



Силабус
навчальної дисципліни
ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
2025-2026 навчальний рік

Освітня програма **Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу**
Спеціальність **073 Менеджмент**
Галузь знань **07 Управління та адміністрування**
Рівень вищої освіти **перший (бакалаврський)**

| | |
|----------------------------|---|
| Викладач | ТОКАРЕНКО Олена Іванівна |
| Посилання на сайт | https://edu.bdpu.org/course/view.php?id=2069 |
| Контактний тел. | +380500120766 |
| Е-mail викладача: | lena1979-1@ukr.net oi_tokarenko@bdpu.org.ua |
| Графік консультацій | Індивідуально із застосуванням дистанційних технологій |

Обсяг курсу на поточний навчальний рік:

| Кількість кредитів/ годин | Лекції | Практичні заняття | Самостійна робота | звітність |
|---------------------------|---------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 6 (180 год) | 30 год. | 30 год. | 120 год. | екзамен, курсва |
| | 6 | 6 | 168 | |

Семестр: осінній (5 семестр)

Мова навчання: українська

Ключові слова: операційний менеджмент, операційна система, операційна стратегія, управління проектами, сервісні системи.

Мета курсу - формування у здобувачів компетентностей, які дозволять вирішувати завдання стратегічної важливості в управлінні основною діяльністю організацій, забезпечувати ефективно і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності на основі формування спеціальних знань та практичних навичок для прийняття ефективних управлінських рішень зі створення, функціонування та реорганізації операційних систем в умовах ринкового середовища, розроблення операційної стратегії як основи забезпечення досягнення місії організації.

Предмет курсу: наукові методи управління операційною системою, які забезпечують досягнення оптимальних економічних результатів у процесі діяльності підприємства.

Компетентності та програмні результати навчання: *Загальні компетентності:* ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. *Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:* СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

Програмні результати навчання: ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень. ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських

рішень. ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

Зміст курсу: Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи. Операційна система організації: поняття, склад та види. Управління процесом проектування операційної системи. Організація виробничого та обслуговуючого процесів на підприємствах. Основи управління проектами. Управління поточним функціонуванням операційної системи. Управління трудовими процесами та нормування праці. Основи управління запасами. Управління постачанням, збутом та інфраструктурою підприємства. Основи менеджменту якості. Управління результативністю операційної діяльності. Робоче середовище та умови праці в операційній системі. Основи теорії черг. Реінжиніринг бізнес-процесів.

Методи навчання: словесні (пояснення, розповідь, лекція, семінари, бесіда; наочні (презентації); практичні: (ситуативні задачі, моделювання життєвих ситуацій); методи стимулювання навчальної діяльності (метод навчальної дискусії, метод опори на життєвий досвід здобувачів, створення ситуацій пізнавальної новизни); методи контролю і самоконтролю (метод усного контролю, метод письмового контролю, метод тестового контролю).

Політика курсу (особливості проведення навчальних занять):

1. Безпека. У період дії воєнного стану першочерговим залишається питання особистої безпеки здобувачів освіти. У разі оголошення повітряної тривоги або виникнення ракетної небезпеки необхідно повідомити викладача, призупинити заняття та пройти до найближчого укриття. Якщо можливість скористатися укриттям відсутня, слід дотримуватися правила «двох стін». Після завершення заняття, за можливості, рекомендується повідомити викладача про свій стан.

2. Організація навчальної діяльності. Освітній процес передбачає поєднання лекційних і практичних занять, самостійної роботи, виконання індивідуальних завдань та курсового проектування. Лекційні заняття спрямовані на формування системи теоретичних знань з операційного менеджменту. Практичні заняття орієнтовані на застосування теоретичних положень під час розв'язання задач, аналізу виробничих ситуацій та моделювання управлінських рішень. Самостійна робота передбачає опрацювання навчального матеріалу, виконання індивідуальних завдань (доповіді, реферати), а також підготовку курсової роботи.

3. Виконання індивідуальних завдань і курсової роботи

У межах дисципліни здобувачі освіти виконують індивідуальні завдання та курсову роботу, спрямовані на формування практичних навичок аналізу та прийняття управлінських рішень у сфері операційного менеджменту.

Виконання завдань передбачає:

- аналіз діяльності підприємств та операційних систем;
- розв'язання практичних і ситуаційних задач;
- застосування методів операційного менеджменту;
- підготовку та захист курсової роботи.

Передбачено надання консультацій, рекомендацій і можливість доопрацювання результатів.

4. Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти зобов'язані виконувати завдання самостійно; надавати достовірні результати розрахунків та аналізу; коректно використовувати та зазначати джерела інформації.

Забороняється академічний плагіат, списування, фальсифікація результатів; використання сторонніх джерел під час контролю без дозволу викладача; подання робіт, виконаних третіми особами.

