

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

**МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань 24 "Сфера обслуговування"  
Спеціальність 242 "Туризм"  
Освітній рівень Перший (освітньо-науковий)  
Освітня програма "Туризм"

Статус дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

обов'язкова  
українська

Завідувач кафедри  
повна назва кафедри

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Olena Sushchenko".

Олена СУЩЕНКО

Харків  
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри туризму  
Протокол № 1 від 27.08.2022 р.

Розробник:

Алдошина М.В., к.е.н., доц. кафедри туризму

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри –розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

### Анотація навчальної дисципліни.

Сучасна теорія і практика менеджменту набула особливого значення і перебуває в процесі безперервного вдосконалення та адаптації в умовах мінливого зовнішнього середовища. Вона вимагає від майбутніх керівників глибокого розуміння законів, принципів, інструментів та методів управління, які дають змогу приймати обґрунтовані рішення щодо міжнародної, регіональної та національної спрямованості туристичної діяльності.

Система управління туризмом містить такі підсистеми: правові норми управління туризмом; організаційно-структурний дизайн управління; стратегічне прогнозування та планування туризму; управління людськими ресурсами; управління якістю та інноваційним розвитком туристичної діяльності та ін. Досягнення високої ефективності туристичної діяльності можливе лише при розвитку кожної підсистеми управління й комплексного вдосконалення механізму управління.

Програма вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент туристичної діяльності» складена відповідно до освітньо-наукової програми підготовки бакалаврів спеціальності 242 «Туризм» для всіх форм навчання.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є теоретичні та методичні засади, умови, чинники та механізми управління туристичними підприємствами.

**Метою викладання навчальної дисципліни** «Менеджмент туристичної діяльності» є формування системи теоретичних знань та практичних навичок щодо методичного апарату менеджменту туризму для вирішення конкретних економічних завдань, що виникають на підприємствах туристичної галузі при функціонуванні в умовах змінного середовища, організації діяльності та управлінні трудовими ресурсами.

**Основними завданнями вивчення дисципліни** «Менеджмент туристичної діяльності» є: вивчення науково-методичних підходів і теоретичних засад розробки функціонального циклу управління з урахуванням основних методів управління; визначення економічної стратегії туристичних підприємств та розробка стратегічних альтернатив розвитку; набуття практичних навичок щодо проведення аналізу професійної придатності працівника на вакантну посаду та його психологічних властивостей; набуття практичних навичок щодо вміння визначати основні напрями раціональної організації праці; формування ефективної системи мотивації персоналу. набуття практичних навичок щодо визначення критеріїв та параметрів оцінки якості туристичних товарів та послуг

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	4
Семестр	7
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	Залік

### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
Стратегічний аналіз міжнародного туризму	Мейджор
Світовий ринок туристичних послуг	
Економіка рекреації та туризму	
Управління персоналом туристичного підприємства	

