

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Директор ННІ «Каразінський інститут
міжнародних відносин та
туристичного бізнесу»

Микола ПИСАРЕВСЬКИЙ

«27» серпня 2026 р.

Робоча програма навчальної дисципліни

Менеджмент туризму

рівень вищої освіти **перший (бакалаврський)**

галузь знань **24 Сфера обслуговування»**

спеціальність **242 «Туризм і рекреація»**

освітня програма **«Туристичний бізнес»**

вид дисципліни **обов'язкова**

ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу»

2026/ 2027 навчальний рік

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»

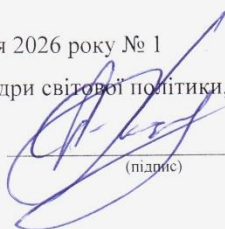
«27» серпня 2026 року, протокол № 1

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу Ганна ГАПОНЕНКО

Програму схвалено на засіданні кафедри світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

Протокол № 1 від «26» серпня 2026 року № 1

Завідувач кафедри світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу



Анатолій ПАРФІНЕНКО

(підпис)

Програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Туристичний бізнес»

Гарант освітньо-професійної програми «Туристичний бізнес»



Олена ЄВТУШЕНКО

(підпис)

Програму погоджено науково-методичною комісією ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»

Протокол від «27» серпня 2026 року №1

Голова науково-методичної комісії ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»



Ганна ПАНАСЕНКО

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент туризму» складена відповідно до освітньо-професійної програми
«Туристичний бізнес»
 підготовки бакалавра
 за спеціальністю 242 «Туризм і рекреація».

Предметом вивчення дисципліни «Менеджмент туризму» є особливості процесів планування, організації, мотивації та контролю в системі об'єкту управління.

1. Опис навчальної дисципліни

1.1. Мета викладання навчальної дисципліни – формування у майбутніх менеджерів знань, умінь та навичок управлінської роботи в готельному, курортному та туристичному сервісі.

1.2. Основні завдання вивчення дисципліни:

- Ознайомлення студентів із теоретичними основами менеджменту та особливостями їх застосування у сфері туризму.
- Вивчення організаційних структур туристичних підприємств і принципів їх ефективного функціонування.
- Формування знань про сучасні методи управління туристичною діяльністю та персоналом у галузі.
- Аналіз факторів, що впливають на конкурентоспроможність туристичного продукту та підприємства.
- Розвиток умінь планувати, організовувати, мотивувати та контролювати діяльність у туристичному бізнесі.
- Вивчення методів стратегічного та оперативного управління туристичними підприємствами.
- Формування практичних навичок прийняття управлінських рішень у сфері туризму з урахуванням динамічних змін ринку.
- Виховання відповідального ставлення до якості туристичних послуг і сталого розвитку галузі.

1.3. Кількість кредитів

4 кредити

1.4. Загальна кількість годин

120 годин

1.5. Характеристика навчальної дисципліни	
Обов'язкова	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
3-й	3-й
Семестр	
5-й	5-й
Лекції	
32 год.	14 год. (4 ауд., 10 дист.)
Практичні, семінарські заняття	
32 год.	-
Лабораторні заняття	
-	-
Самостійна робота	
56 год., в т.ч.	106 год., в т.ч.
Індивідуальні завдання	
-	

1.6. Перелік компетентностей, що формує дана дисципліна

- формування наступних загальних компетентностей:

ЗК 04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу

ЗК 06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії

ЗК 13. Здатність планувати та управляти часом

ЗК 14. Здатність працювати в команді та автономно

ЗК 16. Здатність ефективно формувати свою комунікативну стратегію та передбачати можливий розвиток подій у ситуаціях міжкультурного спілкування, користуватися різноманітними тактичними прийомами комунікації з урахуванням міжкультурної компетентності – знань звичаїв, традицій іншої культури, що забезпечує успішне спілкування між комунікантами

- формування наступних фахових компетентностей:

СК 02. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

СК 08. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем

СК 13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації

СК 24. Здатність розробляти перспективні туристичні стратегії, використовувати інноваційні підходи, спрямовані на прискорення відновлення підприємств галузі туризму, прискорення переходу до «зелених» та цифрових технологій, адаптацію до майбутніх викликів .

1.7. Заплановані результати навчання

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти мають досягти наступних результатів:

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.

