ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ ТУРИЗМУ ТА МІЖНАРОДНИХ КОМУНІКАЦІЙ
Кафедра туристичної інфраструктури
та готельно-ресторанного господарства

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету туризму та міжнародних комунікацій

_____ к. геогр.н., доц. Габчак Н.Ф.
«_01_» _вересня_ 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Рівень вищої освіти	**Перший (бакалаврський)**
Галузь знань	**24 Сфера обслуговування**
Спеціальність	**241 Готельно-ресторанна справа**
Освітня програма	**Готельно-ресторанна справа**
Статус дисципліни	**Обов'язкова**
Мова навчання	**Українська**

Ужгород 2026

Робоча програма навчальної дисципліни «**Менеджмент готельно-ресторанного господарства**» для здобувачів вищої освіти галузі знань **24 Сфера обслуговування** спеціальності **241 Готельно-ресторанна справа** освітньої програми **Готельно-ресторанна справа.**

Розробники: Кіш Галина Вікторівна, к.е.н., доцент

Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні кафедри
Туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного господарства

протокол № 1 від «28» серпня 2026 р.

Завідувач кафедри _____ д.іст.н., проф. Корсак Р.В.

Схвалено науково-методичною комісією факультету туризму та МК

протокол №1 від «28» серпня 2026 р.

Голова науково-методичної комісії _____ д.геогр.н., проф. Машіка Г. В.

© Кіш Г.В., 2026 р.
© ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2026 р.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td colspan="2">Розподіл годин за навчальним планом</td></tr>
<tr><td>Денна форма навчання</td><td>Заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів ЄКТС – 4,5</td><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td>Загальна кількість годин – 135 год</td><td>3</td><td>3</td></tr>
<tr><td>Кількість модулів – 2</td><td colspan="2">Семестр:</td></tr>
<tr><td rowspan="8">Тижневих годин
для денної форми навчання:

аудиторних – 3,7 год

самостійної роботи студента – 4</td><td>5</td><td>5</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції:</td></tr>
<tr><td>40</td><td>8</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні (семінарські):</td></tr>
<tr><td>34</td><td>6</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Вид підсумкового контролю: екзамен</td><td colspan="2">Лабораторні:</td></tr>
<tr><td>-</td><td>-</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Форма підсумкового контролю: усне опитування</td><td colspan="2">Самостійна робота:</td></tr>
<tr><td>76</td><td>136</td></tr>
</table>

2. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни **«Менеджмент готельно-ресторанного господарства»** є формування у спеціалістів сучасного системного мислення в сфері мікро-менеджменту з урахуванням галузевої специфіки та особливостей управлінської праці у сфері готельно-ресторанного господарства, підготовка висококваліфікованих менеджерів, які зможуть забезпечити високий рівень ефективності системи управління та конкурентоспроможності підприємств індустрії.

Від рівня одержаної загальної та професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної сфери, їх компетентності і обізнаності у вирішальній мірі залежатиме успішне розв'язання конкретних практичних завдань, тобто розробка та здійснення заходів, спрямованих на ефективну діяльність підприємств в довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів їх розвитку та підвищення конкурентоспроможності в ринкових умовах.

Відповідно до освітньої програми, вивчення дисципліни сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти таких компетентностей:

Інтегральна компетентність:

здатність розв’язувати спеціалізовані завдання та практичні проблеми діяльності суб’єктів готельного і ресторанного бізнесу, що передбачає застосування теорій та методів системи наук, які формують концепції гостинності й характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК03. Здатність до абстрактного та критичного мислення, аналізу, синтезу, встановлення взаємозв’язків між явищами та процесами, прогнозування й оцінки.

ЗК04. Здатність самостійно проводити дослідження, опановувати нові сучасні знання та застосовувати їх у практичній діяльності.

ЗК06. Навички використання інформаційних технологій для пошуку, систематизації та аналізу даних (інформації) з різних джерел

ЗК10. Здатність використовувати комунікаційні технології, налагоджувати міжособистісні взаємодії для командної та/або індивідуальної роботи.

ЗК11. Здатність до креативного генерування ідей та адаптації для ефективної діяльності у невизначених ситуаціях

Спеціальні компетентності (СК)

СК03. . Здатність використовувати сучасні організаційно-управлінські та техніко-економічні заходи для підвищення конкурентоздатність національних закладів розміщення та закладів ресторанного господарства.

СК04. Здатність розробляти і надавати пропозиції та рекомендації для державних і місцевих органів влади щодо питань оптимізації роботи існуючих об’єктів, розвитку інфраструктури галузі, ефективності функцій стимулювання і контролю діяльності у галузі гостинності.

