

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015
Кафедра туризму та рекреації

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою

(пост. п. 7/1 від «27» жовтня 2021 р.)

Ректор



А. А. Мазаракі

**МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМІ /
MANAGEMENT IN TOURISM**

**ПРОГРАМА /
COURSE SUMMARY**

Київ 2021

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автори: С.С. Кравцов, канд. держ. упр., доцент
А.М. Клімова, канд. пед. наук, доцент

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри туризму та рекреації
11.05.2021 протокол № 17.

Рецензенти:

В.В. Білик, канд. екон. наук, доцент кафедри туризму та рекреації Т.І.
Голинський, виконавчий директор ТОВ «Туристичний оператор
«Етнотур».

МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМІ / MANAGEMENT IN TOURISM

**ПРОГРАМА /
COURSE SUMMARY**

освітній ступінь	«бакалавр»
галузь знань	24 «Сфера обслуговування»
спеціальність	242 «Туризм»
спеціалізація	«Міжнародний туризм»

Автори: КРАВЦОВ Сергій Станіславович
КЛІМОВА Алла Миколаївна

Редактор
Комп'ютерна верстка
Підп. до друку Формат 60X84/16. Папір письм.
Офс.друк. Ум. друк. арк. 0,70 Ум. фарбо-відб. 0,82 Обл.вид.арк.
0,67 Тираж... пр. зам.

Видавничий центр КНТЕУ. Друкарня ВЦ КНТЕУ
02156, Київ-156, вул. Кіото, 19

ВСТУП

Програма дисципліни «Менеджмент» призначена для студентів КНТЕУ освітнього ступеню «бакалавр» галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 242 «Туризм», спеціалізації «Міжнародний туризм».

Програму підготовлено відповідно до Стандартів вищої освіти України із зазначених спеціальностей та відповідних освітньо-професійних програм підготовки бакалаврів КНТЕУ.

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент» складається з таких розділів:

1. Мета, завдання та предмет дисципліни.
2. Результати вивчення дисципліни.
3. Зміст дисципліни.
4. Список рекомендованих джерел.

I. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень, здатності забезпечувати високий рівень результативності системи менеджменту та

конкурентоспроможності вітчизняний підприємств, впроваджувати сучасні принципи і механізми менеджменту підприємств туристичного, готельного та ресторанного бізнесу.

Завданнями вивчення дисципліни «Менеджмент» є розкриття і розвиток у студентів управлінських компетентностей, необхідних для успішного виконання ними професійних обов'язків на посадах в організаціях і підприємствах сфери туризму та рекреації.

Предметом вивчення дисципліни є теоретичні засади управлінської діяльності (закони, закономірності, принципи, категорії, механізми, моделі тощо); практика управління організаціями (підприємствами, корпораціями, господарськими товариствами тощо); проектування систем менеджменту, тобто формування взаємопов'язаних і взаємодіючих управлінських важелів, які забезпечують управлінський вплив.

2. РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Менеджмент» як обов'язкова компонента освітньої програми забезпечує оволодіння студентами загальними та фаховими компетентностями і досягнення ними програмних результатів навчання за відповідними освітньо-професійними програмами:

Міжнародний туризм (ОС бакалавр)

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i>		
К03	Здатність діяти соціально відповідально та свідомо	1-20
К05	Прагнення до збереження навколишнього середовища	5;11;12;13;14;15; 17;20;19;20
К08	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій	5;15
К09	Вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми	10;11;12;13;14;17; 19;20

K10	Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово	1-20
<i>Фахові компетентності за освітньою програмою</i>		
K16	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	1-20
K21	Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту	6;7;14;17;18;19; 20
K24	Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал	10;11;14;16
K26	Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу	5;16;17;19
K27	Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації	5;16;17;19
<i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i>		

ПР02	Знати, розуміти і вміти використовувати на практиці базові поняття з теорії туризму, організації туристичного процесу та туристичної діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг, а також світоглядних та суміжних наук.	1-20
------	--	------

ПР09	Організувати процес обслуговування споживачів туристичних послуг на основі використання сучасних інформаційних, комунікаційних і сервісних технологій та дотримання стандартів якості і норм безпеки.	1-20
ПР11	Володіти державною та іноземною (ними) мовою (мовами), на рівні, достатньому для здійснення професійної діяльності.	1-20
ПР12	Застосовувати навички продуктивного спілкування зі споживачами туристичних послуг.	13;14;15
ПР16	Діяти у відповідності з принципами соціальної відповідальності та громадянської свідомості.	1-20
ПР18	Адекватно оцінювати свої знання і застосовувати їх в різних професійних ситуаціях	12;13;14

3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Менеджмент як вид професійної діяльності в туризмі

Об'єктивні причини менеджменту. Підходи до розуміння менеджменту. Етимологія поняття. Співвідношення понять менеджмент та управління. Ціль, предмет і завдання менеджменту туристичних підприємств. Управлінські категорії в туристсько-рекреаційній діяльності. Поняття про систему туризму та рекреації. Суб'єкт та об'єкт управління в туризмі. Взаємозв'язок та взаємодія суб'єкта та об'єкта управління.