- ПР17 Управляти своїм навчанням з метою самореалізації в професійній туристичній сфері. .
- ПР19 Аргументовано відстоювати свої погляди у розв'язанні професійних завдань.
- ПР21 Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.
- ПР22 Професійно виконувати завдання в невизначених та екстремальних ситуаціях.
- ПР28 Розробляти інноваційні рішення щодо розширення можливостей вибору екологічно чистих подорожей і допомагати підприємствам зменшувати свій вплив на навколишнє середовище.

1.8. Пререквізити:

Організація туристичних подорожей, Організація ресторанного бізнесу, Організація екскурсійної діяльності, Рекреалогія та курортологія.

2. Тематичний план навчальної дисципліни

Тема 1. Сутність менеджменту в туризмі. Функції, принципи і методи менеджменту туризму.

Менеджмент як процес управління. Сутність та зміст понять «менеджмент» та «управління». Різні підходи до визначення менеджменту. Основні складові та сфери менеджменту. Поняття менеджера.

Виникнення та еволюція менеджменту. Основні напрямки і школи становлення менеджменту. Кількісний підхід. Інтегровані підходи до управління: процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід. Сучасні напрямки розвитку науки управління.

Суб'єкт і об'єкт менеджменту в туризмі. Мета діяльності підприємств індустрії туризму. Системний, процесний та ситуаційний підходи в менеджменті. Система управління туризмом. Управління підприємствами туризму як відкритою системою. Ознаки підприємства як системи. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Характеристика зовнішнього середовища.

Функції менеджменту в туризмі. Організація, планування, мотивація та контроль в туризмі. Принципи менеджменту в туризмі. Система методів менеджменту. Адміністративні (організаційні), економічні і соціально-психологічні методи управління людськими ресурсами.

Тема 2. Форми управління господарською діяльністю у сфері туризму

Малий бізнес як одна з форм господарювання в туризмі. Переваги та недоліки малого бізнесу. Малі підприємства.

Франчайзинг в туризмі. Поняття: франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франшиза. Види франчайзингу: товарний, виробничий, бізнесовий (діловий). Переваги та недоліки для франчайзера і франчайзі.

Контракти на управління в туризмі. Переваги та недоліки.

Операційні ланцюги в індустрії гостинності.

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

Поняття організації. Ознаки організації. 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, дивізійна, 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. SWOT-аналіз.

Класифікація стратегій підприємства (корпоративні (загальні), ресурсні, функціональні, продуктово-товарні). Основні етапи процесу реалізації стратегії: запуск конкретної стратегії, здійснення стратегічних змін, завершення конкретної стратегії.

Особливості розробки стратегій різних рівнів. Пакетний менеджмент. Матриця Бостонсько-консалтингової групи. Матриця МакКінзі.

Оцінка стратегічних факторів та потенціалу підприємств туризму. Стратегічні фактори: конкурентні переваги, положення в міжнародному середовищі, потенційні можливості підприємств туризму, галузеві переваги, співвідношення зі стратегією національного розвитку.

Бізнес-планування. Бізнес-модель Canvas.

Тема 5. Мотивація та контроль в менеджменті туризму

Значення людського фактору в управлінні підприємством, поняття мотивації. Потреба. Винагорода. Якість життя працівників. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Засоби мотиваційного впливу. Теорії і моделі мотивації. Первісні теорії мотивації. Змістовні теорії мотивації. Теорія потреб А. Маслоу. Теорія МакКлеланда. Двохфакторна теорія Ф. Герцберга. Процесуальні теорії мотивації. Теорія справедливості Адамса. Теорія очікувань Віктора Врума. Модель Портера-Лоулера. Співставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. 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. Попередній контроль. Поточний контроль. Заклучний контроль.

Тема 6. Ділові наради та перемовини. Управління конфліктами в організації

Організація та проведення ділових зустрічей. Ділові наради в туристичній організації.

Конфлікти в туристичній організації. Поняття та види конфліктів: внутрішньоособовий конфлікт, міжособовий конфлікт, конфлікт між особистістю і групою, міжгруповий конфлікт. Вертикальні, горизонтальні, змішані конфлікти. Трудові, психологічні, соціальні, організаційні, емоційні конфлікти. Конструктивні, деструктивні конфлікти. Відкриті, приховані, потенційні конфлікти. Причини конфліктів: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, розбіжності, в цілях, відмінності в уявленнях, інтересах та цінностях, в манері поведінки та життєвому досвіді, незадовільні комунікації та ін. Методи вирішення конфліктів та управління конфліктними ситуаціями.

Тема 7. Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств

Сутність процесу прийняття рішень. Підготовка до розробки управлінського рішення. Розробка управлінського рішення. Поняття і характерні особливості управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень в підприємствах туризму. 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.

