

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства

**КОМПЛЕКС НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
з дисципліни**

«Менеджмент туризму»

Рівень вищої освіти **перший (бакалаврський)**

Галузь знань **24 Сфера обслуговування»**

Спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Вид дисципліни **за вибором**

Факультет **міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладач: к.е.н., доц. Гапоненко Г.І.

1. Навчальний контент:

Тема 1. Управління туризмом як системою

Сутність менеджменту в туризмі. Категорії «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини в туризмі». Суб'єкт і об'єкт менеджменту в туризмі. Мета діяльності підприємств індустрії туризму. Система і структура управління туризмом.

Тема 2. Функції, принципи і методи менеджменту туризму

Функції менеджменту в туризмі. Організація, планування, мотивація та контроль в туризмі. Принципи менеджменту в туризмі. Система методів менеджменту.

Тема 3. Організація як об'єкт управління. Організаційні структури управління в туризмі

Поняття організації. Ознаки організації. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу». Сутність організаційних структур. Види організаційних структур: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна структура. Лінійно-штабна, бюрократична, дивізіональна, продуктова, територіальна, матрична, структура управління, орієнтована на споживача. Типи зв'язків в організаційній структурі: вертикальні, горизонтальні, лінійні, функціональні, формальні, неформальні, прямі та непрямі.

Тема 4. Планування діяльності організацій туризму

Особливості планування на туристичному підприємстві. Поняття місії в управлінні та класифікація цілей організації. Види планування на туристичному підприємстві. Стратегічне та оперативне (поточне) планування. Сутність та етапи стратегічного планування. Планування діяльності на основі аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналіз сильних та слабких сторін підприємства. Бізнес-планування.

Тема 5. Мотивація та контроль в менеджменті туризму

Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Моральне, соціальне та матеріальне стимулювання.

Поняття контролю та його місце в системі управління. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок при контролі. Види управлінського контролю.

Тема 6. Керівництво та лідерство. Сучасні технології управління колективами в туризмі

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінювання стиля менеджера. Особливості національних систем керівництва.

Формування штату і організація роботи персоналу туристичного підприємства. Добір управлінських кадрів в туризмі. Анкетування. Тестування. Співбесіда. Посадова інструкція. Професійні та кваліфікаційні вимоги до персоналу в туризмі. Поняття кар'єри: фахова та внутрішньофірмова.

Тема 7. Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств

Сутність процесу прийняття рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Умови та чинники впливу на прийняття управлінського рішення в туризмі. Підходи до прийняття управлінських рішень: індивідуальний та груповий. Етапи прийняття управлінських рішень. Стили прийняття управлінських рішень: врівноваженого типу, імпульсивний, інертний, ризикований, обережний, авторитетне рішення, рішення меншості та більшості, компромісне рішення.

Тема 8. Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами

Поняття комунікації. Вербальна та невербальна комунікація. Комунікаційні процеси на туристичних підприємствах. Формальні та неформальні комунікації. Комунікації між керівниками та робочими групами. Управління враженнями клієнта. Клієнто-орієнтований підхід. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму.

Тема 9. Ефективність менеджменту в туризмі

Сутність результативності та ефективності менеджменту. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

Дистанційний курс: Гапоненко Г.І. **Менеджмент туризму: дистанційний курс** // Навчально-методична праця. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2020. Режим доступу: <https://dist.karazin.ua/moodle/course/view.php?id=3815>

2. Плани практичних (семінарських) занять, завдання для лабораторних робіт, самостійної роботи:

Семінар 1. Управління туризмом як системою

Завдання

Проаналізувати за різними науковими та навчальними джерелами 5 підходів щодо визначення сутності поняття «менеджмент у туризмі». Завдання оформити у вигляді таблиці 1:

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «менеджмент у туризмі»

Автор	Джерело	Визначення

Семінар 2. Функції, принципи і методи менеджменту туризму

Обговорення наступних питань:

1. Спробуйте пояснити, чому сучасний менеджмент має орієнтуватись на морально-етичні принципи управління. Яку вигоду це приносить власникам бізнесу?

2. Обговоріть, якими мають бути основні принципи управління для:

а) закладу харчування, що планує увійти до міжнародної мережі туристичних послуг;

б) для туристичної фірми, що спеціалізується на розробці індивідуальних туристичних маршрутів і послуг;

с) для туристичної фірми, що спеціалізується на екскурсійно-пізнавальних турах.

