ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖЕНО КАФЕДРОЮ
Завідувач кафедри

_____Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
(протокол «01» вересня 2026 р. № 1)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

(обов`язкова навчальна дисципліна)

Менеджмент закладів сфери обслуговування

освітньо-професійна програма «Туризм»
спеціальність 242 Туризм і рекреація
галузь знань 24 Сфера обслуговування
рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтава
2026-2027 н. р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент закладів сфери обслуговування» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Туризм» спеціальності 242 Туризм і рекреація.

Мова викладання: державна.

Розробник: Микола ЗОСЬ-КІОР, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, д.е.н., професор.

«01» вересня 2026 року _____ Микола ЗОСЬ-КІОР

Погоджено гарантом освітньої програми «Туризм»
«01» вересня 2026 року _____ Юрій ТЮТЮННИК

Схвалено радою з якості вищої освіти спеціальності «Туризм та рекреація» протокол 01 вересня 2026 року № 1.

Голова ради з якості вищої освіти спеціальності _____ Олена ЄГОРОВА

© ПДАУ 2026 рік

Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма навчання
Загальна кількість годин	90
Кількість кредитів	3
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти (***обов'язкова*** чи ***вибіркова***)	обов'язкова
Рік навчання (шифр курсу)	242ТУР_бд_2023
Семестр	8
Лекції (годин)	16
Практичні (годин)	14
Самостійна робота (годин)	60
Форма семестрового контролю	залік

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни є формування системи базових знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління закладами сфери обслуговування; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень.

3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, які передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми: ОК 8 Аналіз туристичної діяльності, ОК 9 Географія туризму та рекреації, ОК 11 Економіка та фінанси закладів сфери обслуговування, ОК 12 Зелений і сільський туризм, ОК 13 Інформаційні системи, технології та безпека в закладах сфери обслуговування, ОК 14 Логістика в туризмі, ОК 15 Маркетингові дослідження в сфері обслуговування, ОК 19 Організація готельної та ресторанної справи, ОК 21 Організація туристичних подорожей та комплексного туристичного обслуговування, ОК 22 Основи музеєзнавства та організація екскурсійних послуг, ОК 24 Основи туризмознавства, ОК 25 Правове регулювання діяльності закладів сфери обслуговування, ОК 27 Рекреаційні комплекси України та світу, ОК 29 Стандартизація та сертифікація послуг в туризмі та курортній справі, ОК 31 Туристичне краєзнавство, ОК 32 Туристичне країнознавство, ОК 33 Туроперейтинг.

4. Компетентності:

загальні:

ЗК3. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК4. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.

ЗК9. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК14. Здатність працювати в команді та автономно.

фахові:

ФК7. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту.

ФК8. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.

ФК10. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.

ФК13. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.

5. Програмні результати навчання:

ПР2. 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.

ПР7. Розробляти, просувати та реалізовувати туристичний продукт.

ПР10. Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи суб'єкта туристичного бізнесу та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна, економічна, техніко-технологічна).

ПР13. Встановлювати зв'язки з експертами туристичної та інших галузей.

ПР21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.

Співвідношення програмних результатів навчання із очікуваними результатами навчання

Програмний результат навчання ***(визначений освітньою програмою)***	**Очікувані результати навчання навчальної дисципліни**
ПР2. 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	Знати сутність менеджменту та його особливості в командотворенні закладу сфери обслуговування. Знати основні завдання, функції та методи управління конфліктом. Вміти застосовувати основні принципи управління комунікаціями.
ПР7. Розробляти, просувати та реалізовувати туристичний продукт.	Знати основні прийоми прийняття управлінських рішень при розробці, просуванні та реалізації туристичного продукту. Володіти інструментами роботи із стейкхолдерами. Розуміти механізм управління організаційними змінами.
ПР10. Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи суб'єкта туристичного бізнесу та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна, економічна, техніко-технологічна).	Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи закладу сфери обслуговування та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна). Знати засади прийняття управлінських рішень та їх обґрунтування. Володіти прийомами застосування основних прийомів менеджменту.
ПР13. Встановлювати зв'язки з експертами туристичної та інших галузей.	Володіти навичками формування механізму взаємодії із стейкхолдерами. Володіти методами та інструментами встановлення зв'язків з експертами туристичної та інших галузей.
ПР21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.	Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності. Знати теоретичні засади формування менеджменту. Вміти адмініструвати різні процеси в закладі сфери обслуговування.