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

Процес комунікації. Поняття комунікації. Умови здійснення комунікації. Модель процесу комунікації. Організація процесу комунікації на підприємствах туризму. Формальні та неформальні комунікації. Комунікації між керівниками та робочими групами. Управління комунікаційними процесами. Характеристика перешкод комунікаційного процесу (міжособистісні та організаційні). Основні методи вирішення комунікаційних проблем. Управління враженнями клієнта. Клієнто-орієнтований підхід. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму.

Тема 9. Кадровий менеджмент в туристичній фірмі

Поняття, цілі та задачі кадрового менеджменту.

Підбір персоналу. Планування, набір, відбір персоналу. Добір кадрів, наймання персоналу. Джерела, форми та методи формування трудових ресурсів підприємств туризму. Поняття резюме. Організаційно-розпорядчі документи. Документи з особового складу. Психологічний аналіз особи працівника.

Організація праці та оплати праці працівників. Поняття морального та матеріального стимулювання праці. Система організації матеріального стимулювання працівників. Форми оплати праці в підприємствах туризму.

Оцінка ефективності праці персоналу. Поняття продуктивності праці. Фактори впливу на продуктивність праці. Основні резерви підвищення продуктивності праці в підприємствах туристичної індустрії. Просування персоналу. Підготовка керівних кадрів.

Тема 10. Менеджмент підприємства: влада, стиль, авторитет, ефективність

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. Основні форми влади. Традиційна влада. Влада через винагороду. Влада через примус. Харизматична влада. Експертна влада. Основні форми впливу. Поняття і сутність лідерства. Поняття лідера. Види лідерства. Співвідношення понять лідера та керівника. Характеристика лідера. Варіанти поєднання лідера та керівника. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінювання стилю менеджера. Особливості національних систем керівництва.

3. Структура навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с. р.		л	п	лаб.	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Сутність менеджменту в туризмі. Функції, принципи і методи менеджменту туризму	12	3	3			6	12	1				11
Тема 2. Форми управління господарською діяльністю у сфері туризму	12	3	3			6	12	1				11
Тема 3. Організація як об'єкт управління. Організаційні структури управління в туризмі	12	3	3			6	12	2				10
Тема 4. Планування діяльності організацій туризму	12	3	3			6	12	2				10
Тема 5. Мотивація та контроль в менеджменті туризму	12	3	3			6	12	1				11
Тема 6. Ділові наради та перемовини. Управління конфліктами в організації	12	4	4			4	12	2				10
Тема 7. Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств	12	4	4			4	12	1				11
Тема 8. Комунікативні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами	12	3	3			6	12	2				10
Тема 9. Кадровий менеджмент в туристичній фірмі	12	3	3			6	12	1				11
Тема 10. Менеджмент підприємства: влада, стиль, авторитет, ефективність	12	3	3			6	12	1				11
Усього годин	120	32	32			56	120	14				106

4. Теми семінарських (практичних, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1-2	Сутність менеджменту в туризмі. Функції, принципи і методи менеджменту туризму	3
2-3	Форми управління господарською діяльністю у сфері туризму	3
4-5	Організація як об'єкт управління. Організаційні структури управління в туризмі	3
5-6	Планування діяльності організацій туризму	3
7-8	Мотивація та контроль в менеджменті туризму	3
8-10	Ділові наради та перемовини. Управління конфліктами в організації	4
10-12	Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств	4
12-13	Комунікативні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами	3
14-15	Кадровий менеджмент в туристичній фірмі	3
15-16	Менеджмент підприємства: влада, стиль, авторитет, ефективність	3
	Разом	32

5. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Сутність менеджменту в туризмі. Функції, принципи і методи менеджменту туризму» 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. Спробуйте пояснити, чому сучасний менеджмент має орієнтуватись на морально-етичні принципи управління. Яку вигоду це приносить власникам бізнесу? 7. 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. 8. Вкажіть, за яких умов економічні методи управління будуть ефективними і поясніть, чому.	6	11
2	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Форми управління господарською діяльністю у сфері туризму» 1. Назвіть найбільш дієвих посередників ринку туристичної індустрії. 2. Назвіть та охарактеризуйте особливості функціонування чотирьох	6	11