3. Вкажіть, за яких умов економічні методи управління будуть ефективними і поясніть, чому.

Завдання:

Для виконання необхідно використовувати літературу з основ менеджменту, менеджменту туризму, менеджменту підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Навести приклади використання методів менеджменту підприємств туристичного обслуговування. Результати оформити у вигляді таблиці 2:

Таблиця 2

Використання методів дослідження

Метод дослідження	Приклади використання
1. Економічні	
2. Адміністративні	
3. Соціально-психологічні	
4. Правові	

Семінар 3. Організація як об'єкт управління. Організаційні структури управління в туризмі

Обговорення наступних питань:

1. Чи існують відмінності в управлінні організаціями різних формах власності ?
2. На конкретних прикладах покажіть значення правил цілепостановки і їх вплив на успішність діяльності туристичної організації.
3. Вкажіть фактори, що сприяють успіхові організацій і наведіть приклади успішної діяльності вітчизняних туристичних організацій з виділенням ключових факторів їхнього успіху

Семінар 4. Планування діяльності організацій туризму

Завдання 1:

У Вас виникла ідея створити туристичну агенцію. Ви вже отримали дозвіл на ведення такої діяльності та набрали команду працівників.

Сформулюйте місію організації. Визначте цілі. Проаналізуйте вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Оберіть стратегію розвитку.

Результати оформіть у вигляді таблиці 3:

Таблиця 3

Оцінка створеної турагенції

Назва етапів	Характеристика
Місія	
Цілі	
Фактори внутрішнього середовища	
Фактори зовнішнього середовища	
Пропонована стратегія	

Завдання 2:

Провести SWOT- та PEST-аналіз створеного підприємства.

Завдання 3:

Проаналізуйте організаційну структуру управління готельного, ресторанного закладу або туристичного підприємства м. Харкова. Надайте рекомендації з її удосконалення.

Семінар 5. Мотивація та контроль в менеджменті туризму

Обговорення наступних питань:

1. Яким чином мотивація персоналу застосовується на підприємствах туристичного обслуговування? Визначте особливості.
2. У чому полягає сутність теорії «ієрархії потреб» Абрахама Маслоу?

3. Яким чином діє мотивація за теорією очікувань?
4. Які види мотивації Ви знаєте? Що таке демотивація?
5. Напрямки підвищення ефективності контролю в туризмі.
6. Які фактори визначають необхідність здійснення контролю?
7. Надайте характеристики основним видам контролю, який здійснюють на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Семінар 6. Керівництво та лідерство. Сучасні технології управління колективами в туризмі

Завдання:

Керівництво туроператора «N» планує зміни у туристичній політиці, а саме розробку та пропозицію туристичних турів Україною. Для успішної реалізації таких змін потрібно розширити штат працівників, які би займалися турами країною. Одним із варіантів впровадження запланованих змін є створення нового відділу, який буде займатися розробкою та пропонуванням цікавих вітчизняних турів.

1. Які ще є варіанти реалізації запланованих змін Ви можете вказати?
2. Яким чином туроператор «N» буде залучати туристичні фірми для реалізації запланованих змін?

Семінар 7. Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств

Завдання:

Молодий працівник, нещодавно прийнятий на посаду спеціаліста з обслуговування клієнтів у відділі розміщення клієнтів готелю «М», не справляється з поставленими перед ним завданнями. Це призвело до виникнення у нього стресу. Оберіть із наведених нижче варіантів ті, які, на Вашу думку, дадуть змогу вирішити цю проблему:

- А. Вибрати той тип і обсяг робіт, який відповідав би здібностям, потребам і нахилам працівника.
- Б. Запропонувати працівникові пільгову відпустку, яка частково зменшить стрес та дозволить відпочити від незвичного навантаження.
- В. Призначити наставника, який би допоміг молодому працівникові розібратися з поставленими перед ним завданнями.
- Г. Запропонувати написати заяву на звільнення за власним бажанням.
- Д. Інші варіанти.

Обґрунтуйте свою відповідь.

Семінар 8. Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами

Обговорення наступних питань:

1. Розкрийте сутність формальних комунікацій. Наведіть приклади.

2. Розкрийте сутність неформальних комунікацій. Наведіть приклади.
3. Інформаційні та організаційні ресурси підприємств готельного, ресторанного та туристичного бізнесу.
4. Як здійснюються міжрівневі комунікації?
5. Як здійснюються комунікації між керівниками та робочими групами.