Поняття професіоналізму управління та його необхідність. Функції та ролі менеджера. Діяльність менеджера за Лутенсом. Змістовні складові роботи менеджера за А.Краутом, Н. Фондасом. Ролі менеджера за Г. Мінцбергом. Типологія менеджерів за К. Юнгом. РАЕІ-типи та ролі менеджера за І. Адісесом. Класифікація менеджерів за Р. Стюартом. Менеджер і підприємець в туризмі: спільні риси та відмінності. Вимоги до сучасного менеджера. Співвідношення понять спеціаліст, генераліст, версатіліст. Менеджер з туризму як версатіліст.

Об'єктивні закони менеджменту: спеціалізації, інтеграції та демократизації управління, співвідношення керуючої та керованої підсистем, закон пропорційного розвитку системи управління, закон економії часу в процесі управління. Закономірності в менеджменті: відповідності цілям; відповідності організації системі зовнішнього середовища; інтеграції управління; економії часу; інерції систем; еластичності систем; безперервного удосконалення систем.

Загальні та спеціальні наукові методи дослідження в менеджменті.

Сфери менеджменту. Функціональні види менеджменту туристичних підприємств.

Національні моделі менеджменту економічно розвинутих країн світу: японська, американська, німецька, шведська, британська, французька, італійська. Характерні риси сучасної української національної моделі менеджменту. Особливості розвитку менеджменту підприємств туристичного бізнесу у вітчизняній економіці.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4, 5

Додатковий: 6, 7, 8, 15, 21, 35, 36

Інтернет-джерела: 1

Тема 2. Еволюція менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Періодизація еволюції управлінської думки. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління, класична школа, школа людських стосунків, школа поведінкових наук.

Інформаційний період еволюції менеджменту: теорія прийняття рішень і кількісний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід, функціональний, процесний підхід. Фордизм та постфордизм. Розвиток менеджменту в контексті формування світового та вітчизняного туристичного ринку.

Ключові положення сучасної наукової парадигми менеджменту. Сучасні наукові концепції менеджменту: адаптації, глобальної стратегії, цільової орієнтації, ринкового управління, теорія альянсів, теорія стейкхолдерів, теорія хаосу і складності. Оптимальність наукових підходів

менеджменту в управлінні туристсько-рекреаційною діяльністю. Становлення наукового менеджменту в Україні.

Наукові підходи до управління туристичним бізнесом О. Гордона, Г.Кохена, М.І. Кабушкіна, Д. Бухаліса. Концепція управління сталим розвитком туризму. Основні риси сучасного менеджменту туристичного підприємства.

Список рекомендованих джерел: Основний:

1, 2, 3, 4, 5

Додатковий: 7, 15, 21, 29, 30

Інтернет-джерела: 1, 2, 3

Тема 3. Функції та технологія менеджменту

Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Класифікація функцій менеджменту. Підхід до класифікації функцій менеджменту POSDCORP. Характеристика конкретних функцій менеджменту туристичного підприємства.

Функція планування. Переваги планування. Основні принципи планування. Класифікація планів. Методи планування. Форми організації планування. Рівні планування. Цілепокладання. Цілі управління та проблема їх визначення. Вимоги до цілей. Класифікація цілей. Процес встановлення цілей управління в організації. Місія як головна мета підприємства. Співвідношення понять філософія, місія, бачення. Загальна характеристика бізнес-планування. Систематизація основних видів планування діяльності туристичних підприємств.

Функція організування. Організаційна структура. Принципи побудови організаційної структури. Ланка та рівень управління. Види організаційних структур. Бюрократія. Правила бюрократії. Бюрократичні структури. Групові структури. Найбільш поширені організаційні структури турагентів і туроператорів.

Функція мотивування. Зміст і еволюція поняття мотивації. Мотиваційний процес. Взаємозв'язок між потребами, інтересами та цілями співробітників організації у процесі мотивування.