	типів туроператорів. 3. У чому полягає різниця у контексті діяльності туроператора та турагента. 4. Назвіть найбільш поширених організаторів перевезень. 5. Назвіть і опишіть сутність схем організації діяльності туристичної фірми. <i>Завдання:</i> Провести аналіз практики франчайзингових відносин в сфері туризму на основі реально діючого в Україні туристичного підприємства. Визначити умови договору, права та обов'язки сторін, ціну договору, особливості контролю та відповідальність сторін.		
3	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Організація як об'єкт управління. Організаційні структури управління в туризмі» <i>Завдання:</i> Обрати один з трьох варіантів завдання та за результатами його виконання створити презентацію. 1. Створити віртуальне підприємство туристичної індустрії. Розробити логотип, слоган підприємства. Сформулювати основні напрямки діяльності підприємства, розробити структуру цілей. Визначити коло споживачів. Презентувати підприємство перед аудиторією. 2. Спроекувати організаційну структуру управління туристичного агентства, яке є дочірнім підприємством зарубіжної туристичної фірми і діє під загальною назвою на автономних правах... 3. Спроекувати організаційну структуру управління великим готелем**, який зареєстровано у формі відкритого акціонерного товариства....	6	10
4	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Планування діяльності організацій туризму» <i>Завдання:</i> Виконайте розробку вашого особистого стратегічного плану на найближчі 5 років і мотивуючого девізу на найближчі 3 місяці. Спробуйте створити власну мотивацію шляхом проектування картини майбутнього. Якщо ці запитання не цілком співпадають із вашим уявленням майбутнього, поставте свої. Це можуть бути запитання про бізнес, про ваші досягнення, про сімейні перспективи, наукові звершення. Головне, щоб ви могли намалювати дієву для себе картину майбутнього.	6	10
5	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Мотивація та контроль в менеджменті туризму» 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 характеристику основним видам контролю, який здійснюють на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. 8. У чому полягає суть психології поведінки керівника і виконавця в процесі контролю? 9. Що дає контроль підлеглим? 10. Дотримання яких психологічних умов підвищує ефективність контролю?	6	11

6	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Ділові наради та перемовини. Управління конфліктами в організації» <i>Завдання:</i> Згадайте конфліктні ситуації на вулиці, в громадському транспорті, в установах сфери обслуговування тощо, свідками або учасниками яких ви були, проаналізуйте їх за планом: • як розвивався конфлікт; • хто був ініціатором конфлікту й який конфліктоген він застосував першим; • як відповів на конфліктоген другий учасник конфлікту; • чи можна було уникнути цього конфлікту й у який спосіб?	4	10
7	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Прийняття управлінських рішень керівниками туристичних підприємств» <i>Завдання:</i> 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.	4	11
8	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму. Формування відносин з клієнтами» <i>Завдання:</i> 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.	6	10
9	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Кадровий менеджмент в туристичній фірмі» <i>Ситуаційна вправа:</i> На підприємство, де ви є керівником, заплановано завезти нове устаткування. Ви зібрали відповідальних осіб і обговорюєте з ними питання вибору фірми-постачальника устаткування. Думки розійшлися, право приймати остаточне рішення належить вам. Яку з наведених нижче позицій ви, як керівник, займете? А. Оскільки практичну роботу з використання верстатів фактично виконують рядові працівники, то варто продовжити обговорення цього питання з ними і вести справу до того, щоб в їхньому середовищі склалася остаточна думка. Б. Необхідно уважно вислухати думку обох сторін і після цього самому прийняти остаточне рішення, а потім роз'яснити всім, з яких причин воно було прийняте. В разі потреби переконати тих, хто не згоден. В. Глибоко розібратися в перевагах і недоліках обох думок, потім докласти про це вищому керівництву і звернутися з проханням прийняти рішення.	6	11

10	Опрацювання навчального матеріалу, додаткової рекомендованої літератури з теми «Менеджмент підприємства: влада, стиль, авторитет, ефективність» <i>Ситуаційна вправа</i> Застосування менеджером демократичних методів керівництва має багато переваг з погляду керівництва виробництвом. Однак ці методи можуть мати приховані недоліки. В якому із нижченаведених прикладів можна побачити ці недоліки? А. Завдяки тому, що керівники уважно прислуховуються до думки підлеглих і враховують її у своїй діяльності, між ними встановлюються довірчі стосунки. Однак при цьому в підлеглих розвивається сильне почуття залежності і не виховується самостійність. Б. Якщо керівник вислуховуватиме думку кожного підлеглого, він витратить багато часу на переконання та урегулювання різних питань. Це може призвести до того, що в екстремальній ситуації керівник буде не в змозі вжити необхідних заходів. В. Якщо керівник занадто часто прислухатиметься до думки підлеглих, то останнім це врешті-решт набридне і вони стануть уникати перших, радитися зі старшими за віком колегами, спілкування з якими “зручніше” за спілкування з керівництвом.	6	11
	Разом	56	106

