

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу**

<b>«ЗАТВЕРДЖУЮ»</b>
<b>Директор ННІ неперервної освіти і туризму</b>
<b>д.е.н., доц. О.В. Ковальова</b>
“ _____ ” _____ 2021 р
<b>СХВАЛЕНО”</b>
<b>на засіданні кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу</b>
<b>Протокол № 15 від “26” травня 2021 р</b>
<b>Завідувач кафедри</b> _____ д.е.н., проф. Д.І. Басюк
<b>“РОЗГЛЯНУТО”</b>
<b>Гарант ОП “Туризм”, к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу</b> <b>Гарант ОП</b> _____ к.е.н., доц. І.П. Кудінова

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМУ**

**Спеціальність 242 “Туризм”**

**Освітня програма “Туризм”**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**Розробник: проф., д.е.н, Басюк Дарія Іванівна**

**(посада, науковий ступінь, вчене звання)**

**Київ – 2021 р**

# 1. Опис навчальної дисципліни

## МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМУ

<b>Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень</b>		
Галузь знань	<b>242 Туризм</b>	
Освітній ступінь	<b>бакалавр</b>	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	<b>нормативна</b>	
Загальна кількість годин	<b>240</b>	
Кількість кредитів ECTS	<b>8</b>	
Кількість змістових модулів	<b>5</b>	
Курсовий проект (робота) <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>	Курсова робота	
Форма контролю	<b>Екзамен</b>	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	3, 4	
Семестр	6, 7	
Лекційні заняття	60 год.	
Практичні, семінарські заняття	60 год.	
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	120 год.	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних самостійної роботи студента –	4 год. 4 год.	

## 1. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою навчальної дисципліни «Менеджмент туризму»** є сформувати сучасне системне економічне мислення в галузі менеджменту з урахуванням галузевої специфіки та особливостей управлінської праці в туристичному бізнесі, підготувати кваліфікованого управлінця, спроможного забезпечити високий рівень ефективності системи управління в ринкових умовах; сформувати навички та вміння приймати оптимальні управлінські рішення в туристичному бізнесі відповідно до конкретних викликів часу, потреб підприємства та умов ринку.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Менеджмент туризму» є засвоєння студентами основних теоретичних знань та практичних навичок з питань:

- основних аспектів управління з урахуванням особливостей діяльності організацій туристичної сфери;
- організації управління сучасним підприємством туристичної сфери;
- прийняття управлінських рішень в системах функціонального менеджменту підприємств туристичної сфери.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен оволодіти компетентностями:

### **загальними:**

- ЗК7. Здатність зосереджуватись на якості та результаті при виконанні завдань
- ЗК8. Навички використання інформаційних та комунікативних технологій
- ЗК9. Здатність визначати, формулювати і вирішувати проблеми
- ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії, уміння працювати автономно та в команді
- ЗК13. Здатність планувати час та управляти ним

### **фаховими:**

- ФК4. Здатність аналізувати діяльність суб'єктів індустрії туризму на всіх рівнях управління
- ФК6. Розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного)
- ФК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту
- ФК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем
- ФК9. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних формажорних обставинах
- ФК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал
- ФК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку
- ФК12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу

- ФК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації
- ФК15. Здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства
- ФК16. Уміння працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу

Програмні результати навчання:

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі повинні:

**знати :**

- понятійний апарат навчальної дисципліни;
- законодавчу базу провадження підприємницької діяльності в Україні;
- предмет науки управління, сутність і зміст поняття менеджмент;
- організацію як систему та об'єкт управління;
- організаційно - правові форми підприємництва в туристичному бізнесі;
- порядок заснування підприємства;
- місію і цілі підприємства, дерево цілей організації;
- принципи, методи та функції управління;
- технологію прийняття управлінських рішень;
- зміст роботи керівника з управління організацією;
- основні функції управління;
- основні вимоги до управлінця. Поняття ділової кар'єри;
- поняття життєвого циклу підприємства;
- основні типи організаційних структур;
- стратегічний менеджмент на підприємстві;
- основи ефективного управління персоналом;
- основи виробничого менеджменту на підприємствах туризму;
- основи формування організаційної культури та іміджу підприємств індустрії гостинності;
- основи управління фінансово-економічною підсистемою підприємства;
- особливості позиціонування підприємств туризму та управління маркетинговими комунікаціями ;
- формування конкурентного статусу підприємства;
- принципи та механізми управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туризму;
- методи оцінки ефективності управління туристичним підприємством.

**вміти :**

- готувати пакет документів для створення підприємства туристичного бізнесу відповідної організаційно-правової форми;
- розробляти організаційну структуру, штатний розпис та інші організаційно – розпорядчі документи для організації діяльності;
- аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
- розробляти технологію обслуговування клієнтів підприємства;
- налагоджувати договірні відносини в туристичному та готельному бізнесі;
- приймати ефективні управлінські рішення;
- працювати з нормативною та законодавчою базою, що регулює підприємницьку діяльність в Україні;
- оцінювати конкурентний статус підприємства, визначати конкурентний профіль;
- здійснювати аналіз основних фінансово- економічних показників діяльності підприємства;

- здійснювати аналіз туристичного продукту та основних виробничих показників діяльності підприємства;
- розробляти заходи по підвищенню ефективності управління окремими підрозділами та організацією в цілому.

**мати навички:**

- оформлення окремих статутних та організаційно-розпорядчих документів;
- аналізу фінансової та кадрової документації підприємства;
- оцінювання ситуації на ринку туристичних послуг та впливу факторів, що її обумовлюють;
- обґрунтування управлінських рішень щодо діяльності туристичного підприємства;

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Модуль 1**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні основи загального менеджменту**

##### **Тема 1. Вступ до предмету. Теоретичні основи менеджменту**

Сутність управління та менеджменту. Необхідність і сутність управління. Особливості і зміст поняття менеджмент. Підходи до визначення менеджменту. Сутність категорій «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини». Суб'єкт та об'єкт управління, їх характеристика, взаємозв'язок і взаємодія. Менеджмент як вид професійної управлінської діяльності в умовах ринкових відносин характеристика і аналіз різних визначень менеджменту. Управлінські відносини як предмет вивчення дисципліни. Менеджмент як наукова дисципліна. Наукові підходи до менеджменту. Рівні менеджменту. Цілі менеджменту, їх характеристика, значення і класифікація. Особливості і проблеми управління підприємствами туристичної сфери.

##### **Тема 2. Еволюція наукових шкіл менеджменту**

Основні етапи розвитку управлінської думки. Школа наукового управління (раціоналістична). Класична (адміністративна) школа управління. Школа людських відносин. Школа поведінкових наук (біхевіористична школа). Сучасна наукові течії менеджменту та їх внесок у її розвиток управлінської думки.

##### **Тема 3. Природа і особливості управлінської праці. Керівництво та лідерство**

Підприємці та менеджери. 10 управлінських ролей керівника. Форми управлінського впливу: лідерство та влада. Стили керівництва. Зміст роботи керівника з управління організацією. Діапазон керуваності. Розподіл завдань і функцій. Техніка і форми передачі розпоряджень.