5. Політика використання штучного інтелекту. Використання інструментів штучного інтелекту, такі як ChatGPT, Grammarly, Claude, Gemini та інші подібні платформи,

допускається як допоміжного інструменту лише у випадках, передбачених умовами завдання, і не може замінювати самостійне виконання розрахунків та аналітичних завдань, з дотриманням положень Політики використання штучного інтелекту в освітньому процесі Бердянського державного педагогічного університету ([polityka_vykorystannya_shtuchnogo_intelektu_v_osvitnomu_proczesi_berdyanskogo.pdf](#)).

Зокрема, це може включати пошук ідей, пояснення теоретичних положень, допомогу в структуризації матеріалу, попередній аналіз даних або перевірку тексту.

Водночас використання ШІ не може замінювати самостійне виконання розрахунків, аналіз виробничих ситуацій, обґрунтування управлінських рішень та формування висновків. Усі результати, подані здобувачем, мають бути усвідомленими, перевіреними та обґрунтованими. Суттєве використання інструментів ШІ підлягає обов'язковому розкриттю у письмових роботах (зокрема курсовій роботі) відповідно до політик БДПУ (Політика використання штучного інтелекту в освітньому процесі, рекомендації GAIDeT тощо). Розкриття подається у вигляді декларації, яка розміщується наприкінці роботи або перед списком використаних джерел. Недекларування використання ШІ розглядається як порушення академічної доброчесності.

У декларації зазначається:

1. використані інструменти ШІ, їх версії та дати застосування;
2. завдання, для яких застосовувався ШІ (наприклад: генерація ідей, пояснення теорії, допоміжний аналіз);
3. рівень участі здобувача у виконанні роботи;
4. підтвердження особистої відповідальності за отримані результати та висновки.

Використання ШІ є допустимим лише як допоміжний інструмент і не може застосовуватися для автоматичного виконання розрахункових завдань, розв'язання ситуаційних задач або написання курсової роботи без належного опрацювання здобувачем.

5. Комунікація та зворотний зв'язок. Здобувачі можуть звертатися до викладача через корпоративну електронну пошту, платформу Moodle або месенджери. Зворотний зв'язок надається у робочий час (з 9:00 до 18:00). Консультації проводяться за індивідуальним графіком із використанням дистанційних технологій.

6. Відвідування занять. Систематична участь у заняттях (очно або онлайн) є важливою умовою ефективного засвоєння матеріалу. Підготовка до практичних занять передбачає виконання завдань і опрацювання матеріалів, розміщених заздалегідь. У разі пропуску занять здобувачі мають самостійно опрацювати матеріал із можливістю відпрацювання під час консультацій.

7. Дотримання термінів виконання завдань (дедлайнів). Терміни подання завдань визначаються у розкладі курсу на платформі Moodle. Роботи, подані із запізненням без попереднього погодження з викладачем, можуть не прийматися до розгляду.

Технічне й програмне забезпечення/обладнання, наочність: технічне (комп'ютер, проектор); програмне (MicrosoftOffice: PowerPoint, Word, Moodle, репозитарій); наочність (презентації у форматі PowerPoint, навчальні фільми).

Система оцінювання та вимоги: Система оцінювання знань, умінь та навичок здобувачів охоплює всі види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань. Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів здійснюється в наступних формах: 1. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять. 2. Оцінка рівня виконання індивідуального завдання. 3. Проведення проміжного тестування. 4.. Проведення підсумкового іспиту.

Оцінювання знань під час семінарських і практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача до виконання конкретної роботи. Системою нарахування балів передбачена максимальна кількість балів під час практичних занять: 1 бал – за письмові та усні відповіді, 1 бал – за виконання завдань (розв’язання задач, ситуаційних завдань, тестових завдань тощо). За виконання завдань за результатами самостійної роботи здобувачі отримують: до 1 балу – за складання конспектів лекцій з питань, винесених на самостійне опрацювання здобувачами, до 1 балу – за виконання індивідуальних завдань. Об’єктами поточного контролю є: а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру щодо вивчення та засвоєння програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять; б) рівень виконання здобувачем завдань для самостійного опрацювання; в) рівень виконання здобувачем модульних завдань. Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на семінарських та практичних заняттях. Оцінювання проводиться за такими критеріями: 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; 2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; 3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; 4) уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв’язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; 5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки. Максимальний бал ставиться за умови відповідності виконаного завдання здобувачем або його усної відповіді всім п'ятьом зазначеним критеріям. При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу).