Завдання:

За даними статистичної звітності готельного закладу (за вибором) провести демографічну й географічну сегментацію обслугованих клієнтів. Виявити найбільш перспективні сегменти й зробити висновки щодо доцільності спеціалізації готелю.

Семінар 9. Ефективність менеджменту в туризмі

Обговорення наступних питань:

1. Як Ви розумієте поняття «якість трудових ресурсів»?
2. Охарактеризуйте показники економічної ефективності туристичного менеджменту: «частота поїздок», «інтенсивність подорожей».
3. Охарактеризуйте показники економічної ефективності туристичного менеджменту: «коефіцієнт територіальної концентрації», «коефіцієнт ефективності організаційної структури управління».
4. Охарактеризуйте складові інтегрованого показника ефективності управління: «рівень задоволеності працівників підприємством», «рівень укомплектованості кадрами».
5. Охарактеризуйте складові інтегрованого показника ефективності управління: «інтенсивність праці», «середня заробітна плата».

Дистанційний курс: Гапоненко Г.І. **Менеджмент туризму: дистанційний курс** // Навчально-методична праця. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2020. Режим доступу: <https://dist.karazin.ua/moodle/course/view.php?id=3815>

3. Питання, задачі, завдання або кейси для поточного та підсумкового контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти, для контрольних робіт, передбачених навчальним планом, післятестаційного моніторингу набутих знань і вмінь з навчальної дисципліни:

Завдання для самостійного опрацювання:

1. Сутність і властивості організації як об'єкта управління.
2. Організаційно-правові форми підприємств в Україні.
3. Типи й особливості діяльності господарських товариств.
4. Типи об'єднань підприємств та їх характеристика.
5. Системний підхід до управління туристичною організацією.
6. Характеристика факторів зовнішнього середовища організації.
7. Внутрішнє середовище туристичної організації.

8. Загальна структура туристичної організації.
9. Сутність, роль і порядок проектування організаційної структури управління.
10. Елементи проектування організаційної структури управління.
11. Типи й особливості бюрократичних структур управління.
12. Типи й особливості адаптивних структур управління.
13. Сутність, склад і типи виробничої структури туристичної організації.
14. Організація управління виробничою інфраструктурою підприємства.
15. Принципи управління організацією.
16. Методи управління туристичною організацією.
17. Концепція управління за цілями.
18. Система менеджменту організації.
19. Сутність, роль і особливості стратегічного менеджменту.
20. Зміст процесу стратегічного управління.
21. Типи стратегій розвитку туристичних організацій.
22. Сутність, мета і завдання фінансового менеджменту.
23. Функції фінансового менеджменту.
24. Показники фінансового стану туристичних організацій.
25. Система управління персоналом туристичної організації.
26. Формування і розвиток персоналу туристичної організації.
27. Оцінка й атестація персоналу.
28. Сутність, роль і зміст операційного менеджменту.
29. Управління матеріально-технічним постачанням і збутом на підприємстві.
30. Оперативне управління виробництвом.
31. Сутність, роль і завдання інноваційного менеджменту туристичної організації.
32. Організація інноваційного процесу на підприємстві.
33. Економічна сутність і класифікація інвестицій.
34. Сутність, завдання і функції інвестиційного менеджменту.
35. Склад і характеристика інвестиційного проекту.
36. Сутність, роль і зміст управління маркетингом в організації.
37. Планування в системі управління маркетингом.
38. Організація маркетингової діяльності на підприємстві.
39. Контроль маркетингової діяльності організації.
40. Планування розвитку діяльності організації.
41. Класифікація цілей у туристичній організації. «Дерево цілей».
42. Зміст і особливості процесу прийняття організаційних рішень.
43. Методи прийняття управлінських рішень.
44. Сутність, роль і види управлінської інформації в організації.
45. Управління інформаційними системами.