Теорія та моделі мотивування. Змістовні мотиваційні теорії: теорія ієрархії потреб за А. Маслоу, теорія ERG К. Альдерфера, структурування

потреб за М. Туган-Барановським, теорія надбаних потреб Д. МакКлеланда, двофакторна модель Ф. Герцберга, теорія драйвів, гедоністична теорія. Процесуальні теорії мотивування: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, теорія постановки цілей Е. Локка, модель Л. Портера – Е. Лоулера, теорія посилення мотивації Б. Скіннера.

Сучасні системи та форми мотивації персоналу туристичного підприємства.

Функція контролювання. Види управлінського контролю. Принципи управлінського контролю. Процес контролю. Типові помилки контролю в управлінні туристичним підприємством.

Функція регулювання (координації). Принципи координації. Суб'єкти та об'єкти регулювання в менеджменті. Види координаційної діяльності. Етапи процесу регулювання.

Поняття технології менеджменту. Вимоги до технології менеджменту. Управлінський цикл. Управлінські процедури.

Поняття процесу управління та підходи до визначення його змісту. Параметри процесу управління. Властивості процесу управління. Основні елементи процесу управління. Характеристика типів процесу управління.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4, 5

Додатковий: 7, 8, 18, 19, 36

Інтернет-джерела: 1

Тема 4. Механізм управління Сутність

та структура механізму управління.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту. Принципи менеджменту за Ф. Тейлором. Принципи управління А. Файоля та М. Вебером. Характеристика сучасних принципів менеджменту.

Методи менеджменту. Метод управління та його характерні риси. Класифікація методів управління. Адміністративні методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.

Інструмент управління. Характеристика інструментів управління туристичного підприємства.

Види механізмів. Організаційний механізм управління діяльністю підприємства. Економічний механізм управління діяльністю підприємства.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4

Додатковий: 7, 13, 21

Інтернет-джерела: 1, 6

Тема 5. Управління сполучними процесами

Сполучні процеси в менеджменті. Інформація як ресурс управління. Вимоги, які висуваються до інформації. Носії інформації. Класифікація управлінської інформації.

Комунікації і комунікаційний процес. Комунікаційний процес в управлінні туристсько-рекреаційною діяльністю. Комунікаційна структура організації. Комунікаційні мережі в організації. Функції комунікацій в організації. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Канали комунікації. Засоби комунікації. Бар'єри в комунікаціях. Чутки в організації і заходи протидії їм.

Поняття управлінського рішення. Класифікація та характеристика управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Загальна структура моделі прийняття управлінського рішення. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Умови забезпечення якості управлінського рішення.

Ангстремменеджмент як чинник формування та прийняття управлінських рішень. Ангстремтехнології.

Моделі прийняття управлінських рішень: політична, раціональна, особисто обмеженої реальності, організаційно обмеженої реальності. Загальні моделі науки управління: теорія ігор, моделі теорії черг, модель лінійного програмування, імітаційне моделювання. Дерево рішень. Модель чорної скрині.

Методи прийняття рішення. Методи діагностики проблем. Методи генерації альтернатив. Методи оцінки і вибору альтернатив. Методи реалізації рішень.

Умови прийняття управлінських рішень. Критерії якості управлінських рішень в умовах невизначеності: критерій песимізму Уолта,

критерій коефіцієнта оптимізму Гурвіца, критерій Лапласа, критерій жалю Севіджа.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4, 5

Додатковий: 8, 16, 18, 19, 25, 31

Інтернет-джерела: 1, 4, 5, 6

Тема 6. Туристичне підприємство як відкрита динамічна система

Організація як система. Поняття системи. Класифікація систем в менеджменті. Принципи організації. Моделі організацій як об'єктів менеджменту: класична, бюрократична, неокласична, інституційна, системна, процесна, соціотехнічна.

Система чинників, що забезпечують особливості управління туристичним підприємством. Специфічні риси туристичної послуги. Специфіка управління господарською діяльністю на підприємствах, що надають туристичні послуги. Відмінності туристичного підприємства від туристичних організацій.

Внутрішнє середовище туристичного підприємства. Елементи внутрішнього середовища: цілі, завдання, структура, технологія, ресурси. «Діамантова модель» Г. Левітта, модель «7-S», модель М. Вайсборда.