6. Методи навчання і викладання

Словесні методи: розповідь-пояснення, бесіда, проблемний виклад. Наочні методи: ілюстрування, демонстрування. Практичні методи навчання: практичні завдання, робота з навчально-методичною літературою, нормативними документами. Інтерактивні методи: дискусії і групові обговорення. Комп'ютерні і мультимедійні методи: використання мультимедійних презентацій, елементів дистанційного навчання та відеоконтента.

7. Програма навчальної дисципліни:

Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Економічне середовище в менеджменті. Чинники зовнішнього і внутрішнього середовища. Мега-середовище. Допоміжне оточуюче середовище або задачі середовища. Внутрішнє середовище. Розподіл праці в організації. Наукові принципи та методи менеджменту. Організаційні методи. Адміністративні методи. Економічні методи. Соціально-психологічні методи. Управлінська діяльність менеджера. Ознаки діяльності менеджера. Бізнесмен. Підприємець. Рівні менеджменту. Умови успішної керівної діяльності.

Тема 2. Розвиток науки управління

Наукові погляди, що передували класичній теорії. Класична теорія менеджменту. Науковий менеджмент. Адміністративний менеджмент. Школа людських відносин (біхевіористська теорія). Хюго Мюнстерберг. Мері Паркер Фолліт. Елтон Мейо. Авраам Маслоу і Дуглас МакҐрегор. Теорія бюрократії і кількісний підхід до менеджменту. Теорія «ідеальної бюрократії, або бюрократичної організації» М.Вебера. Кількісна точка зору в менеджменті.Я.Тіберген, Л.Клейн, А.Гольдбергер, В.Леонтьев. Сучасні підходи до менеджменту. Етапи розвитку управлінської науки в Україні, США, Німеччині, Швеції, Японії. Руху за гуманні стосунки Пітера Друкера. Застосування системного підходу в управлінні (теорія систем). Синергія. Ентропія. Застосування ситуаційного підходу в управлінні. Орієнтація менеджменту на інновації, інтеграцію, інтернаціоналізацію. Визнання соціальної відповідальності менеджменту перед людиною і суспільством в цілому.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Природа, сутність та класифікація рішень у сфері менеджменту. Рішення. Вироблення і прийняття управлінського рішення. Потреба у прийнятті рішення. Класифікація управлінських рішень. За сферою охоплення. За часом дії. За характером дій. За напрямом впливу. За функціональними призначеннями. За характером і змістом. За способом прийняття. За рівнем прийняття. За ступенем повноти інформації. За методами підготовки. Успішне прийняття рішень. Право прийняття рішень. Повноваження. Компетентність. Делегування повноважень. Відповідальність. Технологія розробки рішень. Управлінський процес. Операція в менеджменті. Управлінські процедури. Технологія менеджменту. Фактори, які впливають на прийняття рішень. Оцінка і прийняття рішень. Якість господарських рішень. Ефективність системи управлінських рішень. Економічна ефективність рішень. Коефіцієнт економічності реалізації рішень. Коефіцієнт своєчасності розробки рішень. Коефіцієнт якості рішень. Ефективність менеджменту.

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень**.**

Моделювання як елемент механізму оптимізації рішень. Застосування наукового методу. Використання системної орієнтації. Застосування моделей. Фізичні, аналогові, математичні або символічні моделі. Теорія ігор. Теорія черг або модель оптимального обслуговування. Моделі управління запасами. Лінійне програмування. Імітаційне моделювання. Економічний аналіз. Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень. Методи прогнозування. Методи прогнозування. Неформальні методи прогнозування. Вербальна інформація. Письмова інформація.

Тема 5. Планування в закладі сфери обслуговування.

Сутність планування як функції управління. Мета планування. Критерії класифікації планів організації. Стратегічні плани. Оперативні плани. Короткострокові плани. Довгострокові плани. Завдання. Орієнтири. Цілі управлінського планування. Мета. Глобальна мета організації. Місія організації. Задачі організації. Стратегічне планування. Стратегія. Основні елементи стратегії. Сфера стратегії. Розподіл ресурсів. Конкурентні переваги. Синергія. Рівні стратегій. Загальнокорпоративна стратегія. Стратегія бізнесу. Функціональна стратегія. Визначення місії фірми. Зовнішній аналіз. Внутрішній аналіз. SWOT-аналіз. Визначення цілей діяльності закладу сфери обслуговування.