46. Мотиваційний менеджмент у системі туристичної організації.
47. Методи мотиваційного менеджменту.
48. Управління колективами на різних стадіях розвитку організації.
49. Модель організаційного конфлікту.
50. Процес управління організаційними конфліктами.
51. Сутність, роль та складові організаційної культури.
52. Технологія формування організаційної культури.
53. Модель сучасного менеджера туристичної організації.
54. Сутність, роль і складові конкурентоспроможності організації.
55. Управління якістю продукції (послуг).
56. Управління продуктивністю в організації.
57. Управління витратами в організації.
58. Підходи до оцінювання ефективності менеджменту організацій.
59. Показники ефективності діяльності туристичної організації.
60. Проблеми менеджменту організацій в Україні.
61. Перелічіть основні закони, що регулюють діяльність організації в Україні.
62. Сутність, цілі та основні принципи приватизації.
63. Методи та способи приватизації.
64. Організація та порядок проведення приватизації державного майна на підприємствах.
65. Послідовність здійснення основних заходів щодо заснування підприємства.
66. Розробка установчих документів, статуту, установчого договору.
67. Державна підтримка діяльності підприємств (організацій).
68. Сутнісно-змістовна характеристика ринкового середовища діяльності вітчизняних підприємств.
69. Види ринків та функції ринку.
70. Інфраструктура ринку та її складові.
71. Організація як соціально-економічна та виробнича система високого рівня складності.
72. Підприємство як відкрита система.
73. Основні підсистеми підприємства: виробнича, технологічна, технічна, просторова, інформаційна, соціальна (кадрова), управлінська, фінансово-економічна. Загальна характеристика.
74. Сутність та складові системи функціонального менеджменту.
75. Яка послідовність здійснення наступних заходів: визначення цілей та задач, формування стратегії, ситуаційного аналізу, розробки місії організації?
76. Поясніть основні підходи щодо раціоналізації процесу проектування організації. Які чинники впливають на результати проектування?

77. Принципи департаментизації у сучасних організаціях адаптивного типу.
78. Які закономірності та особливості внутрішніх складових організації треба враховувати, проектуючи робочі місця та службові приміщення?
79. У чому полягають наслідки відносного перебільшення та зменшення масштабу керованості?
80. Наведіть приклади централізації та децентралізації влади та повноважень в організації.
81. Лінійні та штабні повноваження.
82. Ієрархія менеджменту в сучасних умовах господарювання.
83. Горизонтальний розподіл праці та координація діяльності в організації.
84. Методологічні основи обґрунтування множинних цілей діяльності підприємства.
85. Організація керівництва туристичною організацією.
86. Вимоги щодо формування системи цілей.
87. Соціальні проблеми управління туристичними організаціями.
88. Методи управління сучасними туристичними організаціями.
89. Технологія прийняття управлінських рішень.

Індивідуальна робота

Індивідуальна робота представляє собою позааудиторну самостійну роботу студентів навчально-дослідного характеру. Вона передбачає створення умов для якнайповнішої реалізації творчих можливостей студентів і має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти одержують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці.

Індивідуальна робота передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань з курсу, розвиток навичок самостійної роботи з літературними джерелами, вміння презентувати результати роботи. Індивідуальна робота виконується студентом самостійно. Студент має право самостійно обрати тему роботи заздалегідь узгодивши її з викладачем. Оцінка за індивідуальну роботу враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни.

Індивідуальна робота складається з титульної сторінки, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків за необхідності.

В друкованому варіанті обсяг роботи повинен становити 15 стор., не враховуючи додатки.

Виконується індивідуальна робота з дотриманням усіх технічних вимог до письмових робіт. Текст має бути надрукований через 1,5 міжрядкових інтервали на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman, 14 пт. Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: ліве – 30 мм, нижнє та верхнє – 20 мм, праве – 15 мм. Робота починається з титульного аркуша, за ним

розміщуються послідовно зміст, основний текст (схеми, таблиці, графіки, карти, завдання з підзаголовками відповідно до змісту роботи), список використаних джерел (не менше 15).

Форма проведення підсумкового оцінювання виконаної роботи – публічна доповідь (3-4 хвилини) з подальшим відкритим обговоренням.

При оцінці індивідуальної роботи враховується глибина опрацювання та широта обхвату теми, уміння аналізувати зібраний матеріал, грамотність та стиль викладу, якість технічного оформлення роботи.

Для своєї наукової роботи студент може обирати тему самостійно, попередньо узгодивши її з лектором. Студент також може скористатися рекомендованим переліком тем з дисципліни «Менеджмент туризму».