**Компетентності та результати навчання за дисципліною,  
що забезпечують засвоєння програмних компетентностей**

Компетентності	Результати навчання
<p>ЗК03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК05. Прагнення до збереження навколишнього середовища.</p> <p>ЗК07. Здатність працювати в міжнародному контексті.</p> <p>ЗК14. Здатність працювати в команді та автономно.</p>	<p>РН6. Застосовувати у практичній діяльності принципи і методи організації та технології обслуговування туристів.</p>
<p>СК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>СК4. Здатність аналізувати діяльність суб'єктів індустрії туризму на всіх рівнях управління.</p> <p>СК6. Розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного).</p> <p>СК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу.</p>	
<p>ЗК03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК05. Прагнення до збереження навколишнього середовища.</p> <p>ЗК06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК07. Здатність працювати в міжнародному контексті.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p>ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p> <p>ЗК14. Здатність працювати в команді та автономно.</p>	<p>РН7. Розробляти, просувати та реалізовувати туристичний продукт.</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>СК5. Розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів.</p> <p>СК6. Розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного).</p> <p>СК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.</p> <p>СК12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК07. Здатність працювати в міжнародному контексті.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК09. Вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p>ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p> <p>ЗК14. Здатність працювати в команді та автономно.</p>	<p>РН9. Організувати процес обслуговування споживачів туристичних послуг на основі використання сучасних інформаційних, комунікаційних і сервісних технологій та дотримання стандартів якості і норм безпеки.</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК3. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.</p> <p>СК5. Розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів.</p> <p>СК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.</p> <p>СК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК9. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах.</p> <p>СК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.</p> <p>СК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку.</p> <p>СК12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу.</p> <p>СК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.</p> <p>СК14. Здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці.</p> <p>СК15. Здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p>	<p>РН10. Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи суб'єкта туристичного бізнесу та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна, економічна, техніко-технологічна).</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>СК5. Розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів.</p> <p>СК6. Розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного).</p> <p>СК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.</p> <p>СК9. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК02. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.</p> <p>ЗК03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК05. Прагнення до збереження навколишнього середовища.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК09. Вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p>ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p>	<p>РН13. Встановлювати зв'язки з експертами туристичної та інших галузей.</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК3. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.</p> <p>СК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку.</p> <p>СК14. Здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці.</p> <p>СК15. Здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК05. Прагнення до збереження навколишнього середовища.</p> <p>ЗК06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p>	<p>РН20. Виявляти проблемні ситуації і пропонувати шляхи їх розв'язання.</p>



Компетентності	Результати навчання
<p>СК01. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК03. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.</p> <p>СК05. Розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів.</p> <p>СК07. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.</p> <p>СК08. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК09. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах.</p> <p>СК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.</p> <p>СК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку.</p> <p>СК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p>	<p>РН21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК3. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.</p> <p>СК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.</p> <p>СК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК9. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах.</p> <p>СК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.</p> <p>СК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку.</p> <p>СК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.</p> <p>СК14. Здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	
<p>ЗК01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p>ЗК04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.</p> <p>ЗК06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК09. Вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.</p>	<p>РН22. Професійно виконувати завдання в невизначених та екстремальних ситуаціях.</p>

Компетентності	Результати навчання
<p>СК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності.</p> <p>СК3. Здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій.</p> <p>СК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.</p> <p>СК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.</p> <p>СК11. Здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні технології та офісну техніку.</p> <p>СК12. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу.</p> <p>СК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.</p> <p>СК14. Здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці.</p> <p>СК15. Здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства.</p> <p>СК16. Здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу.</p>	

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

### ***Тема 1. Концептуальні засади та історичні передумови розвитку менеджменту в сфері туризму***

*1.1. Туризм як об'єкт управління: основні поняття.* Менеджмент туризму: основні поняття. Цілі та задачі управління в туризмі. Основні функції менеджменту в туристичній сфері. Принципи менеджменту: окремі та загальні принципи управління. Особливості управління туристичними підприємствами.

*1.2. Управління туристичним комплексом.* Ієрархія управління туристичними підприємствами: макроекономічний рівень, мезоекономічний рівень, мікроекономічний рівень. Моделі державного управління різних країн світу.

### ***Тема 2. Організаційні структури управління у туристичній сфері***

*2.1. Поняття структури управління на тур підприємствах.* Основні елементи структури управління туристичної організації: ланки (відділи), рівні (інституційний, управлінський,

технічний), зв'язки (горизонтальні, вертикальні). Горизонтальний та вертикальний розподіл праці.

2.2. *Організаційна структура туристичного підприємства.* Основні види організаційних структур підприємства. Проектування та оптимізація організаційної структури туристичного підприємства. Організаційна структура на прикладі готельного комплексу.

### **Тема 3. Функції та принципи управління в туризмі**

#### *3.1. Функції та принципи управління за А. Файолем*

Класичний перелік функцій та принципів менеджменту. Еволюція функцій та принципів менеджменту. Логічна послідовність реалізації функцій та принципів менеджменту в рамках функціонального циклу.

#### *3.2. Характеристика основних функцій: аналіз, планування, організація, мотивація, контроль.*

Статистичний аналіз як основа планування. Аналітичні інструменти для обробки первинної та вторинної інформації. Тактичне та стратегічне планування. Основи бізнес-планування. Форми та рівні реалізації функції контролю.