Зовнішнє середовище організації. Властивості зовнішнього середовища. Елементи ділового і фонового середовищ. Сутність та характеристика специфічних функцій, які виконує туристичний бізнес. Фактори, які впливають на управлінську діяльність у туристичних підприємствах. Чинники зовнішньоекономічної діяльності туристичного підприємства. Характеристика умов функціонування підприємств сфери туризму. Зв'язки між туристичною індустрією, індустрією гостинності та індустрією подорожей.

Віртуалізація як процес трансформації підприємств туристичного бізнесу в глобальну віртуальну організацію. Особливості організації системи управління ОТА.

Життєвий цикл організації. Життєвий цикл організації І. Адізеса. Завдання менеджменту на етапах життєвого циклу туристичного підприємства.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4, 5

Додатковий: 10, 18, 21, 29, 30, 36

Інтернет-джерела: 2, 3, 4, 5, 6, 7

Тема 7. Форми управління туристичною діяльністю

Поняття форм управління у туристичній індустрії. Фактори, що визначають вибір організаційно-правової форми туристичного підприємства. Travel Management Companies. Destination management companies. Destination management organization.

Малі форми господарювання як найпоширеніша форма управління у сфері туристичної індустрії. Основні передумови і тенденції розвитку малих форм господарювання у світовій економіці. Проблеми управління суб'єктами малого бізнесу в туризмі. Особливості малого бізнесу.

Франчайзинг як провідна форма управління в туристичному бізнесі.

Управлінські відносини турагента з туроператором в системі франчайзингу.

Корпоративні підприємства в туризмі: товариство з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство.

Спільні підприємства. Характеристика системи управління спільним підприємством. Представництва. Функції представництв туроператорів. Управління філіями. Відмінності філії від представництва. Підприємства з іноземними інвестиціями. Вітчизняна практика організації роботи туроператорів - підприємств з іноземними інвестиціями.

Сутність поняття холдинг та його структура. Причини формування холдингу. Материнська компанія. Функції материнської компанії. Дочірня компанія. Світові туристичні холдинги. **Список рекомендованих джерел:**

Основний: 1, 2, 5

Додатковий: 5, 10, 14, 19, 20, 22, 31, 37

Інтернет-джерела: 5, 6, 7

Тема 8. Організаційний менеджмент туристичного підприємства

Поняття організаційного менеджменту. Зв'язок організаційного та адміністративного менеджменту. Концепції та принципи адміністративного менеджменту. Регулярний адміністративний менеджмент. Система адміністративного управління туристичним підприємством. Дизайн роботи. Основні принципи дизайну роботи. Аналіз роботи: зміст, вимоги, контекст. Проектування параметрів роботи: масштаб, складність, відносини. Взаємозалежність робіт.

Методологічні основи проектування організаційних структур. Організаційний дизайн. Фактори, що визначають процес організаційного дизайну. Побудова органіграм.

Елементи проектування організаційної структури. Управлінські повноваження: поняття, структура, типи і форми закріплення. Співвідношення управлінських повноважень і відповідальності. Поділ праці і спеціалізація. Масштаб керованості. Поняття департаменталізації. Типи департаменталізації.

Переваги та недоліки централізації й децентралізації. Моделі делегування повноважень (традиційна та модель Р. Хена).

Адміністрування процесу прийняття та реалізації управлінських рішень. Сучасні технології адміністративного менеджменту. Діагностика діючих структур управління підприємства.

Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління і суб'єкт адміністративного менеджменту.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 5

Додатковий: 7, 13

Інтернет-джерела: 1, 5, 7

Тема 9. Зміст та особливості управління персоналом туристичного підприємства

Менеджмент персоналу як конкретна функція менеджменту. Співвідношення понять трудові ресурси, персонал, кадри, кадровий потенціал, соціальний потенціал. Відмінні риси у визначенні категорій «управління кадрами», «менеджмент персоналу», «HR менеджмент». Системний та процесний підходи до управління персоналом.

Персонал як об'єкт та суб'єкт управління. Ознаки персоналу. Компоненти кадрового потенціалу.

Роль трудових ресурсів в туристичному бізнесі. Застосування положень концепції сучасного біхевіоризму в управління персоналом туристичного підприємства. Проблеми управління персоналом на туристичних підприємствах. HR-процеси на туристичному підприємстві. Структура персоналу туристичного підприємства.

Сутність та відмінності понять «компетенція», «компетентність», «професіоналізм». Професійна компетентність фахівців туристичного бізнесу.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 4

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 5, 6

Тема 10. Кадрова політика туристичного підприємства

Поняття та значення кадрової політики в управлінні туристичним підприємством. Фактори, що впливають на формування кадрової політики. Типова структура положення про кадрову політику туристичного підприємства. Механізми протидії мобінгу, булінгу та різних форм дискримінації співробітників.