Теми:

1. Менеджмент як необхідний компонент успіху туристичної організації.
2. Еволюція пріоритетів у розвитку менеджменту.
3. Організація маркетингового управління діяльністю туристичної організації.
4. Організація управління з використання інформаційних технологій.
5. Підвищення ефективності управління економічним розвитком підприємства.
6. Організаційно-економічний механізм функціонування організації (на прикладі туристичного підприємства).
7. Стратегічне управління в системі менеджменту туристичної організації.
8. Стратегічний аналіз становища підприємства.
9. Формування сучасних підходів щодо визначення стратегічного управління.
10. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації та формування місії.
11. Формування інноваційної та інвестиційної стратегій підприємств.
12. Аналіз конкурентного становища туристичної організації.
13. Організаційне проектування: методи та чинники, що впливають на вибір типу організаційної структури управління.
14. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у туристичній організації.
15. Організація робочого часу та робочого місця менеджера на основі використання інформаційних технологій.
16. Розвиток соціально-психологічних методів управління виробництвом в умовах становлення ринкових відносин.
17. Управління конкурентоспроможністю продукції (робіт, послуг).
18. Державне регулювання діяльності туристичних організацій в Україні.
19. Управління організаційними комунікаціями (на прикладі окремого туристичного підприємства).
20. Управління мотивацією персоналу.

21. Управління організаційними конфліктами.
22. Влада і вплив у діяльності менеджера.
23. Управління організаційною культурою.
24. Якість продукції: поняття, значення і фактори забезпечення якості.
25. Основні вимоги щодо якостей сучасного менеджера.

4. Завдання семестрових екзаменів (письмових залікових робіт):

Форма контролю – залік. Підсумковий контроль представлений у вигляді тестових питань.

Перелік контрольних запитань до дисципліни

1. Дайте визначення понять «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини».
2. Назвіть основні етапи формування науки про управління.
3. Охарактеризуйте основні школи менеджменту: школу наукового управління, класичну (адміністративну) школу, школу людських відносин, кількісну школу.
4. Охарактеризуйте основні підходи до визначення поняття «менеджмент».
5. Що є суб'єктом та об'єктом управління? Який взаємозв'язок між ними?
6. Перелічіть основні принципи менеджменту.
7. У чому полягають завдання менеджменту?
8. Яким вимогам мають відповідати вірно сформульовані цілі?
9. Охарактеризуйте структуру системи менеджменту.
10. Назвіть та коротко охарактеризуйте основні наукові підходи до менеджменту.
11. Назвіть основні складові індустрії туризму.
12. Охарактеризуйте основні проблеми розвитку туризму в Україні.
13. Які перспективні напрямки розвитку туріндустрії в Україні?
14. Які функції управління виділяються на підприємствах туристської індустрії?
15. Наведіть визначення основних функцій підприємств туристичного бізнесу.
16. Яких особливих, специфічних принципів необхідно дотримуватись при здійсненні функції «організація» в підприємствах туризму?
17. Проаналізуйте функції планування й організації управління на підприємствах готельного та туристичного комплексу.
18. Які фактори визначають необхідність здійснення функції контролю?
19. Перелічіть основні принципи контролю.
20. Охарактеризуйте основні види контролю, які здійснюються на підприємствах готельно-ресторанного і туристичного бізнесу.
21. Які заходи та етапи передбачає процес контролю?
22. Як використовують сучасні комп'ютерні засоби в реалізації функції контролю?
23. Суть і особливості змістовних теорій мотивацій (теорії Маслоу, Альдерфера, Герцберга, Мак-Клелланда).
24. За якими ознаками класифікуються потреби людини?