### **Тема 4. Методи менеджменту в туризмі**

#### *4.1. Класифікація методів менеджменту.*

Організаційно-адміністративні методи управління: основні форми реалізації організаційно-адміністративних методів (обов'язкові, погоджувальні, рекомендаційні). Вплив системи організаційно-адміністративних методів на структуру та процеси управління. Основні типи підпорядкування співробітників.

Економічні методи управління. Основні форми реалізації економічних методів: фінансовий аналіз, планування, ціноутворення, фінансування, інвестиційна діяльність, матеріальне заохочення. Економічні важелі управління.

Соціально-психологічні методи. Співвідношення продуктивності праці та морально-психологічного середовища в організації. Моральне стимулювання. Соціальні процеси у колективі. Психо-фізіологічна сумісність співробітників. Моральні норми в колективі. Інструменти особистого впливу керівника на поведінку персоналу.

Методи самоуправління. Децентралізація влади. Трудовий колектив як суб'єкт управління. Основні форми реалізації методу самоуправління на туристичному підприємстві: співучасть в управлінні (представництво трудових колективів в органах управління), внутрішній контроль, самоуправління.

### **Тема 5. Стратегія й тактика управління туристичним підприємством**

5.1. *Поняття і сутність стратегічного управління в туризмі.* Розкриття теоретичних аспектів понять: стратегія організації, стратегічне управління, конкурентоздатність організації. Процес стратегічного управління: основні етапи.

5.2. *Тактичний менеджмент (оперативне управління).* Визначення тактичного менеджменту в туризмі. Порівняльна характеристика, основні відмінності стратегічного і тактичного менеджменту. Система планування, як основа оперативного управління.

5.3. *Основи планування на туристичних підприємствах.* Стратегічне та оперативне планування. Види та принципи планування. Бізнес – планування на туристичних підприємствах. Існуючі моделі та структура бізнес – планів.

## **Тема 6. Менеджмент якості у туризмі**

*6.1. Концепція управління якістю надання туристичних послуг.* Розкриття теоретичних понять: якість, якість наданих послуг, система управління якістю. Основні етапи розробки і впровадження системи управління якістю для туристичних підприємств. Стандарти якості, що використовуються на турпідприємствах: міжнародні стандарти якості ISO 9000:2001.

*6.2. Аналіз відповідності якості туристичних послуг вимогам споживача.* Споживча оцінка якості обслуговування на туристичних і готельних підприємствах. Визначення критеріїв оцінки, анкетування, аналітична частина оцінки отриманих результатів. Коригування політики підприємства в напрямку покращення якості обслуговування.

## **Тема 7. Управління та мотивація персоналу**

*7.1. Основні аспекти раціональної організації праці на туристичному підприємстві.* Принципи раціональної організації праці на туристичному підприємстві. Розподіл і кооперація управлінської праці. Технічне забезпечення роботи персоналу туристичного підприємства. Залежність результатів праці від режиму й умов праці.

*7.2. Соціально – психологічні аспекти організації праці.* Надання та делегування повноважень, закріплення відповідальності робітників туристичних підприємств. Причини і наслідки конфліктів на туристичних підприємствах. Управління трудовими процесами за допомогою організації колективної змагальності.

## **Тема 9. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління колективами**

### *9.1. Культура організації.*

Теоретичний аналіз сутності понять «організаційна» та «корпоративна» культура. Рівні організаційної культури: національна культура, організаційна, ділова та побутова культура.

### *9.2. Складові корпоративної культури туристичного підприємства.*

Основні функції корпоративної культури: іміджева, мотиваційна, адаптивна, ідентифікаційна, маркетингова та інші. Елементи корпоративної культури: місія (загальна філософія, цінності та політика), цілі організації, кодекс поведінки, стиль управління, організаційна етика, культура якості, символіка та інші.

### *9.3. Типологія організаційних культур*

Типологія за К. Камероном та Р. Куїнном: ієрархічна, ринкова, кланова, адхократична.