Класифікація типів кадрової політики. Кадрова політика на різних етапах життєвого циклу організації. Світова практика формування кадрової політики туристичних операторів.

Сутність стратегії управління персоналом. Типи кадрової стратегії. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Проблеми формування кадрової стратегії турагентів.

Кадрове планування. Мета і завдання планування персоналу туристичного підприємства. Етапи планування персоналу. Характеристика методів планування персоналу. Чинники, які визначають потребу в персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Посадова інструкція: поняття, структура і вимоги до розробки.

Список рекомендованих джерел: Основний:

1, 2, 5

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 5, 6

Тема 11. Найм та організаційна соціалізація персоналу туристичного підприємства

Поняття найму персоналу. Зміст процесу наймання працівників.

Поняття набору персоналу. Складання професіограм як перший етап набору персоналу. Національна рамка кваліфікацій (НРК).

Джерела надходження кваліфікованого персоналу. Хедхантинг. Нетворкінг. Аутсорсінг персоналу. Аутстафінг. Краудстафінг. Фріланс. Інтерим-менеджмент.

Поняття відбору персоналу. Критерії відбору працівників. Моделі та методи відбору працівників. Переваги та недоліки методів відбору персоналу. Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів.

Організаційна соціалізація (HR Onboarding). Моделі організаційної соціалізації. Методи скорочення кривої навченості персоналу.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 4

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 6

Тема 12. Оцінювання персоналу туристичного підприємства

Сутність, завдання та функції оцінювання персоналу. Предмет та цілі оцінювання персоналу туристичного підприємства. Сутність та критерії оцінювання персоналу.

Якісні, кількісні та комбіновані методи оцінювання персоналу. Баскет-метод. Асесмент-центр. Методи оцінювання управлінського персоналу за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності. Оцінювання компетентностей, онлайн-оцінка, система 360°, інтегральний підхід К. Уілберга.

Поняття сертифікації персоналу. Типи сертифікації персоналу. Порядок внутрішньої сертифікації персоналу. Використання результатів внутрішньої сертифікації персоналу.

Конкурентоспроможність персоналу як сукупність якісних та кількісних його характеристик. Визначення індивідуальної вартості працівника.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 2, 5

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 6

Тема 13. Управління організаційною поведінкою

Організаційна поведінка як об'єкт менеджменту. Концепції та теорії організаційної поведінки. Моделі організаційної поведінки. Цілісна інтеграція кадрів для успіху туристичного бізнесу.

Командний менеджмент. Команда – сутність, види, мета формування. Командні ролі за М. Белбіном. Основні етапи командування. Ознаки ефективної команди. Правила роботи ефективної команди за Д.МакГрегором. Модель ідеальної командної роботи. Фактори, що впливають на ефективність командної роботи. Команда як інструмент вирішення проблем в умовах невизначеності. Команда як інструмент лідерства. Корпоративна культура. Внутрішній маркетинг. Тімбілдинг. Гейміфікація в HR. Абсентеїзм. Презентеїзм.

Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Стиль керівництва як засіб впливу на підлеглих. Характеристика стилів керівництва персоналу. Сучасні інтерпретації стилів керівництва. Одномірні та багатомірні стилі керівництва. Адаптивне керівництво. Оптимальний стиль керівництва туристичним підприємством.

Влада в менеджменті. Форми впливу та влади. Влада як інструментарій примушення. Джерела влади. Характеристика особистої, формальної та реальної влади. Маніпуляція. Способи маніпуляції підлеглими. Рефреймінг. Основні правила рефреймінгу.

Сутність лідерства в менеджменті. Природа лідерства. Теорії лідерства. Мотивація та типологія лідерства. Авторитет керівника. Концепція харизматичного лідерства.

Організаційна культура туристичного підприємства: сутність, функції, види. Організаційні цінності. Корпоративна культура. Типи корпоративної культури за ознакою цінностей.

Управління стресом на туристичному підприємстві. Сутність стресу. Чинники, що викликають стрес або стресори. Динаміка стресу. Заходи з боку керівника щодо протидії та профілактики стресу на туристичному підприємстві.