25. Визначення поведінки людини у світлі прецесійних теорій мотивації (теорія очікувань, справедливості, концепція партисипативного управління, модель Портера-Лоулера).
26. За якими ознаками класифікують методи менеджменту?
27. Назвіть та коротко охарактеризуйте загальнонаукові і специфічні методи, які використовують в менеджменті.
28. Охарактеризуйте маркетинг як метод менеджменту.
29. Охарактеризуйте соціально-психологічні методи управління.
30. Наведіть приклади застосування соціально-психологічних методів управління на підприємствах туристської індустрії.
31. Охарактеризуйте економічні методи управління.
32. Поясніть особливості застосування економічних методів управління в готелі, ресторанному закладі, туристичній фірмі.
33. У чому полягає суть адміністративних (організаційно-розпорядчих) методів менеджменту?
34. Наведіть приклади застосування адміністративних (організаційно-розпорядчих) методів менеджменту на підприємствах індустрії туризму.
35. Охарактеризуйте лінійно-функціональну структуру управління готельним закладом. Назвіть її переваги й недоліки.
36. Дайте характеристику лінійної організаційної структури управління готельним закладом. Назвіть її переваги й недоліки.
37. Дайте характеристику функціональної організаційної структури управління готельним закладом. Назвіть її переваги й недоліки.
38. Якими є позитивні й негативні боки лінійно-штабної, дивізійної та матричної організаційних структур?
39. Дайте визначення вертикальних, горизонтальних, лінійних зв'язків.
40. Назвіть переваги і недоліки централізації і децентралізації управління.
41. Охарактеризуйте основні функції підрозділів туристичного підприємства (туроператора і турагента).
42. Які види організаційних структур застосовують у туристичному бізнесі?
43. Що Ви розумієте під управлінським рішенням?
44. Як класифікують управлінські рішення? Охарактеризуйте основні види управлінських рішень.
45. Назвіть основні етапи процесу підготовки й прийняття управлінських рішень.
46. Розкрийте особливості реалізації управлінських рішень.
47. Охарактеризуйте види контролю реалізації управлінських рішень.
48. Які фактори впливають на ефективність виконання управлінських рішень?
49. У чому полягає особливість управлінської праці?
50. Охарактеризуйте основні стилі управління.
51. Наведіть загальну класифікацію методів прийняття управлінських рішень.

52. Як Ви розумієте процедуру організації виконання управлінських рішень?
53. Поясніть роль кадрового потенціалу в туристичній індустрії.
54. Охарактеризуйте систему управління трудовими ресурсами і її підсистеми.
55. Дайте характеристику методів збору інформації, що необхідна для прийняття рішень при наборі персоналу.
56. Охарактеризуйте процес навчання кадрів.
57. Дайте характеристику процесу професійної орієнтації і соціальної адаптації в колективі.
58. Охарактеризуйте фахову й внутрішньофірмову види кар'єри.
59. Охарактеризуйте форми морального, соціального й матеріального стимулювання персоналу.
60. Які групи факторів визначають систему матеріальних стимулів?
61. Назвіть цілі матеріального стимулювання на підприємствах готельно-ресторанного й туристичного бізнесу.
62. Поточне стимулювання й винагорода за кінцевий результат роботи, суть і можливості щодо їх застосування на підприємствах готельно-ресторанного і туристичного бізнесу.
63. Розкрийте суть заохочення працівників управлінням наданням їм вільного часу й сприятливого режиму роботи.
64. Яку систему оплати праці доцільно застосовувати на підприємствах готельно-ресторанного й туристичного бізнесу і чому?
65. Охарактеризуйте етапи управління плинністю кадрів.
66. У чому полягає особливість зарубіжних технологій управління працівниками?
67. Сформулюйте основні особливості управлінської праці.
68. Поясніть поняття культури управління і охарактеризуйте склад норм, яких необхідно дотримуватись у процесі управління.
69. Які методи й прийоми використовують для оцінки претендентів на вакантну посаду в апараті управління?
70. Перелічіть вимоги до особистості сучасного менеджера.
71. Назвіть етапи добору управлінських кадрів для підприємств готельно-ресторанного й туристичного бізнесу.

Приклад тестів до заліку:

1. Для створення команди, що ефективно працюватиме на виконання поставлених цілей фірми-туроператора:

- а) слід підбирати фахівців за рекомендаціями;
- б) немає принципового значення;
- в) слід підбирати талановиту молодь;
- г) доцільно використати допомогу практичного психолога.

2. Власний веб-сайт сучасної готельної мережі – це її візитна картка, перед створенням якої необхідно:

- а) виробити чітку маркетингову концепцію самого підприємства, звірити плани його розвитку на найближчі п'ять років, визначити пріоритети, знайти хороших розробників веб-сайту;
- б) знайти кваліфікованих майстрів по створенню цього продукту;
- в) забезпечити наступне регулярне оновлення сайту силами працівників своєї фірми або кваліфікованими фахівцями фірми-провайдера;
- г) правильної відповіді немає.

3. Підбір персоналу для міжнародних туристичних і готельних підприємств може здійснюватися:

- а) кадровим агентством;
- б) працівниками кадрової служби самого підприємства;
- в) обидві відповіді правильні;
- г) правильної відповіді немає.

4. Для отримання персоналу вищої кваліфікації на підприємствах готельного бізнесу здійснюють його:

- а) підготовку;
- б) перепідготовку;
- в) підвищення кваліфікації;
- г) усі три відповіді правильні.