Тема 6. Організація як функція управління в закладі сфери обслуговування.

Сутність функції організації. Організація. Організаційна діяльність. Організаційна діяльність в туристичній компанії. Основні складові організаційного процесу (організаційної

діяльності). Розподіл праці. Департаменталізація. Делегування повноважень. Встановлення діапазону контролю. Створення механізмів координації. Організаційна структура. Ступінь формалізації. Централізація. Типи організаційних структур управління. Лінійна структура управління. Переваги лінійної структури. Недоліки лінійної структури. Лінійно-штабна структура управління. Функціональна структура управління. Переваги функціональної структури. Недоліки функціональної структури. Лінійно-функціональна структура управління. Переваги лінійно-функціональної структури. Недоліки лінійно-функціональної структури. Дивізіональна структура управління. Переваги дивізіональної оргструктури. Недоліки дивізіональної оргструктури. Матрична організаційна структура. Переваги матричної структури. Недоліки матричної структури. Метод аналогій. Експертно-аналітичний метод. Метод структуризації цілей. Метод організаційного моделювання. Управління організаційними змінами. Організаційні зміни. Причини, які викликають необхідність змін. Адаптація до змін у середовищі, які не були заздалегідь визначені. Пристосування до середовища шляхом урахування тенденцій його розвитку. Модель К.Левіна. Визнання необхідності змін. Визначення цілей організаційних змін. Діагноз, тобто вивчення причин організаційних змін. Планування змін і вибір техніки змін. Здійснення змін – проведення організаційних змін. Оцінка змін. Опір організаційним змінам. Основні причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору організаційним змінам.

Тема 7. Мотивація в закладі сфери обслуговування.

Поняття і сутність мотивації. Потреба. Спонукання. Інструменти спонукання людей до ефективної діяльності. Винагородження. Система цінностей людини. Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу. Теорія ERG Клейтона Альдерфера. Теорія потреб Девіда МакКлеланда. Теорія мотиваційної гігієни Фредеріка Герцберга. Процесні теорії мотивації. Теорія очікувань В. Врума. Теорія справедливості Стейсі Адамса. Модель Портера-Лоулера.

Тема 8. Управлінський контроль в закладі сфери обслуговування.

Поняття та процес контролю. Контроль матеріальних ресурсів. Контроль людських ресурсів. Контроль інформаційних ресурсів. Фінансовий контроль. Ефективна система контролю. Види управлінського контролю. Операційний контроль. Попередній контроль. Поточний контроль. Підсумковий контроль. Фінансовий контроль. Структурний контроль. Бюрократичний контроль. Груповий контроль. Особливості управлінського контролю в діяльності закладу сфери обслуговування.

Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин			
	денна форма 242ТУР_бд_2023			
	Усього	у тому числі		
		л	п	с.р
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.	11	2	2	7
Тема 2. Розвиток науки управління	13	2	-	11
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.	11	2	2	7
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.	11	2	2	7
Тема 5. Планування в закладі сфери обслуговування.	11	2	2	7
Тема 6. Організація як функція управління в закладі сфери обслуговування.	11	2	2	7
Тема 7. Мотивація в закладі сфери обслуговування.	11	2	2	7
Тема 8. Управлінський контроль в закладі сфери обслуговування.	11	2	2	7
Усього годин	**90**	**16**	**14**	**60**

8. Теми практичних занять

Назва теми	Кількість годин
	денна форма 242ТУР_бд_2023
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.	2
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.	2
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.	2
Тема 5. Планування в закладі сфери обслуговування.	2
Тема 6. Організація як функція управління в закладі сфери обслуговування.	2
Тема 7. Мотивація в закладі сфери обслуговування.	2
Тема 8. Управлінський контроль в закладі сфери обслуговування.	2
Разом	**14**

Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

9. Теми самостійної роботи

Назва теми	Кількість годин
	денна форма 242ТУР_бд_2023
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.	7
Тема 2. Розвиток науки управління	11
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.	7
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.	7
Тема 5. Планування в закладі сфери обслуговування.	7
Тема 6. Організація як функція управління в закладі сфери обслуговування.	7
Тема 7. Мотивація в закладі сфери обслуговування.	7
Тема 8. Управлінський контроль в закладі сфери обслуговування.	7
Разом	**60**

10. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти має сприяти закріпленню теоретичного матеріалу та практичних навичок. Реалізація цього напряму роботи передбачено шляхом виконання здобувачами вищої освіти завдань самостійної роботи.

11. Оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми контролю програмних результатів навчання
ПР2. 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.	**Поточний контроль**: виконання завдань на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; розв'язування тестів, тези*. **Семестровий контроль**: залік.
ПР7. Розробляти, просувати та реалізовувати туристичний продукт.	**Поточний контроль**: виконання завдань на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; розв'язування тестів, тези*. **Семестровий контроль**: залік.
ПР10. Розуміти принципи, процеси і технології	**Поточний контроль**: виконання

організації роботи суб'єкта туристичного бізнесу та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна, економічна, техніко-технологічна).	завдань на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; розв'язування тестів, тези*. **Семестровий контроль**: залік.
ПР13. Встановлювати зв'язки з експертами туристичної та інших галузей.	**Поточний контроль**: виконання завдань на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; розв'язування тестів, тези*. **Семестровий контроль**: залік.
ПР21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.	**Поточний контроль**: виконання завдань на практичних заняттях; виконання завдань самостійної роботи; розв'язування тестів, тези*. **Семестровий контроль**: залік.

** є необов'язковими*

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за запланованим результатом навчання.

Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль оволодіння компетентностями та досягнення програмних результатів навчання.

Забезпечення об'єктивності оцінювання здобувачів вищої освіти здійснюється шляхом застосування накопичувальної системи нарахування балів оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з кожної теми освітнього компоненту впродовж семестру та достовірної фіксації результатів оцінювання у журналі обліку аудиторної навчальної роботи.

Форма семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти згідно навчального плану: залік.

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				**Разом**
	виконання завдань на практичних заняттях	розв'язу-вання тестів	виконання завдань самостійної роботи	тези*	
Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.	5		5		10
Тема 2. Розвиток науки управління	-		5		5
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.	5		5		10
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.	5	15	5		25
Тема 5. Планування в закладі сфери обслуговування.	5		5		10
Тема 6. Організація як функція управління в закладі сфери обслуговування.	5		5		10
Тема 7. Мотивація в закладі сфери обслуговування.	5		5		10
Тема 8. Управлінський контроль в закладі сфери обслуговування.	5	10	5		20
Тези*				10	**10***
Разом	**35**	**25**	**40**	**10***	**100**

** є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали*

Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Студент правильно виконав практичне завдання, спроможний пояснити методику її розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату, бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі і всебічні знання відповідної теми, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок. Показує високий рівень, що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
4	Студент завдання виконав повністю, але з деякими огріхами, в цілому відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
3	Студент завдання виконав не повністю, але з суттєвими огріхами, в цілому відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
2	Студент завдання виконав не повністю, деякими огріхами, частково відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, достатньо розбирається використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, іноді плутає поняття, більшість додаткових питань викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
1	Студент завдання виконав не повністю, частково відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у

Кількість балів	Критерії оцінювання
	використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує мінімально достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
0	Студент завдання не виконав, не опанував навчальний матеріал теми дисципліни, дає неправильну відповідь на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, цілісність розуміння матеріалу з теми дисципліни відсутні, практичні навички не сформовані. Показує низький рівень, що не забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні предмета, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.

Шкала та критерії оцінювання виконання тестів

Вид контролю: розв'язування тестів

Кількість заходів: 2

Мета тестового контролю: перевірка успішності засвоєння студентами теоретичного матеріалу та рівня сформованості вмінь і навичок з тем дисципліни.

Час виконання 1 захід: 15 хвилин

Структура тесту: тест складається з 15 завдань. Відповіді на завдання тесту не потребують словесного вираження думок, а тільки вибору однієї правильної відповіді із запропонованих варіантів.

Час виконання 2 захід: 10 хвилин

Структура тесту: тест складається з 10 завдань. Відповіді на завдання тесту не потребують словесного вираження думок, а тільки вибору однієї правильної відповіді із запропонованих варіантів.