Управління конфліктами в організації. Сутність та структура конфлікту. Причини конфлікту. Конфліктні ситуації та конфлікти в організації. Методи управління конфліктами в організації.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 2, 4, 5

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 5, 6

Тема 14. Управління розвитком персоналу туристичного підприємства

Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Програми розвитку персоналу. Реалізація концепції навчання протягом життя (Lifelong learning). Ротація кадрів, збагачення змісту роботи, розширення роботи. Управління талантами. Принципи та методи управління талантами персоналу. Процеси системи управління талантами.

Ділова кар'єра. Моделі та види кар'єри. Етапи кар'єри персоналу. Управління діловою кар'єрою. Матриця позицій кар'єри. Перехід від кар'єрних сходів до індивідуальних шляхів зростання.

Розвиток менеджера як особистості. Детермінанти та механізми розвитку особистості керівника. Формування якостей менеджера.

Навчання персоналу: зміст, мета, завдання. Підходи до навчання персоналу. Корпоративні школи туроператорів в системі франчайзингу.

Тренінг. Менторство. Коучинг. Модель наставництва GROW. Сторітеллінг.

Управління рухом персоналу. Поняття руху персоналу та мобільності кадрів. Управління плинністю кадрів. Управління звільненням кадрів (HR offboarding). Райтсайзінг. Аутплейсмент.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 2, 5

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 32

Інтернет-джерела: 4, 5, 6

Тема 15. Самоменеджмент на туристичному підприємстві

Самоменеджмент. Сутність поняття «самоменеджмент». Концепції самоменеджменту. Основна мета та переваги самоменеджменту. Функції самоменеджменту.

Особисті якості менеджера. Професійний розвиток менеджера. Формування професійно-ділових якостей менеджера. Розвиток менеджерського потенціалу.

Тайм-менеджмент як система. Підходи до визначення цілей. Life management і життєві цілі. Хронометраж як персональна система обліку часу. Час як ресурс. Поглиначі часу.

Планування часу. Принципи та правила планування робочого часу. Огляд завдань і його роль в прийнятті рішень. Методи планування робочого часу. Метод «Альпи». Щоденник часу. SMART-технологія постановки цілей (по Д. Доурдену). Оптимізація витрат часі на основі пріоритету. Принцип Парето. Аналіз АВС. Принцип Ейзенхауера. Стратегії відмов. Технології досягнення результатів. Самомотивація.

Матриця самомотивації. Самоконтроль. Методи самоконтролю.

Корпоративний тайм-менеджмент. Передумови корпоративного таймменеджменту. Корпоративні стандарти з тайм-менеджменту.

Комунікаційна майстерність менеджера туризму. Вербальні та невербальні комунікації. Ораторське мистецтво у роботі менеджера туризму. Комунікативні техніки ведення діалогу. Техніки мовлення.

Туристичний сленг. Специфіка спілкування з представниками інших держав.

Майнд-менеджменту та причини його застосування в туризмі. Технологія майнд-менеджменту на туристичному підприємстві. Принципи та методи складання інтелект-карт.

Організація і техніка проведення ділових нарад. Техніка приймання відвідувачів. Правила взаємодії з підлеглими, колегами та клієнтами.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2

Додатковий: 10, 16, 18, 19, 26, 28

Інтернет-джерела: 4, 5, 6

Тема 16. Оперативне управління туристичним підприємством

Зміст поняття «операція». Операційна діяльність туристичних підприємств. Зміст операційної функції туристичного підприємства. Концепція генералізації туристичного продукту.

Операційна система. Характеристика туристичного оператора та турагентів як складних операційних систем. Зміст операційного менеджменту. Система операційного менеджменту туристичного підприємства: структура та вимоги до розробки. Операційний менеджмент віртуального туроператора. Місце операційного менеджменту в організаційній структурі підприємства. Бізнес-процеси туристичного підприємства.

Вплив сервісів економіки спільної участі на операційний менеджмент туристичного підприємства. Організація взаємодії туристичних підприємств з пароготельною індустрією.

Оперативне управління туристичним підприємством в безконтактній економіці в посткарантинний період.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 5

Додатковий: 8, 10, 17

Інтернет-джерела: 1, 2, 4, 6

Тема 17. Управління робочим простором туристичного підприємства
Робочий простір. Концепція сучасного офісу. Класифікація офісів. Функціональне зонування офісу туристичного підприємства. Вимоги до оформлення та облаштування сучасного офісу. Правила планування та організації простору в офісі. Front office. Back Office. Правила вибору офісного приміщення для туристичного підприємства.

Оперативне планування роботи офісу. Організація діловодства в офісі туристичного підприємства. Кадрові документи.