##### **Тема 4. Принципи та методи менеджменту**

Поняття та еволюція принципів управління. Методологія формування принципів управління на підприємствах індустрії гостинності. Сутність методів менеджменту, їх змісті зв'язок з функціями управління. Значення системи методів менеджменту в роботі закладів готельно-ресторанного господарства. Мотиваційна природа методів менеджменту. Класифікація методів менеджменту, їх взаємозв'язок. Економічні методи менеджменту, їх значення та напрями використання в закладах готельно-ресторанного господарства. Зміст економічних методів менеджменту, комерційний розрахунок, ціноутворення, прибуток, матеріальне стимулювання. Організаційно – розпорядчі

(адміністративні) методи менеджменту. Характеристика методів організаційного впливу: організаційне регламентування, закони, статuti, положення, організаційне нормування, інструктування. Особливості регламентування в закладів готельно-ресторанного господарства. Розпорядчий вплив форми його застосування: накази, розпорядження, вказівки. Значення людського фактора в управлінні закладами готельно-ресторанного господарства. Цілі, задачі та форми використання соціально-психологічних методів менеджменту: підвищення соціальної активності серед колективу, соціальне нормування та регулювання, методи пропаганди і агітації, формування оптимального психологічного клімату в колективі, тощо.

### **Тема 5. Прийняття управлінських рішень**

Сутність управлінських рішень, їх значення для ефективності роботи готельно-ресторанних комплексів. Класифікація управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень: наукова обґрунтованість, реальність, цільова спрямованість, кількісна та якісна визначеність. Технологія підготовки та прийняття управлінських рішень. Аналіз і класифікація проблем в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. Принципи та етапи процесу прийняття управлінських рішень. Методи розробки варіантів управлінських рішень: експертної оцінки, моделювання, «мозкового штурму», порівняння. Критерії відбору варіантів рішення. Вимоги до прийняття отриманого рішення керівником підприємства. Характеристика факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень. Етапи реалізації управлінських рішень.

### **Тема 6. Системна методологія в менеджменті. Організація як система**

Організація як система та об'єкт управління. Вплив факторів зовнішнього середовища на управління підприємствами туристичного бізнесу.

Структура та характеристика основних елементів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств туристичного бізнесу. Зовнішнє середовище організації. Фактори прямого та непрямого впливу. Внутрішнє середовище організації. Взаємозв'язок внутрішніх елементів системи та факторів зовнішнього середовища. Підприємство як відкрита соціально-економічна система. Поняття PESTE – аналізу, SWOT – аналізу.

### **Тема 7. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством туристичної сфери**

Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Поняття життєвого циклу підприємства. Менеджмент на різних стадіях підприємств готельного та ресторанного господарства. Поняття про реструктуризацію та реінжиніринг підприємства

Порядок заснування підприємства. Засновницькі документи та їх підготовка. Статутний фонд та його формування. Державна реєстрація. Припинення діяльності підприємств. Державне регулювання діяльності підприємств туристичної сфери. Ліцензування СПД у туризмі.

### **Тема 8. Організаційно – правові форми підприємництва в туристичному бізнесі**

Основні форми підприємництва в Україні. Підприємство, його ознаки. Державні, комунальні, приватні, колективні підприємства. Господарські товариства, види товариств. Види і організаційно-правові форми об'єднань підприємств. Індивідуальне підприємництво. Підприємець – фізична особа. Малий бізнес як форма управління у туристичному бізнесі. Визначення та критерії малого бізнесу. Передумови виникнення великого бізнесу та поширення інтеграційних процесів у туристичному бізнесі. Стратегія

синергізму у туристичному бізнесі. Стратегічні альянси. Вертикальна і горизонтальна інтеграція та квазіінтеграція. Франчайзинг як провідна форма управління у туристичному бізнесі. Сутність контрактного управління, передумови і тенденції його розвитку. Сутність концесії та її форми.

Значення об'єднань підприємств в умовах сучасного ринку. Види і форми об'єднань підприємств. Франчайзинг в туристичній сфері.

## **Змістовий модуль 2.**

### **Тема 9. Функції менеджменту. Функція планування.**

Характеристика і класифікація спеціальних конкретних функцій менеджменту на підприємствах туристичної сфери.

Функціональна спеціалізація управління в закладах ГРГ. Класифікація функцій менеджменту. Основні (загальні) та спеціальні функції менеджменту, їх взаємозв'язок. Співвідношення та взаємозв'язок функцій менеджменту в управлінських системах різних рівнів. Сутність і зміст функції планування та прогнозування. Характеристика факторів, що впливають на процес планування. Принципи планування. Рівні планування діяльності підприємств туристичної сфери. Методи планування діяльності підприємств.

### **Тема 10 Функція організації. Організаційні структури сучасних туристичних підприємств.**

Функція організації як базисна функція менеджменту, її зміст і напрями реалізації в закладах готельно-ресторанного господарства. Координування як функція забезпечення ритмічної роботи закладу, умови її виконання.

Концепт «організаційна структура управління підприємством». Елементи проектування організаційної структури підприємств туристичного бізнесу. Горизонтальна, вертикальна та функціональна спеціалізація. Зв'язки на підприємстві.

Департаменталізація. Визначення та вибір типу департаменталізації на підприємствах туристичного бізнесу. Масштаб керованості та виникнення управлінської ієрархії.

Розподіл прав і відповідальності. Управлінські повноваження та їх види.

Централізація та диференціація. Диференціація та інтеграція.

Ситуаційні фактори проектування організаційної структури підприємства.

Принципи побудови організаційних структур. Основні типи і види оргструктур.

Сучасні форми організаційних структур. Основні види оргструктур в управлінні туристичних підприємств, їх особливості. Класифікація служб і посад на туристичному підприємстві.

Організаційна структура готельних комплексів різних типів і місткості. Класифікація служб, підрозділів і посад в готельному комплексі за характером отримання доходу (прямий і непрямий дохід) та наявності контакту з гостями (front office та back office).

### **Тема 11. Функція мотивації, її сутність і значення,**

Функція мотивації (стимулювання), її сутність і значення, порядок та напрями реалізації на підприємствах туристичної сфери. Змістові та процесуальні теорії мотивації персоналу. Матеріальні та нематеріальні методи мотивації персоналу. Сучасні підходи до мотивації персоналу підприємств туристичної сфери.

**Тема 12. Функція контролю.** Функція контролю як форма зворотного зв'язку від підрозділів закладу до органів управління. Види контролю в туризмі та готельно-ресторанному господарстві. Попередній, поточний та заключний контроль. Органи

зовнішнього та внутрішнього контролю за діяльністю підприємств готельно-ресторанного господарства.

### **Тема 13. Самоменеджмент**

Сутність поняття «самоменеджмент». Функціональна модель само менеджменту  
Час менеджера та основні принципи його раціонального використання. Методи планування робочого часу. Основні методи організації діяльності менеджера. Встановлення пріоритетів. Основні принципи делегування. Планування ділової кар'єри менеджера. Організація і техніка проведення ділових нарад. Організація і техніка прийому відвідувачів.

## **Модуль 2**

### **Змістовий модуль 3. Система функціонального менеджменту підприємств туристичної сфери**

#### **Тема 1. Система функціонального менеджменту організації. Стратегічний менеджмент на підприємствах туристичної сфери**

Система функціонального менеджменту організації. Стратегія та місія підприємства. Фактори вибору стратегії підприємства. Стратегічний вибір як функція вищого менеджменту. Базові стратегії розвитку підприємств туристичної сфери.

#### **Тема 2. Операційний менеджмент у туризмі**

Суть і завдання операційного менеджменту підприємства сервісу  
Принципи та система управління виробництвом послуг. Основні елементи виробничого менеджменту туристичних підприємств.

Основні елементи виробничого менеджменту підприємств готельно-ресторанного господарства Системний аналіз та планування виробничого процесу, основні показники .