Кількість балів	Критерії оцінювання
1	Відповідь правильна
0	Відповідь не правильна

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Завдання виконане самостійно, повністю без допомоги викладача, має високий рівень поінформованості, потрібний для прийняття рішень; добирає самостійно інформаційні джерела, що відповідають завданню; користується широким арсеналом засобів доказу власної думки; розв'язує складні проблемні завдання як навчального, так і практичного характеру; має здібності системно-наукового аналізу та прогнозування явищ; уміє створювати та розв'язувати проблеми;

	робить висновки і пропонує рішення для складних навчальних і виробничих ситуацій; володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: високий – здатність працювати автономно та володіння умінням творчо-пошукової діяльності.
4	Завдання виконані повністю, але з деякими огріхами, самостійно здійснює інформаційний пошук і володіє способами систематизації інформації; здатний до самостійного опрацювання навчального матеріалу; у власній аргументації використовує загально-відомі докази, виконує дослідницькі завдання, але потребує консультації викладача; робить висновки і приймає рішення у складних ситуаціях після консультації з викладачем; володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: достатній – застосовує набуті знання у стандартних практичних ситуаціях.
3	Завдання виконані неповністю, з суттєвими огріхами, в основному самостійно здійснює інформаційний пошук і певною мірою володіє способами систематизації інформації; певною мірою здатний до самостійного опрацювання навчального матеріалу; у власній аргументації використовує загально-відомі докази, виконує дослідницькі завдання, але потребує постійної консультації викладача; робить не точні висновки і приймає рішення у нескладних ситуаціях після консультації з викладачем; певним чином володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: достатній – застосовує набуті знання у стандартних практичних ситуаціях.
2	Завдання виконано з допомогою викладача й відзначається неповнотою викладу думок; не завжди вміє чітко і точно інтерпретувати отриману інформацію у контексті своєї діяльності; наводить аргументи, робить необхідні висновки; може зіставляти, узагальнювати й систематизувати інформацію в основному під керівництвом викладача; вільно застосовує вивчений матеріал лише у стандартних навчальних ситуаціях. Рівень сформованості фахових умінь: середній – уміння вибирати відомі способи дій для виконання фахових завдань
1	Завдання виконано з допомогою викладача й відзначається неповнотою викладу думок; не вміє чітко і точно інтерпретувати отриману інформацію у контексті своєї діяльності; не завжди наводить аргументи, не завжди робить необхідні висновки; може зіставляти, узагальнювати й систематизувати інформацію тільки під керівництвом викладача; застосовує вивчений матеріал лише у стандартних навчальних ситуаціях. Рівень сформованості фахових умінь: середній – уміння вибирати відомі способи дій для виконання фахових завдань
0	Необхідні завдання, передбачені навчальною програмою не виконані; не має елементарних умінь працювати з навчальною інформацією; виявляє вміння користуватися бібліотекою, однак не докладає зусиль для пошуку необхідної інформації; не має навичок працювати з джерельною базою; необхідні практичні вміння і навички не сформовані. Рівень сформованості фахових умінь: низький – володіння умінням здійснювати первинну обробку навчальної інформації без подальшого її аналізу, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.

Шкала та критерії оцінювання підготовки тез

Кількість балів	Критерії оцінювання
10	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми; оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку підчас проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

12. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачене при вивченні навчальної дисципліни (за потреби)

Персональний комп'ютер (ноутбук) із доступом до мережі Інтернет (Wi-Fi), мультимедійне обладнання (проєктор, екран). Платформа Google Workspace for Education пакет Fundamentals. Офісний пакет Microsoft 365. Операційна система Windows, веббраузери. Електронний репозитарій ПДАУ (https://dspace.pdau.edu.ua/), автоматизована система управління ПДАУ (АСУ ПДАУ) (https://asu.pdau.edu.ua), електронне освітнє середовище на платформі LMS Moodle (https://moodle.pdau.edu.ua/).

13. Політика навчальної дисципліни

- *щодо термінів виконання та перескладання:*

Виконання вправ на практичних заняттях здійснюється під час проведення практичних занять, завдання самостійної роботи виконуються протягом вивчення відповідної теми.

Усі завдання, передбачені робочою програмою, мають бути виконані та здані до залікового тижня.

Перескладання робіт відбувається відповідно до Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті та інших нормативних документів.

Ліквідація здобувачем підсумкової академічної заборгованості з навчальної дисципліни здійснюється згідно з графіком ліквідації підсумкової академічної заборгованості.

- *щодо відвідування занять:*

Відвідування занять є обов'язковим.