Організація функціонування та правила експлуатації офісу. Організація робочого місця. Віртуальний офіс. Переваги та недоліки віртуального офісу. Візуалізація робочого простору.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 5

Додатковий: 27, 32, 34

Інтернет-джерела: 1, 4, 6

Тема 18. Репутаційний менеджмент туристичного підприємства

Репутація та ділова репутація. Переваги ділової репутації. Діловий імідж. Цільові групи ділової репутації. Компоненти ділової репутації.

Етика менеджменту: завдання та функції. Професійна етика в управлінні персоналом туристичного підприємства. Складні етичні ситуації в роботі менеджера з туризму. Механізм формування професійної етики персоналу туристичних підприємств. Діловий етикет у туризмі.

Етична поведінка керівництва і персоналу туристичного підприємства. Кодекс ділової етики в організації.

Сутність та значення відповідальності в менеджменті. Соціальна відповідальність бізнесу. Аргументи за і проти соціальної відповідальності. Ступені соціальної відповідальності. Вплив соціальної відповідальності бізнесу на сталий розвиток туризму та на економічну ефективність. Сучасна практика прояву соціальної відповідальності туристичними підприємствами.

Цілі, зміст і завдання репутаційного менеджменту. Принципи управління репутацією. Репутаційний капітал. Структура репутаційного

капіталу туристичного підприємству. Методи оцінки ділової репутації туристичного підприємства. Управління репутацією компанії в Інтернеті. Основні напрямки управління репутацією в Інтернеті.

Відмінності між брендом і репутацією. HR-брендинг та брендинг роботодавця. Вплив брендингу роботодавця на репутаційний капітал туристичного підприємства.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 5

Додатковий: 18, 19

Інтернет-джерела: 1, 4, 6

Тема 19. Управління туристичним підприємством в економіці вражень

Характеристика економіки вражень. Причини появи та актуальності економіки вражень. Споживчий попит в економіці вражень. Створення вартості в економіці вражень. Принципи роботи туристичного підприємства в економіці вражень. Концепція «створення привабливої якості» Норіакі Кано. Вимоги суспільства мрій до організації роботи туристичного підприємства.

Управління споживчим досвідом. Формування комплексної ціннісної пропозиції в парадигмі сервісно-домінуючої логіки і економіки вражень. Політика формування довічної цінності клієнта. Управління увагою клієнтів туристичного підприємства.

Індикатори успішності управління туристичним підприємством згідно з принципами економіки вражень: NPS, CES, SCI. **Список**

рекомендованих джерел: Основний:

5

Додатковий: 33, 34

Інтернет-джерела: 1, 2, 3

Тема 20. Ефективність менеджменту

Поняття ефективності управління організацією. Ресурси, час та результат управління як резерви підвищення ефективності менеджменту.

Принципи ефективного менеджменту. Підходи до оцінки ефективності менеджменту. Зовнішня та внутрішня ефективності менеджменту. Результативність та успішність менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Кваліметрична оцінка. Критерії та показники ефективності управління туристичним підприємством.

Показники інтенсивності, ефективності та продуктивності управління.

Якість управління. Загальні та локальні показники оцінки якості управління туристичним підприємством. Інтегральні показники ефективності управління туристичним підприємством. Методика визначення ефективності впровадження заходів з удосконалення управління. Економія від скорочення втрат робочого часу менеджера. Визначення рівня ступеню досягнення управлінських цілей.

Вплив якості управління на конкурентоспроможність туристичного підприємства. Сутність та складові конкурентоспроможності туристичного підприємства. Оцінка конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Список рекомендованих джерел:

Основний: 1, 2, 3, 4

Додатковий: 7, 10, 19

Інтернет-джерела: 1, 2, 3

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ*

Законодавчі та нормативні акти

1. Конституція України (із змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради. - 1996. - № 30. ст.141.

2. Господарський кодекс України (зі змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України. - 2003. - № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. 3. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>

4. ДСТУ ISO 9004:2012 Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю (ISO 9004:2009, IDT). URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=53225

Основний 1. Білоусов О.М., Лугінін О.Є., Морозова О.С., Соколова Л.В. Менеджмент туристичної галузі : підручник. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 580 с.

2. Мальська М. П., Білоус С. П. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посіб. Київ : SBA-Print, 2019. 190 с. 3. *Основи менеджменту : підруч. для студ. вищ. навч.закл. / А.А. Мазаракі та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. Київ : Фоліо, 2014. 847 с.*

4. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 312 с.