Концепція генералізації турпродукту, його життєвий цикл. Етапи процесу формування пакету туристичних послуг. Технологія складання програми туру. Робота з туристичними каталогами. Розрахунок вартості турпродукту та ефективності його впровадження. Оцінка ризиків впровадження туристичного напрямку. Формування пакету документів на туриста.

Організація роботи туроператора з постачальниками туристичних послуг. Технологія обслуговування туриста. Характеристика роботи туроператора з авіакомпаніями. Форми взаємодії туристичних підприємств з автобусними компаніями та Укрзалізницею. Організація трансферу. Договірні відносини з підприємствами розміщення. Порядок взаємовідносин туроператорів та формування збутової мережі. Виставкова діяльність в туризмі. Організація візової підтримки.

#### **Тема 3. Офісний менеджмент**

Концепція сучасного офісу. Класифікація офісів. Вимоги до оформлення та облаштування сучасного офісу. Концепція електронного офісу. Віртуальний офіс

Організація роботи сучасного офісу. Організація діловодства в офісі туристичного підприємства.

#### **Тема 4. Система кадрового менеджменту підприємства туризму**



Поняття та значення кадрової політики на підприємствах туристичного, готельного та ресторанного бізнесу. Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації кадрової політики підприємства

Роль персоналу в досягненні ефективності та підвищенні конкурентоспроможності підприємств туризму. Фактори, що визначають підвищену увагу менеджменту персоналу в індустрії туризму. Особливості та проблеми управління персоналом в туризмі. Система кадрової роботи. Штатний розклад, функції та посадові обов'язки працівників. Кількісні та якісні характеристики персоналу. Визначення потреби в людських ресурсах та добір персоналу. Оцінювання роботи персоналу. Принципи та методи мотивації працівників. Основні напрямки підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах туризму.

#### **Тема 5. Організація набору персоналу**

Зміст процесу набору та наймання персоналу. Основні джерела інформації про вакансії. Моделі та методи набору персоналу. Критерії відбору персоналу

Загальні процедури найму персоналу в організації. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна

Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу.

#### **Тема 6. Оцінювання персоналу**

Сутність, предмет та цілі оцінювання. Методи, критерії оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи оцінювання працівників організації. Атестація персоналу підприємств туристичного бізнесу: сутність та види. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Вигорання персоналу та шляхи його профілактики.

#### **Тема 7. Керівництво колективом та основи організаційної поведінки**

Організаційна поведінка як об'єкт управління, характеристика факторів, що її визначають. Сутність і завдання психології управління. Поняття, види та характеристика колективів і соціальних груп. Умови трансформації колективу в команду.

Принципи побудови гармонійних взаємовідносин керівника та підлеглих на підприємстві.

Поняття та зміст організаційної культури підприємства туризму. Нормативні документи, що фіксують норми організаційної культури. Шляхи впровадження організаційної культури. Імідж підприємства туризму: основні складові, значення та стратегія просування.

### **Змістовий модуль 4. Управління конкурентоспроможністю підприємств туристичної сфери**

#### **Тема 8. Управління маркетингом на підприємстві туризму**

Маркетинг як специфічна функція управління. Структура апарату управління маркетинговою діяльністю технологія маркетингової діяльності на підприємствах туризму. Особливості позиціонування підприємств туризму. Специфіка маркетингу послуг туризму. Специфіка маркетингу послуг туризму. Вибір цілей і завдань маркетингу туристичних послуг. Система маркетингових комунікацій підприємств туризму. Поняття та структура комплексного маркетингу туристичного підприємства.

#### **Тема 9. Управління репутацією підприємства туристичної сфери**

Створення позитивного іміджу та високої репутації підприємства Створення фірмового стилю, визначення соціально значущої ролі підприємства, його індивідуальності та ідентичності.

Модель брендингу підприємства в контексті стратегічного управління розвитком. Етапи процесу бренд-менеджменту підприємства туристичної галузі.

Взаємозв'язок між громадським рейтингом підприємства і його фінансовим успіхом. Використання сучасної концепції бенчмаркінгу при формуванні іміджу підприємств туризму та готельно-ресторанного бізнесу

#### **Тема 10. Управління фінансово-економічною системою на підприємстві туризму**

Суть, мета і механізми фінансового менеджменту. Фінансова політика підприємства. Структура апарату управління фінансами. Організація фінансової звітності на підприємстві. Ціноутворення в туризмі. Механізм формування цін на послуги підприємств туризму. Джерела фінансування діяльності туристичного підприємства. Характеристика показників рентабельності підприємства. Управління інвестиційною діяльністю та бізнес-планування на підприємствах туризму.

#### **Тема 11. Управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туристичної галузі**

Сутність та основні види ризиків у діяльності підприємств туризму. Класифікація та характеристика ризиків підприємств туризму. Структурно-логічна схема процесу управління ризиком та характеристика змісту окремих етапів роботи. Шляхи та заходи щодо профілактики та мінімізації рівня ризиків на підприємствах туризму. Форми внутрішнього страхування господарського ризику та оцінка їх ефективності на підприємствах туризму. Форми зовнішнього страхування господарського ризику. Обов'язкове та добровільне страхування. Ефективність зовнішнього страхування господарського ризику, методи розрахунків. Банкрутство підприємства: його суть та форми регулювання в Україні. Основні причини, що призводять до банкрутства підприємств туризму. Санація підприємств та умови її проведення. Форми санації підприємств, порядок та черговість задоволення претензій кредиторів у разі банкрутств.

#### **Тема 12. Формування конкурентного статусу підприємств туризму**

Поняття та види конкурентоспроможності. Конкурентні стратегії та впливовість конкурентних сил. Фактори конкурентоспроможності підприємства туризму. Конкурентний статус та методи його оцінки. Недобросовісна конкуренція та захист від неї.

#### **Тема 13. Оцінювання ефективності управління підприємствами в туризмі**

Поняття ефективності, її критерії. Ресурсно-потенціальний підхід до оцінки ефективності системи. Оцінка ефективності підприємства за критеріями сталого розвитку. Оцінка ефективності управління.

### **Модуль 3.**

**Змістовий модуль 5. Теоретична, аналітична та практична частина курсової роботи та захист курсової роботи**

Теоретичні аспекти, визначення та дослідження класифікаційних ознак та видів предмету дослідження, особливості його вивчення у сфері туризму

Характеристики об'єкту дослідження, дослідження організації розробки турів, аналіз діючого стану предмету дослідження, тощо. Пропозиції та рекомендації щодо удосконалення (оптимізації) предмету дослідження.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						Заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
<b>Модуль 1. Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту</b>													
Тема 1. Вступ до предмету. Теоретичні основи менеджменту	8	2	2			4							
Тема 2. Еволюція наукових шкіл менеджменту	8	2	2			4							
Тема 3. . Природа і особливості управлінської праці. Керівництво та лідерство	8	2	2			4							
Тема 4. Принципи та методи менеджменту	8	2	2			4							
Тема 5. Прийняття управлінських рішень	8	2	2			4							
Тема 6. Системна методологія в менеджменті. Організація як система	14	4	4			6							
Тема 7. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством туристичної сфери	8	2	2			4							
Тема 8. Організаційно – правові форми підприємництва в	8	2	2			4							