Типологія за Ф. Тромпенаарсом.

Типологія за Г.Ховстедом –основні параметри оцінки. Аналіз корпоративних культур різних країн світу за моделлю Г. Хофстеда.

## **Тема 10. Підготовка та розробка управлінських рішень у сфері туризму**

*10.1. Значення та ефективності управлінських рішень у туристичному бізнесі.* Поняття управлінського рішення в туристичній діяльності. Індивідуальні та групові підходи до ухвалення управлінського рішення. Основні етапи розробки та ухвалення управлінського рішення. Оцінка ефективності управлінського рішення. Організація та контроль за виконанням управлінського рішення.

*10.2. Процес ухвалення управлінського рішення.* Типи проблем в діяльності туристичних підприємств та організаційні рівні їхнього рішення. Метод дерева рішень: вибір альтернатив, використання минулого досвіду та експеримент.

Перелік практичних (семінарських) занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### Методи навчання та викладання

У процесі викладання навчальної дисципліни «Менеджмент туристичної діяльності» для реалізації визначених компетентностей освітньої програми та активізації освітнього процесу на лекційних заняттях передбачено застосування таких методів навчання як: лекції проблемного характеру (Тема 2, 4, 7, 8) та міні-лекції (Тема 1, 3, 5, 6, 9, 10);

на практичних заняттях: робота в малих групах (Тема 1,5,8), семінари-дискусії (Тема 2,9), ситуаційні завдання (Тема 4,6,7,10), презентації (Тема 3,4,9).

Під час проведення лекційних та практичних занять використовуються: пояснювально-ілюстративний, репродуктивні, проблемне викладання, частково-пошуковий, дослідницький методи викладання.

### Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні та практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у здобувачів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою за шкалою ХНЕУ ім С. Кузнеця. Контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних та практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового заліку, відповідно до графіку навчального процесу.

Залік виставляється як загальна сума балів, набраних за результатами поточного контролю.

**Поточний контроль** з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна участь у виконанні практичних завдань (завдання за темами) за умови активної участі студента в дискусії стосовно теми заняття та правильних розрахунків практичних завдань. Тема № 1,2,5,6 – 5 балів, Тема № 3,4 – 9 бали, Тема № 7 – 10 балів, Тема № 14 – 4 бали (усього 52 балів).

презентації. Протягом семестру здобувачі мають зробити презентації за темами № 3,4 – 4 бали, Тема №8 – 5 балів, Тема №9 – 9 балів (усього 22 бали);

опитування за темами № 4,7 (рандомне опитування, коротке запитання - чітка відповідь) максимальна оцінка – 3 бали (усього 6 балів).

колоквіум. Протягом семестру студент пишуть 2 колоквіуми. Максимальна кількість балів за обидва колоквіуми складає 10 балів. Колоквіум за перший модуль включає теми № 1-5; за другий модуль включає теми № 6-10.

*Модульний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться у формі письмової контрольної роботи (за темами №1-5 першого модулю та темами №6-10 другого модулю). Максимальна оцінка – 10 балів, усього за семестр – 20.

Підсумкові бали за письмовий модульний контроль складаються із суми балів за виконання

всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Письмова контрольна робота складається з трьох частин (типів завдань), кожна з яких оцінюється окремо, а сума результатів є загальною оцінкою. Максимальна можлива оцінка – 10 балів.

**1 завдання – теоретичне.** Містить 1 теоретичне питання. Студент отримує найвищий бал, якщо розкрито не лише суто теоретичну частину (тобто демонструється здатність до вивчення та переказу матеріалу), а й запропоновані нові підходи до вирішення проблеми, висвітлені дискусійні моменти тощо. **Завдання оцінюється у 3 бали.**

**2 завдання – практично-розрахункове.** Має на меті оцінити вміння здобувача аналізувати економічну інформацію, робити висновки стосовно часових та структурних тенденцій функціонування світової та національної туристичної галузі. Найвищий бал передбачає правильно проведені розрахунки (за необхідністю), ґрунтовний аналіз ситуації, наявність у висновках додаткових посилань (за допомогою порівнянь та співставлень, обізнаності із загальним станом справ досліджуваної області здобувач показує рівень ерудованості, здатність синтезувати отримані знання з суміжних дисциплін). Висновки повинні бути чіткими та містити конкретні рекомендації. **Завдання оцінюється у 4 бали.**