6. Індивідуальні завдання

Не передбачене навчальним планом

7. Методи навчання

Методи навчання – взаємодія між викладачем і студентом, під час якої відбувається передача та засвоєння знань, умінь і навичок від викладача до студента, а також самостійної та індивідуальної роботи студента. При проведенні визначених планом видів занять використовуються такі методи:

1. Під час викладення навчального матеріалу: – словесні (бесіда, пояснення, розповідь, інструктаж); – наочні (ілюстрування, демонстрування, самостійне спостереження); – практичні (вправи, практичні роботи, дослідні роботи).
2. За організаційним характером навчання: – методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності; – методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності; – методи контролю та самоконтролю у навчанні; – бінарні (поєднання теоретичного, наочного, практичного) методи навчання.
3. За логікою сприймання та засвоєння навчального матеріалу: індуктивно-дедукційні, репродуктивні, прагматичні, дослідницькі, проблемні тощо.

8. Методи контролю

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять.

Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитися у наступних формах:

- оцінювання роботи студентів під час практичних занять;
- оцінка за індивідуальну роботу студентів;
- проведення проміжного контролю;
- проведення підсумкового контролю.

Загальна оцінка з дисципліни визначається як сукупність балів, що студент отримує за змістовні модулі та модульний контроль.

Проміжний контроль знань студентів здійснюється шляхом проведення тестування з основних навчальних елементів змістовних тем. Сума балів, які студент денної форми навчання може набрати, дорівнює 60.

Підсумковий контроль здійснюється у формі екзамену. До екзамену допускаються студенти, які мають достатню кількість балів з поточного контролю та написання і захисту індивідуальної роботи. Загальна кількість балів за успішне виконання залікових завдань становить 40.

УВАГА! У разі використання заборонених джерел під час екзамену студент на вимогу викладача залишає аудиторію та одержує загальну нульову оцінку (0).

У разі настання / подовження дії **обставин непоборної сили** здобувачам вищої освіти денної та заочної форм навчання надається можливість скласти **екзамен в тестовій формі дистанційно на платформі Moodle** в дистанційному курсі «Менеджмент туризму», режим доступу: <https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=3815>

Сумарна оцінка за вивчення дисципліни розраховується як сума контрольних оцінок та балів, отриманих за результатами поточного та підсумкового семестрового контролю. Загальна сума балів підсумкового семестрового контролю складає 100.

9. Схема нарахування балів

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання										Разом	Екзамен аційна робота	Сума	
Розділ 1					Розділ 2								Проміжний тестовий контроль
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10				
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	60	40	100 (мінім ум – 50)
60 (мінімум – 20)													

T1, T2 ... T10 – теми розділів.

Структура та складові підсумкової оцінки з дисципліни

Поточний контроль протягом семестру – 60 балів.

З них:

- активна робота на семінарських заняттях – 40 балів (4 бали кожне семінарське);
- поточний контроль – 20 балів.

Поточний контроль проводиться на кожному семінарському занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на семінарських заняттях.

Критерії оцінювання знань студентів на семінарських заняттях

Усний виступ, виконання письмового завдання	Критерії оцінювання
4	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.
3	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

2	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
1,0	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Доповнення виступу:

2 бали – отримують студенти, які глибоко володіють матеріалом, чітко визначили його зміст; зробили глибокий системний аналіз змісту виступу, виявили нові ідеї та положення, що не були розглянуті, але суттєво впливають на зміст доповіді, надали власні аргументи щодо основних положень даної теми.

1 бал отримують студенти, які виклали матеріал з обговорюваної теми, що доповнює зміст виступу, поглиблює знання з цієї теми та висловили власну думку.

Суттєві запитання до доповідачів:

2 бали отримують студенти, які своїм запитанням до виступаючого суттєво і конструктивно можуть доповнити хід обговорення теми.

1 бал отримують студенти, які у своєму запитанні до виступаючого вимагають додаткової інформації з ключових проблем теми, що розглядається.

Критерії поточного контролю знань студентів

Поточний контроль проводиться з метою визначення стану успішності здобувачів вищої освіти за період теоретичного навчання. Поточний контроль знань студентів здійснюється через проведення аудиторних письмових контрольних робіт або комп'ютерного тестування.