туристичному бізнесі													
Разом за змістовим модулем 1	70	18	18			34							
<b>Змістовий модуль 2. Функції менеджменту</b>													
Тема 9. Функції менеджменту. Функція планування	8	2	2			4							
Тема 10 Функція організації. Організаційні структури сучасних туристичних підприємств.	14	4	4			6							
Тема 11. Функція мотивації, її сут- ності значення.	10	2	2			6							
Тема 12. Функ- ція контролю	8	2	2			4							
Тема 13. Самоменеджмент	10	2	2			6							
Разом за змістовим модулем 2	50	12	12			26							
Всього за модулем 1	120	30	30			60							
<b>Модуль 2. Особливості функціонального менеджменту підприємств туристичної сфери</b>													
<b>Змістовий модуль 3. . Система функціонального менеджменту підприємств туристичної сфери</b>													
Тема 1. Система функціонального менеджменту організації. Стратегічний менеджмент на підприємствах туристичної сфери	8	2	2			4							
Тема 2. Операцій- ний менеджмент у туризмі	12	4	4			4							
Тема 3. Офісний менеджмент	8	2	2			4							
Тема 4. Система кадрового менеджменту	8	2	2			4							

підприємства туризму													
Тема 5. Організація набору персоналу	8	2	2			4							
Тема 6. Оцінювання персоналу	8	2	2			4							
Тема 7. Керівництво колективом та основи організаційної поведінки	8	2	2			4							
Разом за змістовим модулем 3	60	16	16			28							
<b>Змістовий модуль 4. Управління конкурентоспроможністю підприємств туристичної сфери</b>													
Тема 8. Управління маркетингом на підприємстві туризму	10	2	2			6							
Тема 9. Управління репутацією підприємства туристичної сфери	8	2	2			4							
Тема 10. Управління фінансово-економічною системою на підприємстві туризму	14	4	4			6							
Тема 11. Управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туристичної галузі	8	2	2			4							
Тема 12. Формування конкурентного статусу підприємств	8	2	2			4							

туризму													
Тема 13. Оцінювання ефективності управління підприємствами в туризмі	8	2	2			4							
Разом за змістовим модулем 4	60	14	14			32							
Всього за модулем 2	120	30	30			60							
Усього годин	<b>240</b>	<b>60</b>	<b>60</b>			<b>120</b>							
Модуль 3													
<b>Змістовий модуль 1. Теоретична, аналітична та практична частина курсової роботи та захист курсової роботи</b>													
Теоретичний та аналітичний розділ курс ро боти	12	-	-	-	12	-	12	-	-	-	12	-	
Практична частина курс ро боти та захист курс ро боти	18	-	-	-	18	-	18	-	-	-	18	-	
Всього годин за змістовним модулем 1	<b>30</b>	-	-	-	<b>30</b>	-	<b>30</b>	-	-	-	<b>30</b>	-	
<b>Разом годин</b>	<b>270</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	-	<b>30</b>	<b>120</b>	<b>270</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	-	<b>54</b>	<b>192</b>	

### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
----------	------------	--------------------

1	Тема 1. Вступ до предмету. Теоретичні основи менеджменту	2
2	Тема 2. Еволюція наукових шкіл менеджменту	2
3	Тема 3. . Природа і особливості управлінської праці. Керівництво та лідерство	2
4	Тема 4. Принципи та методи менеджменту	2
5	Тема 5. Прийняття управлінських рішень	2
6	Тема 6. Системна методологія в менеджменті. Організація як система	2
7	Тема 7. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством туристичної сфери	2
8	Тема 8. Організаційно – правові форми підприємництва в туристичному бізнесі	2
9	Модульний контроль	2
10	Тема 9. Функції менеджменту. Функція планування	2
11	Тема 10 Функція організації. Організаційні структури сучасних туристичних підприємств.	2
12	Тема 11. Функція мотивації, її сутності значення.	2
13	Тема 12. Функція контролю	2
14	Тема 13. Самоменеджмент	2
15	Підсумкове заняття	2
	<b>7 семестр</b>	
16	Тема 1. Система функціонального менеджменту організації. Стратегічний менеджмент на підприємствах туристичної сфери	2
17	Тема 2. Операційний менеджмент у туризмі	2
18	Тема 3. Офісний менеджмент	2
19	Тема 4. Система кадрового менеджменту підприємства туризму	2
20	Тема 5. Організація набору персоналу	2
21	Тема 6. Оцінювання персоналу	2
22	Тема 7. Керівництво колективом та основи організаційної поведінки	2
23	Модульний контроль	2
24	Тема 8. Управління маркетингом на підприємстві туризму Підготувати презентацію	2
25	Тема 9. Управління репутацією підприємства туристичної сфери	2
26	Тема 10. Управління фінансово-економічною системою на підприємстві туризму	2
27	Тема 11. Управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туристичної галузі	2
28	Тема 12. Формування конкурентного статусу підприємств туризму	2
29	Тема 13. Оцінювання ефективності управління підприємствами в туризмі	2
30	Підсумкове заняття	2
	<b>Всього</b>	<b>60</b>

## 6. Індивідуальні завдання

6 семестр
Тема 1. Вступ до предмету. Теоретичні основи менеджменту Написати есе: Приклади успішних менеджерів ХХ століття
Тема 2. Еволюція наукових шкіл менеджменту Проаналізувати наукові праці представників обраних наукових шкіл ( 1 праця)
Тема 3. . Природа і особливості управлінської праці. Керівництво та лідерство Провести діагности власних особистісних якостей на предмет відповідності роботі менеджера.
Тема 4. Принципи та методи менеджменту Розробити кейси щодо застосування економічних, адміністративних чи соціально-психологічних методів менеджменту.
Тема 5. Прийняття управлінських рішень Розв'язування ситуаційних вправ. Ділова гра.
Тема 6. Системна методологія в менеджменті. Організація як система Аналіз обраного підприємства за методиками.
Тема 7. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством туристичної сфери Аналіз обраного підприємства за ЖЦП
Тема 8. Організаційно – правові форми підприємництва в туристичному бізнесі Заповнення реєстраційних документів, аналіз установчих документів підприємства.
Тема 9. Функції менеджменту. Функція планування. Розробити кейс Місія та стратегія підприємства ( за вибором студента)
Тема 10 Функція організації. Організаційні структури сучасних туристичних підприємств. Розроблення оргструктури туристичних та готельних підприємств
Тема 11. Функція мотивації, її сутності значення. Розробити кейси щодо застосування різних методів мотивації
Тема 12. Функція контролю Презентація на тему Сучасні методи контролю якості на підприємствах туризму
Тема 13. Самоменеджмент Презентація на тему Ефективні методи тайм- менеджменту
<b>7 семестр</b>
Тема 1. Система функціонального менеджменту організації. Стратегічний менеджмент на підприємствах туристичної сфери Виконання стратегічного аналізу обраного підприємства, розроблення плану
Тема 2. Операційний менеджмент у туризмі Аналіз бізнес – процесів на обраному підприємстві
Тема 3. Офісний менеджмент
Тема 4. Система кадрового менеджменту підприємства туризму Аналіз кадрової звітності підприємства
Тема 5. Організація набору персоналу Підготовка документації щодо підбору та адаптації персоналу
Тема 6. Оцінювання персоналу



Ділова гра Оцінювання персоналу
Тема 7. Керівництво колективом та основи організаційної поведінки Елементи імітаційної гри «Тімблдінг»
Тема 8. Управління маркетингом на підприємстві туризму Підготувати презентацію на тему «Сучасні методи просування тур продукту»
Тема 9. Управління репутацією підприємства туристичної сфери Підготувати презентацію «Брендинг в готельному господарстві»
Тема 10. Управління фінансово-економічною системою на підприємстві туризму Аналіз фінансової звітності підприємства
Тема 11. Управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туристичної галузі Опрацювати нормативно- правову базу управління банкрутством
Тема 12. Формування конкурентного статусу підприємств туризму Заповнити таблицю оцінки конкурентоспроможності підприємства
Тема 13. Оцінювання ефективності управління підприємствами в туризмі Заповнити таблицю і проаналізувати показники ефективності управління підприємствами в туризмі

## 7. Методи навчання

Сучасні вимоги до підготовки управлінців передбачають здобуття основних практичних вмінь та навичок, опанування сучасними технологіями прийняття управлінських рішень, формування комунікативної компетентності, навичок роботи та керівництва групою, вміння застосовувати основні функції менеджменту в практику роботи організації. В цьому і найкраще допоможуть інтерактивні методи навчання, їх застосування можливе як при всіх видах аудиторних занять, так і в самостійній роботі студента.