- *щодо академічної доброчесності:*

Неприпустимим є списування виконаних завдань практичного заняття / самостійної роботи у інших здобувачів вищої освіти та видавання їх за власні.

Тезиси, у разі їх підготовки здобувачем вищої освіти, перевіряються на наявність плагіату і допускаються до друку та зарахування, із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі низького рівня оригінальності, тезиси вважаються такими, що непідготовлені та додаткові бали за них не зараховуються.

Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування та виконання розрахунків по практичним завданням, що їх передбачають.

Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ. URL: https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist.

- *щодо використання інструментів штучного інтелекту:* Використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) здобувачами вищої освіти під час вивчення дисципліни здійснюється відповідно до принципів академічної доброчесності та Правил використання систем штучного інтелекту в освітньому процесі Полтавського державного аграрного університету.

Для виконання практичних завдань та завдань самостійної роботи застосовується режим Б «ШІ використовується обмежено». Дозволяється використання систем штучного інтелекту (ChatGPT, Gemini тощо) для пошуку та систематизації інформації і джерел, перекладу іншомовних матеріалів, перевірки граматики та орфографії власного тексту, формування структури (плану) роботи, а також підготовки допоміжних ілюстративних матеріалів і презентацій.

У разі використання систем штучного інтелекту в межах режиму Б здобувач вищої освіти зобов'язаний розкрити факт їх використання із зазначенням назви ШІ-системи та мети її застосування, критично перевірити отриману інформацію та достовірність використаних джерел. Здобувач несе відповідальність за зміст, достовірність і результати поданої роботи.

Під час заходів контролю (застосовується режим А «ШІ не використовується».

Порушення встановленого режиму використання систем ШІ розглядається відповідно до вимог академічної доброчесності та нормативних документів Університету.

- *щодо зарахування результатів неформальної / інформальної освіти:*

Є можливість опанування даної навчальної дисципліни за програмами академічної мобільності (внутрішньої / міжнародної) за наявними укладеними угодами (договорами) між Університетом та закладом-партнером та / або індивідуальними запрошеннями. Визнання та перезарахування результатів такого навчання відбувається спеціально створеною комісією на підставі поданих здобувачем вищої освіти відповідних документів з використанням Європейської кредитно-трансферної системи. Організаційні процеси навчання за програмами академічної мобільності регламентуються Положення про академічну мобільність учасників освітнього процесу в Полтавському державному аграрному університеті.

На здобувачів вищої освіти поширюється право про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті перед опануванням даного освітнього компоненту, або в процесі його опанування. Визнання набутих результатів навчання або відмова у їх визнанні у разі опанування частини навчальної дисципліни відбувається за рішенням провідного викладача. Набуття відповідних результатів навчання можливе після успішного опанування курсів (з документальним підтвердженням) на різноманітних навчальних платформах, зокрема: Prometheus, Coursera тощо. Особливості неформального / інформального навчання регламентовані Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету.

- *щодо оскарження результатів оцінювання:*

Процедура оскарження результатів оцінювання регламентована Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті.

- *щодо здобувачів вищої освіти з особливими освітніми потребами:*

Забезпечення навчально-організаційного, психолого-педагогічного та соціального супроводу здобувачів вищої освіти з особливими освітніми потребами здійснюється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у Полтавському державному аграрному університеті та Порядку супроводу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення під час надання освітніх послуг у Полтавському державному аграрному університеті.

- *щодо врегулювання конфліктних ситуацій на підґрунті дискримінації, булінгу:*

Політика і процедури врегулювання конфліктних ситуацій, що виникають на підґрунті дискримінації, булінгу тощо, регламентуються Положенням про протидію дискримінації, сексуальним домаганням та підтримку рівності у Полтавському державному аграрному університеті та Положенням щодо протидії булінгу (цькуванню) у Полтавському державному аграрному університеті.

14. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Гірняк О. М., Лазановський П. П.. Менеджмент : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Освіти. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2024. 351 с.
2. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. Менеджмент : навч. посіб. для студ. [вищ.] навч. закл. Терноп. нац. екон. ун-т. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 334 с.
3. Зось-Кіор М.В., Гнатенко І.А., Рабчук С.В. Організаційне перепроектування бізнес-процесів туристичних компаній в контексті управління змінами в умовах розвитку інноваційного підприємництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9. С. 238-244.
4. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] Київ: Центр учбової літератури, 2021. 383 с.
5. Федірець О. В., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А., Земцов М. М. Інноваційна концепція безперервної адаптації в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю туристичних підприємств. *Modeling the development of the economic systems, 2025. (1), 468–476.*
6. Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Львів: Магнолія 2006, 2024. 332 с.