**3 завдання – діагностичне.** Студент отримує найвищий бал, якщо уміє сформулювати проблему й визначити шляхи її розв'язання; вести дискусію з конкретного питання; виявляє творчий підхід до застосування отриманих знань. Отримані результати систематизовані, висновки є переконливими, зроблені на високому рівні узагальнення. **Завдання оцінюється у 3 бали.**

**Самостійна робота** здобувача включає: опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу; вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання; виконання домашніх завдань; підготовка до лабораторних занять; підготовка до колоквиуму; пошук (підбір) джерел для підготовки презентацій за заданою тематикою та виконання індивідуальних завдань з використанням програмного забезпечення.

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює 100. Мінімально можлива кількість балів за поточний контроль упродовж семестру – 60. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни. Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

#### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання	Форми оцінювання	Мак бал
1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту туризму</b>			
Тема 1	<i>Аудиторна робота</i>		

	Лекція на тему «Концептуальні засади та історичні передумови розвитку менеджменту в сфері туризму»	Активна робота	
	Практичне заняття «Основні етапи розвитку маркетингу туризму. Видатні світові науковці та практики менеджменту»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	5
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань	
	<b>Аудиторна робота</b>		
Тема 2	Лекція на тему «Організаційні структури управління у туристичній сфері»	Активна робота	
	Практичне заняття «Вплив національних та крос культурних особливостей на організаційну систему менеджменту в Україні»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	5
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань	
	<b>Аудиторна робота</b>		
Тема 3	Лекція на тему «Функції та принципи управління в туризмі»	Активна робота	
	Практичне заняття (1) «Процес реалізації основних функцій управління на прикладі відкриття малого підприємства»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	5
	Практичне заняття (2) «Виконання практичного завдання щодо побудови дерева цілей за основними функціональними видами діяльності турпідприємства, в рамках реалізації функції планування»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	4
		Презентація	4
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань	
	<b>Аудиторна робота</b>		
Тема 4	Лекція на тему «Методи менеджменту в туризмі»	Активна робота	
	Практичне заняття (1) «Аналіз інструментів реалізації економічного методу управління»	Вирішення практичних завдань	5
	Опитування	Опитування	3
	Практичне заняття (2) застосування соціально-психологічних методів управління персоналом туристичного підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	4
		Презентація	4
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх Завдань	



Тема 5	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція на тему «Стратегія й тактика управління туристичним підприємством»	Активна робота	
	Практичне заняття (1) «Визначення оптимальної стратегії діяльності/розвитку турпідприємства в умовах ринкової конкуренції»	Вирішення практичних завдань	5
	Практичне заняття (2) Аналіз забезпечення ресурсами стратегічних та тактичних цілей підприємства КОЛОКВІУМ за ЗМІСТОВИМ МОДУЛЕМ 1.	Письмова контрольна робота	10
		<b><i>Самостійна робота</i></b>	
Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань		
<b>Змістовий модуль 2. Технології управління туристичної діяльності</b>			
Тема 6	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція на тему «Менеджмент якості у туризмі»	Активна робота	
	Практичне заняття «Оцінка якості обслуговування за моделлю SERVQUAL»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	5
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань		
<b>Змістовий модуль 2. Технології управління туристичної діяльності</b>			
Тема 7	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція на тему «Управління та мотивація персоналу»	Активна робота	
	Практичне заняття (1) «Вирішення практичних завдань щодо визначення та оцінки мотиваційних чинників для робітників різних посад»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	5
	Практичне заняття (2) «Розробка системи мотивації на туристичному підприємстві»	Вирішення практичних завдань	5
	Опитування	Опитування	3
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх Завдань		
Тема 8	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція на тему «Організація праці на підприємствах туристичної діяльності»	Активна робота	
	Практичне заняття «Виконання практичного завдання щодо розрахунку фонду трудових ресурсів та заробітної праці»	Вирішення практичних завдань	5
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань		
Тема 9	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		