Планування занять передбачає створення передумов для реалізації таких методологічних принципів навчального процесу:

- *інтенсивне використання самостійної роботи студента* (підготовчий етап до роботи над ситуаційним завданням, пошук матеріалу для виконання аналітичних та аналітично-ситуаційних задач, складання індивідуального алгоритму прийняття управлінського рішення, самооцінювання управлінських якостей та здібностей тощо);

- використання методу конкретної ситуації з метою *пояснення нових теоретичних положень теми*;

- *активне використання технічних засобів навчання*, в тому числі відеоматеріалів, які ілюструють і надають інформацію до ситуаційних задач;

- *дотримання жорсткого регламенту*: визначення часу на індивідуальну роботу, на обговорення та прийняття групового рішення, на представлення групового варіанту вирішення проблеми, на дискусію;

- *впровадження принципу нормування*: дотримання норм і правил при проведенні ділової гри, чітке визначення оцінювання результатів гри;

- *дотримання умов недостатньої визначеності*. Оскільки управлінські рішення приймаються в умовах дефіциту об'єктивної інформації, необхідно навчати майбутніх менеджерів „діяти за обставинами”;

- *використання різних рольових функцій* при аналізі студентами конкретних ситуацій. Як правило, залежно від здібностей студентів, можуть виконуватись ролі „опонента”, „оптиміста” або „песиміста”, „адвоката”, „провокатора”, „реаліста” та ін.;

- активна підтримка внутрішньогрупової взаємодії студентів, залучення до обговорення пасивних студентів, зняття напруження у відношеннях між емоційними й амбіційними членами групи;

- впровадження принципу прямого звертання: активізація й залучення до обговорення за допомогою запитань: „Як би ви вчинили в такому випадку (в ролі керівника підприємства, власника, співробітника)? Що ви думаєте з приводу такої ситуації....? Чи зустрічались ви з подібними ситуаціями?

Порівняно з традиційним, в інтерактивному навчанні змінюється сама роль викладача. Він поступається своєю активною роллю студентам і тільки спрямовує ігровий процес навчання та розвитку через співорганізацію взаємодії учасників, створює умови для їх ініціативи й творчого пошуку ефективних рішень конкретних ситуацій.

Під час проведення занять, які передбачають самостійну роботу студентів під керівництвом викладача з навчальної дисципліни „Менеджмент туризму ” доцільно використовувати такі інтерактивні методи навчання як, метод кейсу, метод інциденту, рольові й ділові ігри.

Алгоритм проведення занять із застосуванням кейс-методу представлено на рис. 1.

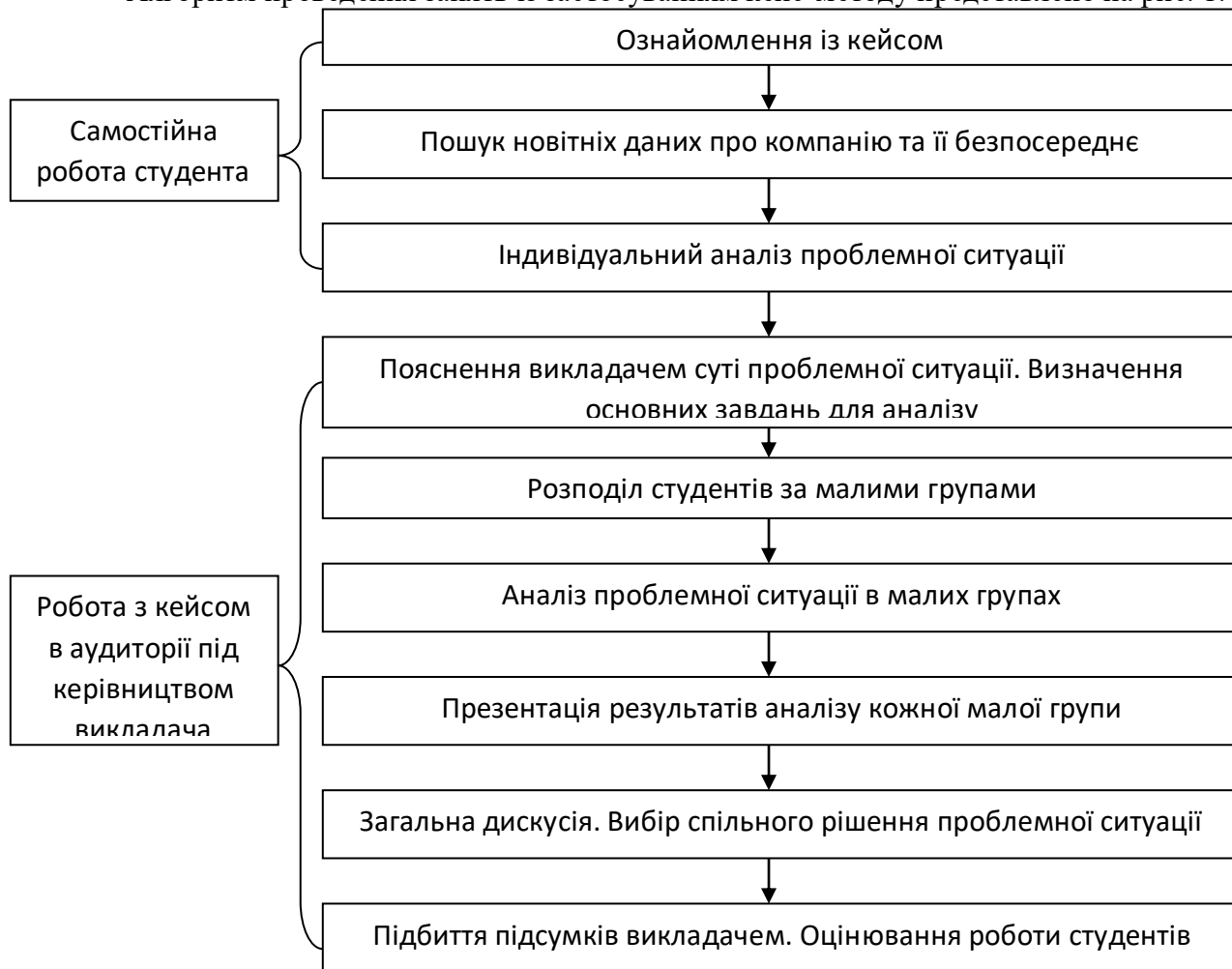


Рис. 1. Алгоритм опрацювання конкретної ситуації (case-study)