Письмова контрольна робота або тестування	Критерії оцінювання
15-20	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
10-14	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
5-9	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
1-4	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних

	питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Замість виконання завдань (вивчення тем) можуть також додатково враховуватись такі види активностей здобувача:

- проходження тренінг-курсів чи дистанційних курсів з використання сучасних освітніх технологій на платформах Coursera, Prometheus тощо (за наявності відповідного документу про їх закінчення, надання копії викладачу);
- участь в майстер-класах, форумах, конференціях, семінарах, зустрічах з проблем використання сучасних освітніх технологій (з підготовкою есе, прес-релізу, інформаційного повідомлення тощо, що підтверджено навчальною програмою заходу чи відповідним сертифікатом);
- участь у науково-дослідних та прикладних дослідженнях з проблем використання сучасних освітніх технологій (в розробці анкетних форм, проведенні опитувань, підготовці та проведенні фокус-груп, обробці результатів дослідження, підготовці звіту, презентації результатів тощо, що підтверджується демонстрацією відповідних матеріалів).

Умови допуску студента до підсумкового семестрового контролю (екзамену): виконання контрольної роботи, написання поточного контролю та робота на семінарських заняттях за результатами яких він набрав не менше 20 балів.

Підсумковий семестровий контроль

Підсумковий семестровий контроль – це підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що здійснюється в університеті у формі екзамену. На підсумковий семестровий контроль виносяться питання, що передбачають перевірку розуміння здобувачами вищої освіти програмного матеріалу дисципліни в цілому та рівня сформованості відповідних компетентностей після опанування курсу.

Структура екзамену:

- тести – 20 балів (20 тестових завдань x 1,0 балу);
- 2 відкриті питання творчого характеру – 20 балів (по 10 балів кожне).

Критерії оцінювання тестових завдань під час складання екзамену

Бали	Критерії оцінювання
20–18	Відповіді повні, без помилок; демонструється глибоке розуміння матеріалу та вміння застосовувати знання на практиці.
17–15	Відповіді в основному правильні, незначні неточності; знання достатні для розв'язання завдань, але бракує деталізації чи прикладів.
14–11	Є помилки у відповідях; продемонстроване лише часткове розуміння матеріалу; приклади або аргументація подані неповністю.
10–6	Відповіді поверхові, багато неточностей; знання фрагментарні, застосування на практиці утруднене.
5–1	Дуже низький рівень знань; більшість відповідей неправильні або відсутні; відсутнє логічне обґрунтування.
0	Завдання не виконано або всі відповіді неправильні.

Критерії оцінювання відкритих питань творчого характеру під час складання екзамену

Бали	Критерії оцінювання
------	---------------------

10	Відповідь повна, аргументована, логічна; присутні оригінальні ідеї, творчий підхід та приклади; відсутні помилки.
9–8	Відповідь змістовна та правильна, проте менш глибока або з незначними неточностями; творчий підхід частково реалізований.
7–6	Відповідь в основному правильна, але неповна; відчувається обмежений творчий підхід, приклади подані частково.
5–4	Відповідь поверхова, з помилками; слабкий рівень аргументації; творчий компонент відсутній або мінімальний.
3–1	Дуже низький рівень виконання; відсутня логіка та аргументація; відповідь майже не розкриває питання.
0	Відповідь відсутня або повністю неправильна.

Під час вивчення навчальної дисципліни використання технологій штучного інтелекту (ШІ) здійснюється відповідно до Політики використання технологій штучного інтелекту Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

У межах дисципліни застосовуються такі моделі використання ШІ:

1. Модель «ШІ заборонено».

Використання технологій штучного інтелекту не допускається під час виконання контрольних заходів, спрямованих на перевірку індивідуальних знань і сформованості компетентностей здобувача освіти, зокрема: усного опитування, модульних контрольних робіт, екзамену (заліку), якщо інше не визначено викладачем, інших видів оцінювання, для яких викладачем встановлено обмеження щодо використання ШІ.

2. Модель «ШІ як асистент».

Під час підготовки до практичних занять, виконання індивідуальних завдань, рефератів, аналітичних оглядів та інших письмових робіт дозволяється використання ШІ для: пошуку та систематизації інформації, добору та первинного аналізу наукових джерел, пояснення складних понять, удосконалення структури тексту, перевірки граматики, стилю та оформлення, генерації ідей, плану роботи або прикладів.

Фінальний текст роботи, висновки, аналіз, інтерпретація результатів та прийняті рішення повинні бути самостійно підготовлені здобувачем освіти.

3. Модель «ШІ як інструмент».