	Лекція на тему «Корпоративна культура як стратегічний напрям управління колективами»	Активна робота	
	Практичне заняття (1) «Порівняльний аналіз корпоративних культур різних країн світу за моделлю Г. Хофстеда»	Презентація	5
	Практичне заняття (2) «Формування внутрішньої системи лояльності для співробітників турпідприємства»	Активна участь у виконанні практичних завдань. Завдання за темами	4
		Презентація	4
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань	
	<b>Аудиторна робота</b>		
Тема 10	Лекція на тему «Підготовка та розробка управлінських рішень у сфері туризму»	Активна робота	
	Розробка управлінського рішення на основі метода мозкового штурму КОЛОКВІУМ за ЗМІСТОВИМ МОДУЛЕМ 2.	Письмова контрольна робота	10
	<b>Самостійна робота</b>		
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Перевірка домашніх завдань	
Загальна максимальна кількість балів по дисципліні			100

### Рекомендована література Основна

1. Менеджмент туристичної галузі : підручник / О.М. Білоусов, О.Є. Лугінін, О.С. Морозова Л.В. Соколова. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2017. – 580 с.
2. Менеджмент у туризмі : навч. посібник / Н. Л. Мандюк, А. М. Манько. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. – 198 с.

### Додаткова

1. Алдошина М. В. Проектування бізнес-процесів туристичного підприємства / М. В. Алдошина, О.О. Стрижак // Бізнес Інформ. - 2019. - № 3. - С. 170-175. – Режим доступу: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-3\\_0-pages-170\\_175.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-3_0-pages-170_175.pdf)
2. Алдошина М. В. Особливості процесу пошуку та найму спеціалістів туристичних підприємств // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017 р. – № 19. – С. 130-133. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/27.pdf>.
3. Алдошина М. В. Особливості діяльності туристичних підприємств України / М. В. Алдошина, О. О. Стрижак // International Scientific Conference Digital and Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 25th, 2019. Kielce, Poland: Baltija Publishing. – 119-121 pp. – URL: [DIGITAL AND INNOVATIVE ECONOMY: PROCESSES, STRATEGIES, TECHNOLOGIES Proceedings of the Conference.](#)
4. Сущенко О. А. Інноваційні кластери як засіб підвищення конкурентоспроможності транспортної інфраструктури / О. А. Сущенко, Г. М. Брусильцева, М. В. Алдошина // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – Випуск 5-6. – 2020 (124-125). – С. 31-40. – Режим доступу: [http://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2020\\_5\\_2020-5-6-31.pdf](http://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2020_5_2020-5-6-31.pdf)

5. Aldoshyna M.V., Kalashnikov I.P. HR marketing and motivation at the enterprise // Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики [Електронний ресурс] : Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції, 25 жовтня 2021 р. – м. Умань : УНУС, 2021. – с. 269-272.
6. Malyarets, L., Iastremska, O., Herashchenko, I., Iastremska, O., Babenko, V. Optimization of Indicators for Management of Enterprise: Finance, Production, Marketing, Personnel // Estudios de Economía Aplicada, 2021. – Vol. 38-3(1), pp. 1-13. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.4028>
7. Melnyk A., Lepeyko T., Myronova O., Mazorenko O. Formation of Organizational Culture: Motivative Approach // Studies of Applied Economics, Volume 39-7, July 2021, pp. DOI: 10.25115/eea.v39i7.4939
8. Stryzhak O. Transformation of human capital strategies in the tourism industry under the influence of Economy 4.0 / O. Stryzhak, O. Akhmedova, N. Leonenko, I. Lopatchenko and N. Hrabar // Problems and Perspectives in Management. – 2021. – Vol. 19. – Is. 2. – P. 145-156. DOI [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.12).

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. Global associate partner network of corporate culture experts [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/ukraine/>.
2. Journal of Hospitality and Tourism Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-hospitality-and-tourism-management>