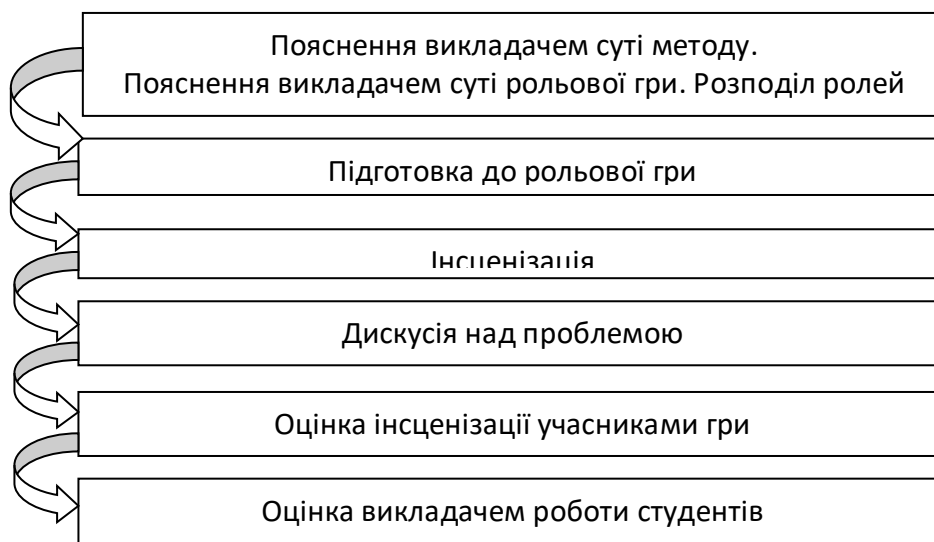
**Імітаційна (ділова) гра** відноситься до інтерактивних методів навчання. Така гра відбувається в штучних умовах уявної, моделюючої, експериментальної ситуації.

Ігрова, імітаційна система відрізняється від реального управлінського аналога такими умовами: 1. Реальна інформація щодо організації (або ситуації) замінюється псевдореальною інформацією. 2. Для ділової гри характерний експериментальний

характер, згідно з яким стискується масштаб часу й спрощується організаційна структура організації. 3. Учасники гри виконують ролі учасників управлінського процесу.

У навчальному курсі „Менеджмент туризму” ділові ігри застосовуються з метою формування та вдосконалення вмінь з технології прийняття управлінських рішень, організаційного проектування, аналізу управлінської ситуації, вибору стратегії, розробки тактичних та оперативних рішень. Протягом ділової гри студенти здійснюють різноманітні взаємодії: переговори, дискусії, публічні презентації матеріалів, запитання та відповіді тощо. Таким чином, створюються передумови щодо освоєння ефективного комунікативного досвіду та розвитку комунікативної компетентності.

Алгоритм підготовки та проведення рольової гри представлено на рис. 2.



У навчальному курсі рольові ігри доцільно використовувати поряд з іншими інтерактивними методами навчання.

## 8. Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Менеджмент туризму» є лекції, лабораторні заняття, консультації, самостійна робота студентів.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та залік за період вивчення дисципліни.

Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

При вивченні навчальної дисципліни «Менеджмент туризму» використовуються такі види контролю: вхідний, поточний, рубіжний, підсумковий та відстрочений.

**Вхідний контроль** проводиться перед вивченням предмету з метою визначення рівня підготовки студентів з відповідних дисциплін, які формують базу для його опанування. Вхідний контроль проводиться на першому занятті по питаннях, які відповідають програмі попередньої дисципліни. Результати вхідного контролю враховують при коригуванні завдань для самостійної роботи студентів.

**Поточний контроль** проводиться викладачами у ході аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки студентів за визначеною темою. Основна мета поточного контролю – забезпечення зворотного зв'язку між викладачами та студентами, управління навчальною мотивацією студентів. Інформація, одержана при поточному контролі, використовується як викладачем – для коригування методів і засобів навчання, - так і студентами – для планування самостійної роботи. Особливим видом поточного контролю є підсумковий контроль за змістовими модулями.

Поточний контроль може проводитися у формі усного опитування, письмового експрес-контролю, виступів студентів при обговоренні теоретичних питань, а також у формі комп'ютерного тестування.

Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією для визначення підсумкової оцінки з дисципліни при рубіжному модульному контролі.

**Рубіжний модульний контроль** – це контроль знань студентів після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни змістового модуля. Рубіжний модульний контроль є необхідним елементом модульно-рейтингової технології навчального процесу. Частота проведення цього виду контролю визначається кількістю змістових модулів протягом навчального семестру.

**Семестровий контроль** з дисципліни «Менеджмент туризму» проводиться відповідно до навчального плану у вигляді заліку в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни згідно з "Положенням про екзамен та заліки в Національному університеті біоресурсів і природокористування України".

У НУБіП України використовується рейтингова форма контролю після закінчення логічно завершеної частини лекційних та практичних занять (модуля) з певної дисципліни. Її результати враховуються під час виставлення підсумкової оцінки.

**Рейтингове оцінювання** знань студентів не скасовує традиційну систему оцінювання, а існує поряд із нею. Воно робить систему оцінювання більш гнучкою, об'єктивною і сприяє систематичній та активній самостійній роботі студентів протягом усього періоду навчання, забезпечує здорову конкуренцію між студентами у навчанні, сприяє виявленню і розвитку творчих здібностей студентів.

Форма проведення семестрового контролю є комбінованою (частково усна - при проведенні співбесіди, частково письмова - при відповідях на теоретичні питання та тестуванні тощо), зміст і структура екзаменаційних білетів (контрольних завдань), критерії оцінювання визначаються рішенням кафедри та зазначаються у робочій програмі

навчальної дисципліни „ Основи аграрного консалтингу ” й доводяться до відома студентів на першому занятті.

**Залік** – це вид підсумкового контролю, при якому засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни оцінюється на підставі результатів поточного та рубіжного модульного контролю.

**(Іспит** – це вид підсумкового контролю, при якому засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни оцінюється на підставі результатів поточного модульного контролю та підсумкової атестації)

За рівнем виділяють такі види контролю: самоконтроль, кафедральний, факультетський, ректорський та міністерський.

**Самоконтроль** при вивченні дисципліни «Основи аграрного консалтингу» призначений для самооцінки студентами якості засвоєння навчального матеріалу. З цією метою у робочій програмі навчальної дисципліни передбачаються питання для самоконтролю.

**9.РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ**  
**Розподіл балів за окремими елементами змістових модулів та методи поточного**  
**контролю успішності**  
**навчальної роботи студентів**  
**(форма підсумкового контролю – екзамен)**

№ змістового модуля	Елементи змістового модуля	Кількість балів		Поточний контроль навчальної роботи студентів	
		міні-мальна	максимальна	методи контролю	тиждень семестру
<b>Модуль 1</b>					
<b>1.1</b>	Лекційний курс ( 8 тем лекцій)	8	8	Усне опитування	
<b>1.2</b>	Практичне заняття 1. Вступ до предмету. Тео-ретичні основи менеджменту		10	Опитування, оцінка доповідей, обговорення есе: Приклади успішних менеджерів ХХ століття	1
<b>1.3</b>	Практичне заняття 2. Еволюція наукових шкіл менеджменту		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями Проаналізувати наукові праці представників обраних наукових шкіл ( 1 праця)	2
<b>1.4</b>	Практичне заняття 3. Природа і особливості управлінської праці. Керівництво та лідерство		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	3
<b>1.5</b>	Практичне заняття 4. Принципи та методи менеджменту		10	Опитування, оцінка доповідей, обговорення	4
<b>1.6</b>	Практичне заняття 5. Прийняття управлінських рішень		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	5
<b>1.7</b>	Практичне заняття 6. Системна методологія в менеджменті. Організація як система		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	6
<b>1.8</b>	Практичне заняття 7. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством туристичної сфери		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	7