5. Тягунова Н. М., Спориш О. А., Іржавська Л. В. Основи організації туристичного бізнесу: кредитно-модульний курс : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 130 с.

Додатковий

6. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати. К. : Наш формат, 2017. 288 с.

7. *Александров І.О. та ін. Менеджмент : навч. посіб. / кол. авт.: І.О. Александров, О.В. Половян, С.В. Філіпова та ін.; за заг.ред. І.О. Александрова, К.І. Ткача. Одеса : Астропринт, 2015. 388 с.*

8. *Бабарицька В., Малиновська О. Менеджмент туризму. Туроперейтинг : понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту: навч. посіб. Київ : Альтерпрес, 2018. 286 с.*

9. *Бай С. І., Гайдай Ю. В., Микитенко Н. В. Операційний менеджмент [Електронний ресурс] : електронний підручник. 2012.*

10. Балашова Р.І. Організація діяльності туристичного підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 184 с

11. *Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : КНТЕУ, 2015. 831 с.*

12. *Гриньова В.М., Грузіна І.А. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 298 с.*
13. *Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент [Електронний ресурс] : навч. посібник. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2017 139 с.*
14. *Заславська, К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2011. 199 с.*
15. *Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. Минск : БГЭУ, 2007. 408 с.*
16. *Кабушкин Н.И. Управление предприятиями туризма и гостиницами Учеб.-практ. пособие. Минск : БГЭУ, 2011. 275 с.*
17. *Капінос Г.І., Бабій І.В. Операційний менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2017. 352 с.*
18. *Кіптенко В.К. Менеджмент туризму : Підручник. Київ: Знання, 2010. 502 с.*
19. *Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: Підручник. К., Знання 2012. 343 с.*
20. *Мальська М.П., Бордун О.Ю. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика: Навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 248 с.*
21. *Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика : підручник. Центр учбової літератури. 2017. 368 с.*
22. *Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія С. В. Мельниченко, .Київ : КНТЕУ, 2015. 263 с.*
23. *Назарова Г. В., Липтєв В. І., Корсаков Д. О. Оцінка конкурентоспроможності системи управління персоналом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 187 с.*
24. *Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для студ.вищ.навч.закл. Київ : Ліра-К, 2010. 338с.*
25. *Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2017. 216 с.*

26. Рудьєв В. А., Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. *Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Кондор, 2013. 309 с.*
27. Скібіцька Л.І., Щелкунов В.І., Сівашенко Т.В., Чичкан-Хліповка Ю.М. *Офісний менеджмент К. Центр учбової літератури, 2017. 616 с.*
28. Чкан А.С., Маркова С.В., Коваленко Н.М. *Самоменеджмент: навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 184 с.*
29. Школа І.М. *Менеджмент туризму: підручник. Чернівці : Книги XXI, 2011 . 464 с.*
30. Dileep M.R. *Tourism, Transport and Travel Management. Abingdon : Routledge, 2019. 492 p.*
31. Holloway Christopher J. *The Business of Tourism. London : Pearson Education Limited, 2006. 737 p.*
32. Horner Susan. *Talent Management in Hospitality and Tourism London : Goodfellow Publishers, 2017. 318 p.*
33. Jensen Rolf. *The Dream Society. New York City : McGraw-Hill Education, 2001. 256 p.*
34. Pine Joseph, Gilmore James. *The Experience Economy, Updated Edition. Brighton : Harvard Business Review Press, 2011. 400 p.*
35. Stephen J. Page. *Tourism Management. Abingdon : Routledge, 2019. 528 p*
36. *The business of tourism management / edited by John Beech and Simon Chadwic. London : Pearson Education Limited, 2006. 506 p.*
37. *The Management of Tourism / edited by Lesley Pender and Richard Sharpley. London : SAGE Publications Ltd, 2005. 372 p.*
38. World Tourism Organization (2017), *New Platform Tourism Services (or the so-called Sharing Economy) – Understand, Rethink and Adapt*, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284419081>

Інтернет-джерела

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.
URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

2. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua.
4. Український онлайн-журнал для професіоналів турбізнесу. URL: <http://turprofi.com.ua/>
5. Українська асоціація турагентів України URL : <https://uata.com.ua/>
6. Сайт для професіоналов туризма URL : <https://profi.travel/>
7. Професіональний туристический портал URL: <https://mastertura.com.ua/>

**Курсивом виділені літературні джерела, які є в бібліотеці КНТЕУ.*