2006 р.) / Верховна Рада України. – К.: Парламентське вид-во, 2006. – 18 с.
6. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги: ДСТУ 4268:2003. – [Введ. в дію 01.07.2004]. – К.: Держстандарт України, 2004. – 54 с.
7. Андренко І. Б. Фінансово-економічний аналіз підприємств туризму: підручник / І. Б. Андренко, Н. М. Влащенко. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 308 с.
8. Басюк Д. І. Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб / Д. І. Басюк, В. С. Заєць. – Кам’янець – Подільський: Абетка, 2005. – 220 с.
9. Мостенська Т.Л. Менеджмент: Підруч./Т.Л.Мостенська, В.О.Новак, М.Г.Луцький, М.А.Міненко.- К.: Сузір'я, 2007.- 690 с.
10. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: Навч. посіб. / Г.Б.Мунін, Ю.О.Карягін, Х.Й.Роглев та ін. під заг. ред. М.М.Поплавського., О.О.Гоца: КНУКМ.- К.: Кондар, 2008.- 460 с.
11. Розметова, О.Г.Організація готельного господарства: Підручник / О.Г. Розметова, Т.Л. Мостенська, Т.В. Влодарчик. – Кам'янець-Подільський: «Абетка» - ФОП Сисин О.В., 2014. – 432 с.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

КАФЕДРА АГРАРНОГО КОНСАЛТИНГУ І ТУРИЗМУ

КУРСОВА РОБОТА

З навчальної дисципліни „Менеджмент туризму”

на тему: _____

Виконав (ла):

Студент (ка) ННІ неперервної освіти і туризму
Спеціальності «Туризм»
4 курсу, _ групи

П.І.Б. _____

Науковий керівник:

Науковий ступінь (к.е.н./ д-р екон. наук)
Вчене звання (доц./проф.)

П.І.Б. _____

Національна шкала _____

Кількість балів: _____

Члени комісії _____

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

**Тема: «УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «СІРІУС»**

ВСТУП

**Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ**

- 1.1. Сутність та особливості управління конкурентоспроможністю туристичного підприємства
- 1.2. Визначення стратегічного потенціалу туристичного підприємства для оцінки конкурентоспроможності
- 1.3. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю туристичного підприємства

**Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЧНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «СІРІУС»**

- 2.1. Організаційна-технологічна характеристика туристичного підприємства «СІРІУС»
- 2.2. Оцінка фінансового потенціалу туристичного підприємства «СІРІУС»
- 2.3. Дослідження процесу стратегічного управління, оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою побудови матриці SWOT на туристичному підприємстві «СІРІУС»