<b>1.9</b>	Практичне заняття 8. Організаційно – правові форми підприємництва в туристичному бізнесі		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	8
<b>1.10</b>	Практичне заняття 9 Модульний контроль		12	Контрольна робота	9
	Всього		100		
<b>Модуль 2</b>					
<b>2.1.</b>	Лекційний курс ( 5 тем лекцій)	5	5	Усне опитування	
<b>2.2</b>	Практичне заняття 10. Функції менеджменту. Функція планування		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	10
<b>2.2</b>	Практичне заняття 11 Функція організації. Організаційні структури сучасних туристичних підприємств.		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	11
<b>2.3</b>	Практичне заняття 12. Функція мотивації, її сут- ність і значення.		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	12
<b>2.4</b>	Практичне заняття 13 Функ- ція контролю		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	13
<b>2.5</b>	Практичне заняття 14. Самоменеджмент		10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	14
<b>2.6</b>	Практичне заняття 15. Підсумковий контроль		30	Підсумкова модульна контрольна робота	15
	Всього		100		
<b>7 семестр</b>					
<b>3 модуль</b>					
<b>3.1</b>	Лекційний курс ( 8тем лекцій)	8	10	Усне опитування	1-8
<b>3.2</b>	Практичне заняття 1. Система функціонального менеджменту організації. Стратегічний менеджмент на підприємствах туристичної сфери	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями	1

3.3	Практичне заняття 2 Операційний менеджмент у туризмі	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	2
3.4	Практичне заняття 3. Офісний менеджмент	2	10	оцінка виконання завдання	3
3.5	Практичне заняття 4. Система кадрового менеджменту підприємства туризму	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання, тестування	4
3.6	Практичне заняття 5. Організація набору персоналу	2	10	обговорення, виступи з доповідями	5
3.7	Практичне заняття 6. Оцінювання персоналу	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	6
3.8	Практичне заняття 7. Керівництво колективом та основи організаційної поведінки	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	7
3.9	Практичне заняття 8 Модульний контроль	2	20		8
	Всього			100	
Модуль 4					
4.1	Лекційний курс (6 тем лекцій)	6	10	Усне опитування	<b>9-15</b>
4.2	. Управління маркетингом на підприємстві туризму Підготувати презентацію	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	<b>9</b>
4.3	Тема 9. Управління репутацією підприємства туристичної сфери	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	<b>10</b>
4.4.	Тема 10. Управління фінансово-економічною системою на підприємстві туризму	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	<b>11</b>
4.5	Тема 11. Управління ризиком у підприємницькій діяльності та шляхи запобігання банкрутства підприємств туристичної галузі	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	<b>12</b>
4.6	Тема 12. Формування конкурентного статусу підприємств туризму	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	<b>13</b>



4.7	Тема 13. Оцінювання ефективності управління підприємствами в туризмі	2	10	Опитування, обговорення, виступи з доповідями оцінка виконання завдання	14
4.8	Підсумкове заняття	2	30		15
	Всього	20	100		
	<b>Разом за модулем</b>	<b>42</b>	<b>70</b>		
	<b>Екзамен</b>	<b>18</b>	<b>30</b>		

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль		Рейтинг з навчальної роботи $R_{нр}$	Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$	Рейтинг штрафний $R_{штр}$	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2					
0-100	0-100	0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

**Примітки.** 1. Відповідно до «Положення про екзамени та заліки в НУБіП України», затвердженого ректором університету 27.02.2019 р., рейтинг студента з навчальної роботи  $R_{нр}$  стосовно вивчення певної дисципліни визначається за формулою

$$R_{нр} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{зм} \cdot K^{(1)}_{зм} + \dots + R^{(n)}_{зм} \cdot K^{(n)}_{зм})}{K_{дис}} + R_{др} - R_{штр},$$

$K_{дис}$

де  $R^{(1)}_{зм}, \dots, R^{(n)}_{зм}$  – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;  
 $n$  – кількість змістових модулів;  
 $K^{(1)}_{зм}, \dots, K^{(n)}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;  
 $K_{дис} = K^{(1)}_{зм} + \dots + K^{(n)}_{зм}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;  
 $R_{др}$  – рейтинг з додаткової роботи;  
 $R_{штр}$  – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)}_{зм} = \dots = K^{(n)}_{зм}$ . Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{нр} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{зм} + \dots + R^{(n)}_{зм})}{n} + R_{др} - R_{штр}.$$

**Рейтинг з додаткової роботи  $R_{др}$**  додається до  $R_{нр}$  і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

**Рейтинг штрафний  $R_{штр}$**  не перевищує 5 балів і віднімається від  $R_{нр}$ . Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Рейтинг здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни у балах переводиться у національні оцінки згідно з табл. 1.

*Таблиця 1. Співвідношення між національними оцінками*

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

### **9.1 Запитання для контролю**

1. Організація та координація як функції менеджменту. Особливості контролю на підприємствах гостинності.
2. Методи підвищення кваліфікації персоналу на туристичних підприємствах.
3. Контроль як функція менеджменту . Види контролю. Особливості контролю на підприємствах гостинності
4. Оцінка персоналу, її значення в управлінні. Методи оцінки персоналу.
5. .Мотивація як функція менеджменту. Види мотивації на підприємствах гостинності.
6. Методи адаптації персоналу на туристичних підприємствах
7. Планування як функція менеджменту. Види планування на підприємствах гостинності.
8. Методи підбору персоналу на туристичних підприємствах
9. Стилi управління.
- 10.Сутність поняття «самоменеджмент». Функціональна модель самоменеджменту
- 11.Фінансова звітність підприємств. Основні показники фінансової ефективності підприємства.
- 12.Концепція проектування роботи на підприємствах туристичного бізнесу.
- 13.Поняття про банкрутство. Економічна та юридична сутність банкрутства.
- 14.Концепції та принципи адміністративного менеджменту.
- 15.Поняття про методи управління. Види методів управління.
16. Сутність та історичні передумови адміністративного менеджменту.
- 17.Структура і функції фінансового менеджменту на підприємстві
- 18.Малий бізнес як форма управління у туристичному бізнесі. Визначення та критерії малого бізнесу.
- 19.Структура і функції маркетингового менеджменту на підприємстві .
- 20.Послуги як об'єкт управління. Характерні ознаки послуг нематеріального характеру та їх вплив на менеджмент.
- 21.Організація та координація як функції менеджменту. Особливості контролю на підприємствах гостинності
- 22.Методи підвищення кваліфікації персоналу на туристичних підприємствах

23. Контроль як функція менеджменту . Види контролю. Особливості контролю на підприємствах гостинності.
24. Оцінка персоналу, її значення в управлінні. Методи оцінки персоналу.
25. Мотивація як функція менеджменту. Види мотивації на підприємствах гостинності.
26. Методи адаптації персоналу на туристичних підприємствах.
27. Планування як функція менеджменту. Види планування на підприємствах гостинності.
28. Методи підбору персоналу на туристичних підприємствах.
29. Методики PESTE- та SWOT – аналізу, їх значення в стратегічному плануванні підприємства гостинності.
30. Поняття та еволюція принципів управління. Формування принципів управління на підприємствах індустрії гостинності
31. Види та організаційно-правові форми підприємств в Україні.
32. Поняття управлінських рішень . Методи прийняття управлінських рішень.
33. Порядок створення та реєстрації підприємницької діяльності в туризмі.
34. Основні завдання кадрового менеджменту підприємства гостинності.
35. Життєвий цикл організації. Менеджмент на різних стадіях ЖЦ підприємств
36. Підприємство як відкрита соціально-економічна система. Взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища з діяльністю підприємства туризму.
37. Проблеми менеджменту підприємств туризму на сучасному етапі.
38. Організація як система та об'єкт управління. Внутрішнє середовище організації.
39. Предмет науки управління, сутність і зміст поняття менеджмент. Необхідність та сутність управлінської діяльності.
40. Стратегічний менеджмент підприємства гостинності.