Для окремих лабораторних, практичних, проєктних або дослідницьких робіт використання технологій штучного інтелекту може бути обов'язковою складовою виконання завдання. У таких випадках здобувачі освіти можуть використовувати генеративні моделі ШІ для: аналізу та підготовки даних, генерації, аналізу й оптимізації програмного коду, порівняння результатів роботи різних моделей ШІ, створення візуалізацій, схем або зображень, аналізу великих масивів даних. проведення експериментів із застосуванням сучасних інструментів штучного інтелекту.

Усі результати, отримані за допомогою ШІ, підлягають критичному аналізу, перевірці та доопрацюванню здобувачем освіти.

Декларування використання ШІ.

У разі використання технологій штучного інтелекту здобувач освіти зобов'язаний зазначити: назву сервісу або моделі ШІ; дату використання; характер допомоги (генерація ідей, пошук інформації, аналіз даних, генерація коду, редагування тексту тощо).

За вимогою викладача здобувач освіти повинен надати використані запити (prompts) або пояснити спосіб використання інструментів ШІ.

Недеклароване використання технологій штучного інтелекту або подання згенерованого ШІ матеріалу як власного результату навчальної діяльності розглядається як порушення принципів академічної доброчесності відповідно до внутрішніх нормативних документів Університету.

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка для чотирирівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно
70-89	добре
50-69	задовільно
0-49	незадовільно

10. Рекомендована література

Основна література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент туризму: навч. Посібник. Х. : ХНУМГ, 2014. 402 с.
2. Білоусов О.М., Лугінін О.Є., Морозова О.С., Соколова Л.В. Менеджмент туристичної галузі : підручник. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 580 с.
3. Король О.Д., Крачило М.П. Менеджмент туризму : навч. посібник. Київ. : Знання, 2013. 248 с
4. Менеджмент туристичної індустрії: підручник у 3-х частинах / Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н., Цепенда М.В. та ін. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2019. 440 с.
5. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг. Київ: Центр навчальної літератури. 2020. 384 с.
6. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі : колективна монографія / за наук. ред. Л. Ю. Матвійчук, Ю. М. Барського, М. І. Лепкого. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. 320 с.
7. Панченко Ю.В., Лугінін О.Є., Фомішин С.В. Менеджмент внутрішнього і міжнародного туризму : навч. посіб. Херсон : Олді-плюс, 2017. 342 с
8. Сахно Є.Ю., Дорош М.С., Ребенко А.В. Менеджмент сервісу: теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 328 с.
9. Стойка А. В., Горюнова К. А. Управління сталим розвитком індустрії туризму : монографія. Київ : Маріупольський державний університет, 2024. 161 с.
10. Haller, A. Sustainability in Tourism: Impact of Attractiveness Factors in the World's Most Visited Destinations. *The Journal of Environment & Development*. 2023. Volume 33, Issue 2.
11. Information and Communication Technologies in Tourism 2024: *ENTER 2024 International eTourism Conference*, İzmir, Türkiye, January 17-19. Springer, 2024.
12. Information and Communication Technologies in Tourism 2025: *Proceedings of the ENTER 2025 eTourism Conference*, Wrocław, Poland, February 17–21. Springer, 2025.

Додаткова література:

13. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Аналіз франчайзингової діяльності на туристичному ринку України. *Агросвіт*. 2020. №4. С.52-58.
14. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Значення бізнес-плану для ефективного функціонування підприємств туристичної індустрії в умовах кризи. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна, серія: «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. №11. С.96-101.
15. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Холодок В.Д. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. № 14. С. 209-216.
16. Дехтяр Н.А. Світовий ринок туристичних послуг і пріоритети розвитку туризму в Україні: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. 470 с.
17. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю. Стратегічний менеджмент в туризмі: ключові аспекти. *Review of transport economics and management*, 2023. 8(24), С. 72–80. <https://doi.org/10.15802/rtem2022/277124>
18. Кудла Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства : підручник. Київ : Знання, 2012. 343 с.
19. Кузьмін О. Стратегічний менеджмент в туризмі: підходи та інструменти. *Економіка та управління підприємствами складних систем*. 2018. 2(23). С. 68-73.
20. Мальська М. П., Бордун О.Ю. Планування туристичної діяльності : підруч. Міністерство освіти і науки України. К. : Знання, 2010. 310 с.

21. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. *НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 53-63.
 22. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. URL: http://tourlib.net/books_ukr/nechauk103.htm.
 23. Підгірна В. Н., Паламарюк М. Ю., Бойчук Н. А. Менеджмент конкурентних переваг ринку туристичних послуг України. *Економічний простір*. 2021. № 174, С. 43-49. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/174-8>
 24. Сазерленд Дж. Навчись робити вдвічі більше за менший час. Харків : Книжк. клуб «Клуб Сімейн. Дозвілля», 2022. 280 с.
 25. Сазонець І.Л., Сазонець О.М. Управління проектами та ризиками в туризмі. Київ: Центр навчальної літератури. 2023. 220 с.
 26. Стамат В.М., Смирнова А.А., Савченко Н.С. Споживача поведінка на ринку туристичних послуг регіону. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2018. Вип.4. С.23-33.
 27. Форд Г. Моє життя та робота. Київ: Наш формат, 2015. 344 с.
 28. Agapito D. The senses in tourism design: A bibliometric review. *Ann. Tour. Res.* 2020, № 83, P. 102934.
 29. Brika S.K.M., Algamdi A., Chergui K., Musa A.A., Zouaghi R. Quality of higher education: A bibliometric review study. *Front. Educ.* 2021. № 6, P. 666087.
 30. Brandon-Jones A., Lewis M., Verma R. et al. Examining the characteristics and managerial challenges of professional services: An empirical study of management consultancy in the travel, tourism, and hospitality sector. *Journal of Operations Management*. 2016. Vol. 42-43. P. 9-24.
 31. Eizaguirre A., Garcia-Feijoo M., Laka J.P. Defining sustainability core competencies in business and management studies based on multinational stakeholders' perceptions. *Sustainability* 2019. № 11, P. 2303.
 32. Egger R. The impact of near field communication on tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2013. IV (2), P. 119–133.
 33. Fauzi M.A. A bibliometric review on knowledge management in tourism and hospitality: Past, present and future trends. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 2023, № 35, P. 2178–2201.
 34. Ilkevich S.V. Managerial perspectives and effects of sustainable tourism from strategic management perspectives. *Strategic decisions and risk management*. 2018. № 3, P. 132-139.
 35. Gössling S., Humpe A., Sun Ya-Yen. On track to net-zero? Large tourism enterprises and climate change. *Tourism Management*. February 2024. [Vol. 100](https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104842), P. 104842. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104842>
 36. Pahrudin P., Liu L.W., Li S.Y. What Is the Role of Tourism Management and Marketing toward Sustainable Tourism? A Bibliometric Analysis Approach. *Sustainability* 2022. № 14, P. 4226.
- Hospitality and Tourism Technology, IV(2), 119–133.

11. Ресурси мережі Інтернет:

37. Офіційний сайт Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua/>
38. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/>
39. Офіційний сайт Урядового порталу. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
40. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua/>
41. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
42. Офіційний сайт Журналу «Урядовий кур'єр». URL: <http://www.ukurier.gov.ua/>
43. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
44. Офіційний сайт Львівської національної бібліотеки України ім. В. Стефаника. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/>
45. Американське товариство туристичних агентств (American Society of Travel Agents, ASTA). URL: <https://www.asta.org/>

46. Асоціація турецьких туристичних агентств «TÜRSAB». URL: <https://www.tursab.org.tr/>
47. Всесвітній економічний форум. URL: <https://www.weforum.org/>
48. Всесвітня рада з туризму та подорожей. URL: <https://www.wttc.org/>
49. Всесвітня туристична організація. URL: <http://www2.unwto.org/>
50. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
51. Європейська туристична комісія. URL: <https://etc-corporate.org/>
52. Міжнародний центр перспективних досліджень. URL: <http://icps.com.ua/>
53. Недержавна туристична організація у Великій Британії (ABTA – The Travel Association). URL: <https://www.abta.com/>
54. Німецька асоціація туризму (DTV-Deutsche Tourismusverband). URL: <https://www.deutschertourismusverband.de/>
55. ЮНЕСКО (UNESCO) – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization). URL: <https://ru.unesco.org/>
56. Японська асоціація туристичних агентств (JTA). URL: <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/about/index.html>

12. Особливості навчання за денною формою в умовах подовження дії обставин непоборної сили

В умовах дії обставин непоборної сили освітній процес в університеті здійснюється відповідно до наказів/ розпоряджень ректора/ проректора або за змішаною формою навчання або повністю дистанційно в синхронному режимі. Складання підсумкового семестрового контролю: в разі запровадження жорстких обмежень з заборонаю відвідування ЗВО студентам денної форми навчання надається можливість скласти **екзамен в тестовій формі дистанційно на платформі Moodle** в дистанційному курсі «Менеджмент туризму», режим доступу: <https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=3815>