Підсумковий контроль полягає в оцінюванні рівня досягнення компетентностей відповідно до освітньо-професійної програми: екзамен.

| Поточне тестування та самостійна робота | | | | | | | | | | | | | Підсумковий тест (екзамен) | Сума | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|------|----------------------------|------|------|-----|
| ЗМ1 | ЗМ2 | ЗМ3 | ЗМ4 | ЗМ5 | ЗМ6 | ЗМ7 | ЗМ8 | ЗМ9 | ЗМ10 | | ЗМ11 | ЗМ12 | | | | |
| 3 | 3 | 3 | 5 | | 4 | 5 | | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 0-50 | 100 |
| T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 | T11 | T12 | T13 | T14 | T15 | | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | | |

| | Кількість балів | | | | Разом |
|------------------------------|----------------------------|-------------------|----------------|---------------|-------|
| | Практичні заняття | | Сам.робота | | |
| | Відповіді (усні, письмові) | виконання завдань | конспектування | Інд. завдання | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Змістовий модуль 1. | | | | | |
| Тема 1. | 0-1 | 0-1 | | 0-1 | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 1 | 0-1 | 0-1 | | 0-1 | 0-3 |
| Змістовий модуль 2. | | | | | |
| Тема 2. | 0-1 | | 0-1 | 0-1 | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 2 | 0-1 | | 0-1 | 0-1 | 0-3 |
| Змістовий модуль 3. | | | | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|------|------|------|------|------------|
| Тема 3. | 0-1 | 0-1 | | 0-1 | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 3 | 0-1 | 0-1 | | 0-1 | 0-3 |
| Змістовий модуль 4. | | | | | |
| Тема 4. | 0-1 | 0-1 | | 0-1 | 0-3 |
| Тема 5. | 0-1 | | 0-1 | | 0-2 |
| Разом за змістовим модулем 4 | 0-2 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-5 |
| Змістовий модуль 5. | | | | | |
| Тема 6. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Разом за змістовим модулем 5 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Змістовий модуль 6. | | | | | |
| Тема7 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Тема 8 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 6 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-1 | 0-7 |
| Змістовий модуль 7. | | | | | |
| Тема 9 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 7 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Змістовий модуль 8. | | | | | |
| Тема 10. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Разом за змістовим модулем 8 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Змістовий модуль 9. | | | | | |
| Тема 11. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Разом за змістовим модулем 9 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Змістовий модуль 10. | | | | | |
| Тема 12. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Тема 13. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-4 |
| Разом за змістовим модулем 10 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-8 |
| Змістовий модуль 11. | | | | | |
| Тема 14. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 11 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Змістовий модуль 12. | | | | | |
| Тема 15. | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Разом за змістовим модулем 12 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | | 0-3 |
| Разом за змістовні модулі | 0-15 | 0-13 | 0-12 | 0-10 | 0-50 |
| Екзамен | | | | | 0-50 |
| Всього | | | | | 100 |

За підсумками навчання за один семестр здобувач вищої освіти може отримати 100 балів із розрахунку: 50 балів за поточне оцінювання, 50 – підсумковий контроль (екзамен).

Підсумкова кількість балів визначається за формулою:

$$K = T1 + T2 + T3 + T4 + T5 + \dots + T15 + ПК = 100,$$

де К – загальна кількість балів,

T1, T2, T3, T4, T5, T6...T15– кількість балів за темами,

ПК – кількість балів за підсумковий контроль.

Узагальнені критерії оцінювання

90–100 балів (А) – здобувач демонструє системне та глибоке розуміння теоретичних і прикладних засад операційного менеджменту, вільно оперує понятійним апаратом, здатний комплексно аналізувати операційні системи організації, обґрунтовувати операційні стратегії, здійснювати розрахунки та приймати ефективні управлінські рішення щодо виробничих і сервісних процесів. Самостійно виконує всі види завдань, коректно застосовує методи та інструменти операційного менеджменту. Практичні, розрахункові та індивідуальні роботи (у тому числі курсова) виконані на високому рівні, містять обґрунтовані висновки та елементи самостійного аналізу. Презентація результатів є чіткою, структурованою та переконливою.

78–89 балів (В) – здобувач добре засвоїв навчальний матеріал, уміє застосовувати знання для аналізу операційної діяльності, розв’язання практичних задач та прийняття управлінських рішень, допускає незначні неточності. Завдання виконані якісно, з дотриманням основних вимог. Роботи є змістовними, але можуть містити окремі недоліки у розрахунках або глибині аналізу. Курсова робота відповідає вимогам, проте може містити незначні неточності. Презентація результатів достатньо чітка.

65–77 балів (С) – здобувач має достатній рівень знань, розуміє основні положення дисципліни, але не завжди впевнено застосовує їх при розв’язанні практичних і розрахункових завдань. Виконання завдань містить окремі помилки, потребує уточнення або доопрацювання. Аналітичні та розрахункові роботи частково відповідають вимогам, структура не завжди логічно витримана. Курсова робота має недоліки в обґрунтуванні або розрахунках. Презентація результатів є зрозумілою, але недостатньо аргументованою.