## **10. Методичне забезпечення**

1. Менеджмент підприємств туристичної сфери. Практикум: метод. рекомендації до практичних занять для студентів спеціальності 242 „Туризм” денної та заочної форм навчання / уклад.: Д.І. Басюк, У.В. Бігун, Е.О.Музичка, Н.І. Дрокіна – К.: НУХТ, 2017.– 236 с.
2. Менеджмент готельно- ресторанного господарства. Практикум: метод. рекомендації до практичних занять для студентів спец. 242 „Туризм” ден. та заоч. форм навчання / уклад.: Д.І. Басюк, У.В. Бігун, Е.О.Музичка, Н.І. Дрокіна – К.: НУХТ, 2017.– 216 с.

## **11. Рекомендована література**

### *11.1. Законодавча та нормативно-правова*

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.: Одіссей, 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. Про курорти: [закон України : від 5 жовтня 2000 р. № 2026-III] // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 50. – 435 с.

5. Про туризм: [закон України : від 15 вересня 1995 р. № 325/95-ВР]// Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу / [упоряд. Д.І. Басюк, В.С. Заєць]. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2011. – С.5-38.

6. Положення про порядок створення та функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів : [постанова КМУ : від 22 травня 1996 р. № 549] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/549-96-п>.

7. ГОСТ 28681.2-95. Туристско-екскурсионное обслуживание туристские услуги. Общие требования // Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу / [упоряд. Д.І. Басюк, В.С. Заєць]. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2011. – С113-116.

8. ГОСТ 28681.1-95. Туристско-екскурсионное обслуживание. Туристские услуги. Проектирование туристских услуг // Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу / [упоряд. Д.І. Басюк, В.С. Заєць]. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2011. – С. 117-132.

9. ГОСТ 28681.3-95. Туристско-екскурсионное обслуживание. Туристские услуги. Обеспечение безопасности туристов // Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу / [упоряд. Д.І. Басюк, В.С. Заєць]. – Кам'янець-Подільський: Абетка, 2011. – С.133-141.

### **112. Базова**

1. Менеджмент : підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, М. А. Міненко ; Нац. ун-т харч. технол. – К. : Сузір'я, 2007. – 690 с.

2. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посіб. / Т. М. Афонченкова, О. В. Булюк, Б. П. Масенко [та ін.] ; за ред. О. Є. Лугініна. – К. : Ліра-К, 2012. – 364 с.

### **1213. Допоміжна**

3. Агафонова, Л. Г. Туризм, готельний та ресторанный бізнес : ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посіб. / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова ; КУТЕП. – К. : Знання України, 2006. – 352 с.

4. Бабарицька, В.К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту : навч. посіб./ В.К.Бабарицька, О.Ю.Малиновська.– 2-е вид., перероб. та доп.– К.: Альтерпресс, 2008.–288 с.

5. Бобровський, А. Л. Екологічний менеджмент : підручник / А. Л. Бобровський. – К. : Академія, 2009. – 585 с.

6. Балашова, Р. І. Організація діяльності туристичного підприємства : навч. посіб. / Р. І. Балашова. – К. : ЦУЛ, 2012. – 184 с.

7. Богоявленська, Ю. В. Економіка та менеджмент праці : навч. посіб. / Ю. В. Богоявленська, Є. І. Ходаківський. – К. : Кондор, 2005. – 332 с

8. Василенко, В. О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – 2-е вид., випр. і допов. – К. : Центр навч. літ., 2005. – 532 с

9. Василенко, В. О. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу : навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко ; Тавр. нац. ун-т ім. В. І. Вернадського. – К. : Освіта України, 2012. – 508 с.
10. Время для компании. Корпоративный тайм-менеджмент / Г. Архангельский, Л. Богуш, Н. Васильева [и др.] ; под ред. Н. Ханановой. – К. : А. Капуста, 2011. – 180 с.
11. Гевко, І. Б. Операційний менеджмент : навч. посіб. / І. Б. Гевко. – К. : Кондор, 2005. – 228 с.
12. Дядечко, Л. П. Економіка туристичного бізнесу : навч. посіб. / Л. П. Дядечко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 224 с.
13. Кожушко, Л. Ф. Екологічний менеджмент : підручник / Л. Ф. Кожушко, П. М. Скрипчук. – К. : Академія, 2007. – 432 с.
14. Кудла, Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства : підручник / Н. Є. Кудла. – К. : Знання, 2012. – 343 с.
15. Мальська, М. П. Організація та планування туристичних підприємств : теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун ; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – К. : ЦУЛ, 2012. – 248 с.
16. Менеджмент : підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, М. А. Міненко ; Нац. ун-т харч. технол. – К. : Сузір'я, 2007. – 690 с.
17. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посіб. / Т. М. Афонченкова, О. В. Булюк, Б. П. Масенко [та ін.] ; за ред. О. Є. Лугініна. – К. : Ліра-К, 2012. – 364 с.
18. Нечаюк, Л. І. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – 3-тє вид. – К. : ЦУЛ, 2009. – 344 с.
19. Новиков, В. С. Инновации в туризме : учеб. пособие / В. С. Новиков. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2010. – 208 с.
20. Осовська, Г. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2007. – 676 с.
21. Пуцентейло, П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства : навч. посіб. / П. Р. Пуцентейло. – К. : ЦУЛ, 2007. – 344 с.
22. Панченко, Ю. В. Менеджмент внутрішнього і міжнародного туризму : навч. посіб. / Ю. В. Панченко, О. Є. Лугінін, С. В. Фомішин. – Херсон : Олді-плюс, 2013. – 342 с.
23. Чорненька, Н. В. Організація туристичної індустрії : навч. посіб. / Н. В. Чорненька. – 3-тє вид., доп. і перероб. – К. : Атіка, 2006. – 264 с.
24. Холловой, Дж. К. Туристический бизнес : пер. с 7-го англ. изд. / Дж. К. Холловой, Н. Тейлор. – К. : Знання, 2007. – 798 с.

## 12. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Міністерство економіки України. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.
1. Українська готельна мережа «Premier Hotels». – Режим доступу: <http://www.premier-hotels.com.ua>.
2. Державний комітет статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Нормативні акти України. – Режим доступу: [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua).
4. Верховна Рада України. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).
5. Державна служба туризму і курортів. – Режим доступу: <http://tourism.gov.ua>.
6. Міністерство аграрної політики та продовольства - [www.minagro.gov.ua](http://www.minagro.gov.ua)
7. -Законодавство України - [www.zakon.gov.ua](http://www.zakon.gov.ua);
8. Верховна Рада України [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) - ;
9. Національний університет біоресурсів і природокористування України;
10. [www.nubip.edu.ua](http://www.nubip.edu.ua) -
11. Інститут розвитку [www.icp.org.ua](http://www.icp.org.ua) -.