**Розділ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА
«СІРІУС»**

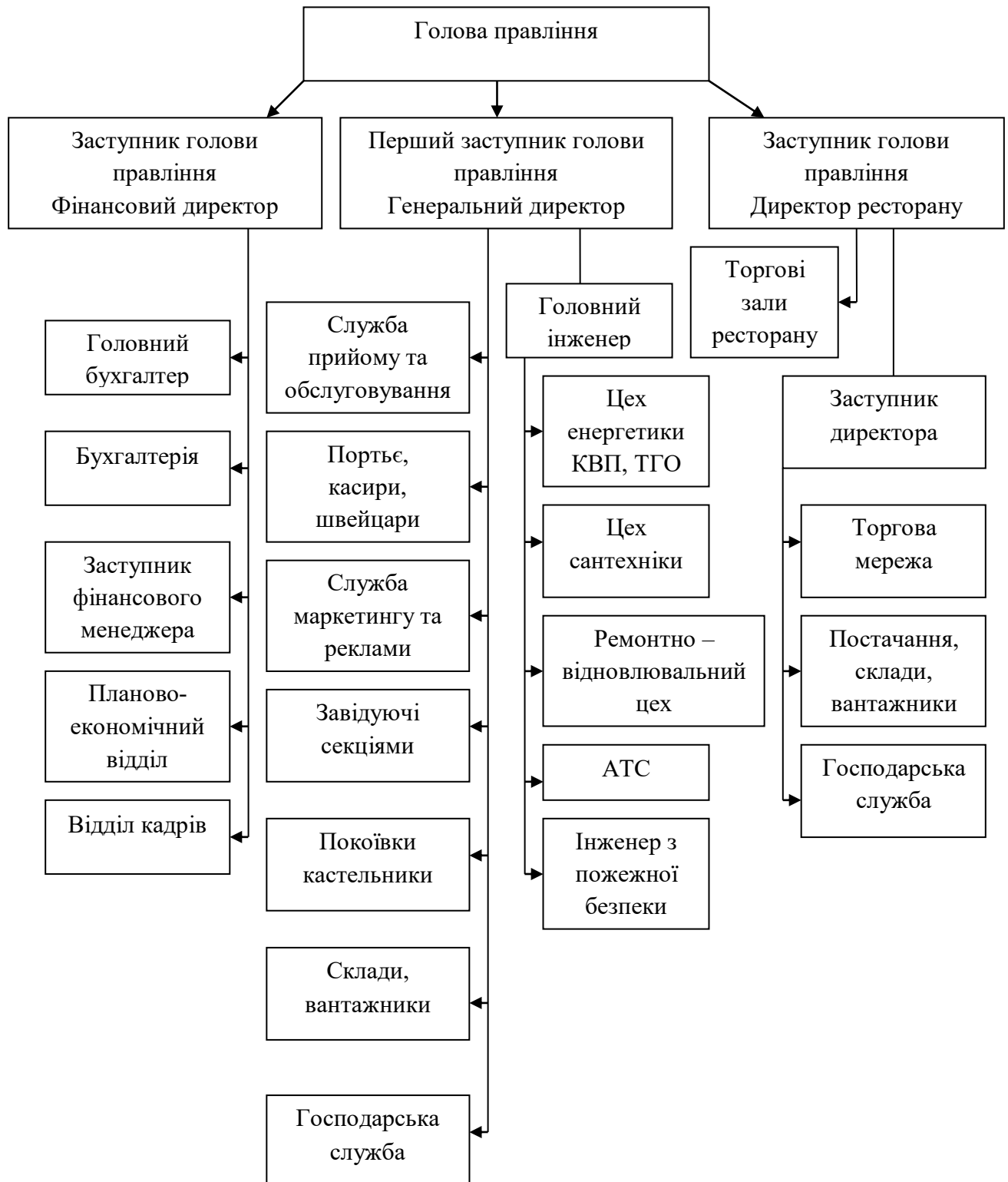
- 3.1. Оцінка стратегічного потенціалу конкурентів на основі зовнішнього бенчмаркінгу з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства
- 3.2. Розробка програми підвищення конкурентоспроможності «СІРІУС»
- 3.3. Економічне обґрунтування ефективності рекомендацій на основі впровадження програми гнучких знижок для постійних клієнтів «СІРІУС»

ВИСНОВКИ Й РЕКОМЕНДАЦІЇ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Організаційна структура готельного підприємства



Організаційна структура туристичного підприємства



*Тематика курсових робіт
з дисципліни “Менеджмент туризму”*

1. Загальні принципи управління підприємством готельного господарства та їх розвиток в умовах сучасності.
2. Загальні принципи управління туристичним підприємством та їх розвиток в умовах сучасності.
3. Сучасні принципи управління підприємствами туризму.
4. Проектування та удосконалення організаційних структур на підприємствах готельного господарства.
5. Проектування та удосконалення організаційних структур на підприємствах туристичної сфери.
6. Система методів управління на підприємствах готельного господарства та її удосконалення в сучасних умовах.
7. Управління діловою кар’єрою на сучасних підприємствах готельного господарства.
8. Управління діловою кар’єрою на сучасних підприємствах туристичної сфери.
9. Розробка та реалізація управлінських рішень на підприємствах готельного господарства.
10. Розробка та реалізація управлінських рішень на підприємствах туристичної сфери.
11. Комунікативний менеджмент у закладах готельного господарства.
12. Комунікативний менеджмент у закладах туристичної сфери.
13. Сучасна модель контролінгу і особливості її застосування у закладах розміщення.
14. Методи прийняття управлінських рішень на підприємствах сфери гостинності.
15. Продуктивність праці на підприємствах туризму та шляхи її підвищення.
16. Оптимізація структури управління підприємством готельного господарства.
17. Оптимізація структури управління підприємством туристичної сфери.
18. Управління ризикозахищеністю підприємств готельного господарства.
19. Управління ризикозахищеністю підприємств туристичної сфери.
20. Управління конкурентоспроможністю закладу готельного господарства.
21. Організаційно-економічні методи управління підприємством готельного господарства.
22. Організаційно-економічні методи управління підприємством

туристичної сфери.

23. Соціально-психологічні методи управління підприємством туристичної сфери.

24. Вдосконалення адміністративно-розпорядчих методів управління підприємством туризму.