58–64 бали (D) – знання здобувача є фрагментарними, спостерігаються труднощі у застосуванні теоретичних положень для аналізу операційних процесів і виконання розрахунків. Завдання виконані частково або з помилками. Роботи потребують суттєвого доопрацювання, розрахунки є неточними або неповними. Курсова робота має значні недоліки. Презентація результатів є неповною або слабко структурованою.

50–57 балів (E) – здобувач відтворює окремі теоретичні положення на елементарному рівні, не демонструє сформованих навичок аналізу операційної діяльності та виконання розрахунків. Завдання виконані неповністю, із значною кількістю помилок. Роботи мають низький рівень логічності та практичної спрямованості. Курсова робота є слабкою за змістом і потребує значної допомоги викладача.

35–49 балів (FX) – здобувач має поверхневі знання, не володіє основними поняттями дисципліни, не здатний застосовувати їх на практиці та виконувати необхідні розрахунки. Завдання виконані частково або неправильно. Курсова робота не відповідає встановленим вимогам. Потребує повторного складання.

1–34 бали (F) – здобувач не засвоїв навчальний матеріал, не виконав основні види завдань, не володіє базовими навичками аналізу операційної діяльності та прийняття управлінських рішень. Вимагається повторне вивчення освітньої компоненти.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

| Оцінка за університетською шкалою | Оцінка за шкалою ЄКТС |
|-----------------------------------|---|
| 90-100 | A |
| 78-89 | B |
| 65-77 | C |
| 58-64 | D |
| 50-57 | E |
| 35-49 | FX (з можливістю повторного складання) |
| 1-34 | F (з обов’язковим повторним вивченням ОК) |

Список рекомендованих джерел

Основні

1. Василенко А. О., Ткаченко Т. Л. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2005. 532 с.
2. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2007. 228 с.
3. Іванов М. М., Комазова П. П. Операційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 368 с.
4. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової

літератури, 2013. 352 с.

5. Кушнірук В. С. Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.

6. Омеляненко Т. В., Осокіна А. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс : навч. Посіб. Київ, 2016. 197 с.

7. Старченко Г. В., Калінько І. В., Косач І. А. Операційний менеджмент: Навч. посібник Київ. Кондор-Видавництво, 2015. 230 с.

8. Тарасюк Т. М. Управління проектами. Київ : Каравела, 2004. 344 с.

9. Шаповал М. Л. Менеджмент якості: Підручник. Київ : Т-во "Знання" ЛПЦШ, 2003. 475 с.

10. Школа І. М., Михайловська О. В. Операційний менеджмент: Практикум. Чернівці : Книги - XXI, 2007. 374 с.

Додаткові

11. Методичні рекомендації до виконання та захисту курсової роботи з навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент, освітньо-професійної програми «Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу» денної та заочної форми навчання / Леміш К.М., Токаренко О.І. Бердянськ: БДПУ, 2024. 36 с.

12. Топольник В. Г., Ракова К. В. Моделювання процесів готельного господарства на прикладі готелю «Централь» м.Донецька. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2014. № 1(61). С. 144 – 157.

13. Леміш К.М., Златьєва В.В. Застосування стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку на підприємствах малого та середнього бізнесу. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції. 26 травня 2023, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. 2023. С.21-22. <https://economics.net.ua/files/science/men/2023/s1.pdf>
<https://dspace.bdupu.org.ua/handle/123456789/2382> (репозитарій)

14. Леміш К., Орлов О. Реструктуризація підприємств в умовах війни. Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (10 листопада 2023 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2023. С. 38-40. https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2023/tezy.pdf
<https://dspace.bdupu.org.ua/handle/123456789/2380> (репозитарій)

15. Леміш К. Черемісіна Т., Специфіка інноваційного менеджменту в туристичній сфері. Управління змінами та інновації, 2021. №2. С. 82-86. URL: <http://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/35>
<https://dspace.bdupu.org.ua/handle/123456789/805> (репозитарій)

16. Леміш К.М., Токаренко О.І., Брєзицька Л.Г. Управління процесом планування господарської діяльності на малих та середніх підприємствах сфери послуг. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2019. №11. С.39-45. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15752943854538.pdf>

17. Леміш К.М., Токаренко О.І., Черемісіна Т.В. Антикризове планування в системі управління підприємством. Електронне наукове фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління». 2016. №5. С. 155-160. URL: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/5-2016-ukr>.

18. Леміш К.М. Аутсорсингові відносини в системі державного та регіонального управління. *Економіка України: сучасний стан та перспективи розвитку*. XI Міжнародна

науково-практична конференція, (м. Київ, 5 травня 2012 р.). Київ: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2012. С. 81-82.

Інтернет-ресурси

19. Офіційний веб-портал Державної служби статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>, <https://stat.gov.ua/uk> .
20. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>