Допоміжні

1. Антипенко Н. В., Вовк М. О., Бучнєв М. М., Зось–Кіор М. В. Моделювання системи маркетингового та технологістичного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в контексті забезпечення фінансово–економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2861.
2. Грицан Ю. І., Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Дімчогло А. І. Моделювання зовнішньоекономічної стратегії ризик-менеджменту екобезпечноорієнтованих підприємств сфери послуг при актуалізації агресивної маркетингової політики інноваційних кластерів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 19. С. 34-40.
3. Грицан Ю. І., Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Дімчогло А. І. Моделювання зовнішньоекономічної стратегії ризик-менеджменту екобезпечноорієнтованих підприємств сфери послуг при актуалізації агресивної маркетингової політики інноваційних кластерів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 19. С. 34-40.
4. Зось–Кіор М. В., Воскобійник С. Я., Севрюков В. В., Шмиголь К. Є. Збаранський О. А. Енергетична ефективність технологічного менеджменту аграрних підприємств в умовах реалізації безпекового потенціалу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 144–149.
5. Зось–Кіор М. В., Гнатенко І. А., Ільїн В.Ю., Прокопенко О. В. Особливості формування кадрової безпеки в системі управління аграрних підприємств в умовах сучасних ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 12 (259). С. 77–83.
6. Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А., Рабчук С. В. Організаційне перепроектування бізнес-процесів туристичних компаній в контексті управління змінами в умовах розвитку інноваційного підприємництва. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 9. С. 238-244. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/09/9.24._topic_Mykola-Zos-Kior-Iryna-Hnatenko-Serhii-Rabchuk-238-244.pdf.
7. Зось-Кіор М. В., Сафронська І. М., Шевченко А. О., Дунін М. Є. Управління безпековою складовою маркетингових процесів інноваційно орієнтованих підприємств сфери послуг в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності, діджиталізації та реалізації інфраструктурних проектів. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2162/2189
8. Зось-Кіор М.В. Менеджмент. Навчальний посібник. Луганськ: Изд-во «Ноулидж», 2013. 348 с.
9. Лепейко Т. І., Зось–Кіор М. В., Федірець О. В. Диджитал-трансформація бізнес-процесів адаптивних підприємств в контексті сталого розвитку та управління змінами. *Агросвіт.* 2024. № 13. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/issue/view/152.
10. Ложачевська О. М., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А. Трансформація стратегії управління

змінами конкурентоспроможного підприємства шляхом розвитку ефективної цифровізації в умовах загроз безпеці. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Том 9. № 3. С. 299-302. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-52.

11. Маркіна І.А., Помаз О.М., Помаз Ю.В. Операційний менеджмент: навчальний посібник Полтава: ПДАА, 2019. 230 с.

12. Марова С. Ф., Ольшанськии О. В., Зось–Кіор М. В., Михаилов С. В. Державне безпекове регулювання розвитку підприємств агропродовольчої сфери в умовах протидії корупції, управління змінами та проєктами. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 2. С. 192 – 198.

13. Федірець О. В., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А., Земцов М. М. Інноваційна концепція безперервної адаптації в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю туристичних підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 1. С. 468-476. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-60.

14. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40. Pp. 351–356.

15. Purdenko O., Artyushok K., Riazanova N., Babaiev I., Kononenko A., Lepeyko T., Zos-Kior M. Financial management of innovative eco-entrepreneurship. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 46. No. 2. P. 152-165.

Інформаційні ресурси мереж Інтернет

1. management.com.ua – бібліотека з менеджменту
2. Бібліотека Полтавського державного аграрного університету https://www.pdau.edu.ua/content/biblioteka
3. Гарвардський університет. URL: http://athome.harvard.edu/
4. Каліфорнійський університет Берклі. URL: http://http://www.berkeley.edu/
5. Колумбійський університет, сайт ой-лайн освіти. URL: http://ci.columbia.edu/ci/
6. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського http://www.nbuv.gov.ua
7. Стенфордський університет. URL: http://www. stanford.edu/