25. Управління обсягами виробництва та продажами на підприємстві туризму.

26. Кадровий менеджмент підприємства та напрями його вдосконалення.

27. Діагностика та вдосконалення системи управління персоналом на сервісному підприємстві.

28. Принципи та методи побудови системи управління персоналом на підприємстві.

29. Система мотивації персоналу на підприємстві та шляхи її удосконалення.

30. Стратегічні і тактичні рішення в управлінні підприємством.

31. Формування кадрового потенціалу підприємства готельного господарства.

32. Вплив факторів зовнішнього середовища підприємства на ефективність його діяльності.

33. Вплив факторів внутрішнього середовища підприємства на ефективність його діяльності.

34. Аналіз взаємодії факторів прямої і непрямой дії зовнішнього середовища та адаптація підприємства до їх впливу.

35. Вдосконалення системи планування на підприємстві та заходи з підвищення її ефективності.

36. Інформаційне забезпечення процесу управління підприємством та шляхи його вдосконалення.

37. Оплата праці як основний чинник матеріальної мотивації персоналу підприємства.

38. Сучасні форми стимулювання праці та їх адаптація до системи мотивації сервісного підприємства.

39. Ефективні комунікації як чинник підвищення ефективності управління підприємством готельного бізнесу.

40. Підвищення ефективності системи контролю на підприємстві готельного господарства.

41. Інформаційна підтримка інноваційного процесу в організації сервісу.

42. Інформаційні системи і технології як засоби інтенсифікації управлінської діяльності готельних комплексів.

43. Інформаційні системи і технології як засоби інтенсифікації управлінської діяльності підприємств туристичної сфери.

44. Вдосконалення системи інформаційного забезпечення розробки та

ухвалення управлінських рішень на сервісному підприємстві.

45. Інформаційне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на сучасному підприємстві готельного господарства.

46. Використання сучасних інформаційних систем в управлінні якістю продукції та послуг гостинності.

47. Роль сучасних інформаційних систем в управлінні конкурентоспроможністю готельних послуг.

48. Засоби підвищення ефективності маркетингової діяльності сервісних підприємств.

49. Інтернет-технології як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства готельного бізнесу.

50. Використання Інтернет-технологій при просуванні послуг гостинності на ринок.

51. Формування кадрового резерву за допомогою Інтернет-технологій.

52. Формування системи управління маркетингом підприємства гостинності.

53. Підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства гостинності.

54. Розроблення рекламної політики на підприємстві готельного господарства.

55. Підвищення якості послуг у підприємстві сервісу.

56. Управління інноваційною діяльністю у підприємствах туризму.

57. Планування асортиментної політики готельного підприємства.

58. Розроблення заходів щодо підвищення рентабельності підприємства.

59. Формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства сфери гостинності.

60. Сучасні технології teambuilding в управлінні персоналом.

61. Розробка ефективних систем мотивації та оплати праці на туристичному підприємстві.

62. Розробка і впровадження нововведень в організації, що надає туристичні послуги.

63. Розробка стратегії та програм ціноутворення туристичної організації.

64. Системний аналіз макро- і мікросередовища туристичної організації.

65. Управління комплексом маркетингових комунікацій туристичної організації.

66. Управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства.

67. Управління туристичною організацією екскурсійною діяльністю.

68. Управління рекламно-інформаційною діяльністю туристичної організації.

69. Формування іміджу туристичної організації.

- 70. Організація роботи туроператора з тур агентами.
- 71. Організація роботи підприємств туристичної індустрії з клієнтами.
- 72. Організація прийому та обслуговування іноземних туристів.
- 73. Управління життєвим циклом туристичного продукту.
- 74. Управління транспортним забезпеченням туристичної діяльності.
- 75. Управління страхуванням туристичних подорожей.
- 76. Аналіз ефективності системи управління та управлінської діяльності туристичної організації.
- 77. Забезпечення охорони праці та техніки безпеки в туристичному підприємстві.
- 78. Забезпечення соціального захисту працівників туристичної організації.
- 79. Організація антикризового управління туристичним підприємством на різних стадіях його життєвого циклу.
- 80. Організація ділових контактів туристичного підприємства з зовнішнім середовищем.
- 81. Організація контролю виконання управлінських рішень в туристичному підприємстві.
- 82. Психологія та етика управлінської діяльності в туристичній організації.
- 83. Раціональна організація управлінської праці в туристичному підприємстві.