СК05. Здатність організовувати ефективний виробничо-сервісний процес відповідно до тенденцій на ринку і потреб цільової аудиторії споживачів.

СК06. Здатність управляти суб’єктами господарської діяльності готельно-ресторанної сфери, розраховувати основні фінансово-економічні показники, оцінювати ефективність їх діяльності.

СК08. Здатність здійснювати практичну діяльність у сфері готельного та ресторанного бізнесу відповідно до чинного законодавства.

СК10. Здатність розробляти нові послуги з використанням інноваційних технологій виробництва та обслуговування споживачів.

СК11. Здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання готельних та ресторанних послуг для різних сегментів споживачів, проводити дослідження споживчих ринків та планувати маркетингові заходи.
СК14. Здатність формувати та реалізовувати ефективні зовнішні та внутрішні комунікації на підприємствах сфери гостинності, навички взаємодії.
СК15. Здатність ініціювати концепцію розвитку бізнесу, формувати бізнес-ідею для суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

3. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Передумовами вивчення навчальної дисципліни «**Менеджмент готельно-ресторанного господарства**» є опанування таких навчальних дисциплін (НД) освітньої програми (ОП):

ОК 2.9 Організація готельної справи

ОК 2.10 Організація ресторанної справи

ОК 2.8 Економіка готельно-ресторанного господарства

4. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньої програми **«Менеджмент готельно-ресторанного господарства»,** вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити досягнення здобувачами вищої освіти таких програмних результатів навчання (ПРН)**:**

Програмні результати навчання	**Шифр ПРН**
Знати, розуміти і вміти використовувати на практиці основні положення законодавства, національних і міжнародних стандартів, що регламентують діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.	ПР01
Розробляти стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу, програми стимулювання та контролю діяльності, проводити оцінку існуючих об'єктів гостинності, а також аналізувати соціально-економічний вплив діяльності готельних та ресторанних підприємств на регіони та країни	ПР04.
Розуміти технологічні процеси і принципи організації роботи суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу	ПР06.
Організовувати процес надання готельних та ресторанних послуг на основі використання інноваційних, комунікаційних та сервісних технологій з дотримання високих стандартів якості і норм безпеки.	ПР09.
Формувати ефективну виробничо-організаційну структуру готельно-ресторанного підприємства, визначити функції та обов'язки його структурних підрозділів, складати штатний розпис та професійно-кваліфікаційні вимоги до персоналу.	ПР15
Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.	ПР18.

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «**Менеджмент готельно-ресторанного господарства**»:

Очікувані результати навчання з дисципліни	**Шифр ПРН**
Мати достатнє знання, глибоке розуміння та навички практичного застосування основних положень законодавства, національних та міжнародних стандартів, які визначають правила та умови функціонування суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу. Це включає в собі здатність адаптувати діяльність підприємства до регулятивних вимог, забезпечуючи відповідність нормам безпеки, якості та етики у цих сферах. Розуміти переваги та недоліки системи франчайзингу та «контрактів на управління» в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Вміти розробляти систему цілей діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства.	ПР01
Здійснювати аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінювати функціонування підприємства готельно-ресторанного бізнесу на ринку. Вміти проводити SWOT-аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства. Розробляти оптимальну адаптивну стратегію діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства на основі	ПР04

використання матриці Бостонсько-консалтингової групи	
Оволодіти розумінням технологічних процесів та основних принципів організації діяльності в готельній та ресторанній сферах: бронювання, реєстрація, обслуговування номерів, обслуговування клієнтів постачання продуктів, управління ресурсами та ін	ПР06
Дотримуватися норм та рекомендацій щодо охорони здоров'я, якості продуктів та обслуговування, сприяючи належному впровадженню інновацій для надання відмінного досвіду клієнтам. Вміти налагоджувати ефективний комунікаційний процес на підприємстві	ПР09
Проектувати організаційні структури управління, систему мотивації працівників, систему контролю на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Розробляти вимоги до працівників закладів готельно-ресторанного господарства відповідно до стандартів	ПР15
Здатність приймати управлінські рішення щодо управління персоналом готельних і ресторанних підприємств. Розробляти ефективні управлінські рішення на основі використання методів активізації творчого пошуку креативних альтернатив	ПР18

5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни є:
- контроль за виконання модульних завдань (письмові роботи);
- контроль систематичності та активності роботи студента протягом семестру (практичні заняття);
- контроль індивідуальної (самостійної) роботи.

Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання

Форми поточного контролю: усне опитування
Форма модульного контролю: письмове опитування
Форма підсумкового семестрового контролю: усний іспит

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 1)

Поточне оцінювання та самостійна робота						**Модульна контрольна робота**	**Сума**
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	40	**100**
10	10	10	10	10	10		

Т1, Т2 ... – теми

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 2)

Поточне оцінювання та самостійна робота						**Модульна контрольна робота**	**Сума**
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	40	**100**
10	10	10	10	10	10		

Т1, Т2 ... – теми

Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	Модуль 1		Модуль 2	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Практичні заняття	6	60	6	60
Модульна контрольна робота	1	40	1	40
Разом		**100**		**100**

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання модульних завдань. Після виконання програми змістового модуля у визначений деканатом термін здійснюється поточний модульний контроль у вигляді письмової роботи, який оцінюється у межах від 0 до 40 балів.

Оцінювання систематичності та активності роботи студента. Протягом семестру проводяться практичні заняття для перевірки засвоєння теоретичної частини навчальної дисципліни та практичного закріплення здобутих знань, дане оцінювання здійснюється в межах від 0 до 60 балів.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Оцінювання навчальних досягнень студента здійснюється відповідно до «Положення про оцінювання навчальних досягнень студентів УжНУ за кредитно-модульною системою» (затверджено наказом ректора ДВНЗ «УжНУ» № 03/01-17 від 03.03.2015 року), а також «Положенням про порядок та методику проведення семестрових (курсових) екзаменів і заліків в УжНУ» (затверджено наказом ректора ДВНЗ «УжНУ» № 698/01-17 від 08.05.2015 року).

Після виконання змістового модуля здійснюється поточний контроль у вигляді письмової роботи. Оцінювання навчальних досягнень та практичних навичок студентів здійснюються за 100-бальною системою.

Студент, який в результаті поточного оцінювання або підсумкового контролю за модулем отримав більше 60 балів, має право не складати іспит з дисципліни. У такому випадку в заліково-екзаменаційну відомість заноситься загальна підсумкова оцінка. При умові, що студент(ка) хоче покращити підсумкову оцінку за модуль із дисципліни, він (вона) має складати залік чи іспит.

Студент, який за результатами модульних контролів отримав оцінку «F» (0-34 бали), повинен до проведення підсумкового контролю покращити цю оцінку принаймні до показника FX (35-59 балів) під час чергування викладача на кафедрі. Без такого покращення він (вона) до підсумкового контролю не допускається.

Студент, який в результаті підсумкового оцінювання за модулем отримав менше 60 балів зобов'язаний складати залік (іспит) з дисципліни. У разі, коли відповіді студента під час заліку (іспиту) оцінені менш ніж на 60 балів, він (вона) отримує незадовільну підсумкову оцінку.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ СТУДЕНТІВ

Мінімальний бал для отримання позитивної оцінки – 60, максимальний – 100	Оцінка за розширеною Національною шкалою (іспит / залік)	Критерії знань	Оцінка за шкалою ECTS
90 та вище	відмінно	Студент виявляє початкові творчі здібності, самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, оцінює окремі нові	

		факти, явища, ідеї; знаходить джерела інформації та самостійно використовує їх відповідно до цілей, поставлених викладачем дисципліни. Студент вільно висловлює власні думки, визначає програму особистої пізнавальної діяльності, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особисту позицію щодо них; без допомоги викладача знаходить джерела інформації і використовує одержані відомості відповідно до мети та завдань власної пізнавальної діяльності. Студент використовує набуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях.	A
82-89	дуже добре	Студент вільно (самостійно) володіє вивченим обсягом матеріалу, в тому числі застосовує його на практиці; вільно вирішує завдання в нестандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу дисципліни.	B
74-81	добре	Студент вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати її на практиці, контролювати власну діяльність, виправляти помилки і добирати аргументи на підтвердження певних думок під керівництвом викладача.	C
64-73	задовільно	Студент може відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, порівнювати, робити висновки, виправляти допущені помилки.	D
60-63	достатньо	Студент володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, здатний за допомогою викладача логічно відтворити значну його частину.	E
35-59	незадовільно	Студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу з дисципліни.	FX
1-34	неприйнятно	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об’єктів дисципліни, що позначаються ним окремими словами чи реченнями.	F

6. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Зміст навчальної дисципліни
Модуль №1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ГРГ

ТЕМА 1. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЕВОЛЮЦІЯ ЙОГО РОЗВИТКУ

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

Виникнення та еволюція менеджменту. Основні напрямки і школи становлення менеджменту. Ранні теорії менеджменту. Класичні теорії: школа наукового управління, адміністративні школа. Поведінкові теорії: школа людських відносин, школа організаційної поведінки. Кількісний підхід. Інтегровані підходи до управління: процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід. Сучасні напрямки розвитку науки управління.

Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства як відкритою системою. Ознаки підприємства як системи. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Характеристика зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище прямого та непрямого впливу на діяльність підприємства ГРГ. Міжнародні фактори зовнішнього середовища. Ефективні засоби реагування на фактори зовнішнього впливу.

ТЕМА 2. ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

Сутність і зміст планування як функції менеджменту. Мета планування. Основні принципи функції планування.

Класифікація планів. Види планування, їх взаємозв'язок.

Цілі підприємства. Формування цілей функціонування підприємств ГРГ. Види цілей. Фактори, що впливають на результативність процесу визначення цілей. Вимоги для визначення цілей.

Поняття цільового управління («управління за цілями»).

ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Поняття стратегічного управління. Сутність стратегії.

Етапи процесу стратегічного планування. SWOT-аналіз.

Класифікація стратегій підприємства (корпоративні (загальні), ресурсні, функціональні, продуктово-товарні). Визначення стратегічного набору підприємства ГРГ. 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 МкКінзі.

Оцінка стратегічних факторів та потенціалу ГРГ. Стратегічні фактори: конкурентні переваги, положення в міжнародному середовищі, потенційні можливості підприємств ГРГ, галузеві переваги, співвідношення зі стратегією національного розвитку. Етапи аналізу стратегічних факторів. Поняття стратегічного потенціалу ГРГ. Напрямки оцінки стратегічного потенціалу.

ТЕМА 4. МЕНЕДЖМЕНТ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Концепція життєвого циклу підприємства ГРГ. Стадії життєвого циклу. Характеристика різних підходів до визначення стадій життєвого циклу підприємства ГРГ

Моделі життєвого циклу підприємства: класична модель, модель для малого бізнесу, модель, де за основу взятий життєвий цикл людини.

Проблеми та завдання менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства ГРГ. Вибір стратегії в залежності від фази життєвого циклу підприємства. Характеристика етапів життєвого циклу залежно від типу стратегії конкурентної боротьби підприємства на ринку. Створення та реорганізація підприємства. Поглинання, злиття, розділення, відокремлення та ліквідація підприємства. Банкрутство. Основні завдання менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства.

ТЕМА 5. ФУНКЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

Сутність організування та її місце в системі управління. Сутність та види організаційних структур управління. Лінійна структура. Функціональна структура. Матрична структура. Проектна структура. Підприємницька структура. Адхократична структура. Партисипативна структура. Віртуальна структура. Сітьова (мережева) структура. Елементи структури.

Фактори, що впливають на формування організаційної структури управління. Критерії оцінки та методи вибору організаційної структури.

Принципи побудови організаційних структур.

Розподіл прав і відповідальності. Системи розподілу прав та відповідальності Централізація та децентралізація. Поняття спеціалізації. Групування робіт та координація діяльності. Розподіл та кооперація праці.

ТЕМА 6. МОТИВАЦІЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

Значення людського фактору в управлінні підприємством, поняття мотивації. Потреба. Винагорода. Якість життя працівників.

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.

Стимулювання праці: цілі, принципи, види і форми.

Форми та методи мотивації працівників на підприємствах ГРГ.

ТЕМА 7. КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі контролю.

Види контролю. Попередній контроль. Поточний контроль. Заключний контроль.

Процес контролю. Етапи процесу контролю. Стандарти і масштаби допуску. Вимірювання результатів. Зворотній зв'язок при контролі. Коректувальні дії після здійснення контролю.

Методи та форми контролю на підприємствах ГРГ.

ТЕМА 8. ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У СФЕРІ ГРГ

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

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

Контракти на управління в ГРГ. Переваги та недоліки.

Операційні ланцюги в індустрії гостинності.

ТЕМА 9. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Процес комунікації. Поняття комунікації. Умови здійснення комунікації. Модель процесу комунікації. Організація процесу комунікацій на підприємствах ГРГ.

Міжособові та організаційні комунікації. Значення та види комунікацій на підприємстві ГРГ. Особисті комунікації. Основні методи між особових комунікацій. Організаційні комунікації. Типи організаційних комунікацій. Методи вдосконалення особистих та організаційних комунікацій. Характеристика комунікаційних мереж та стилів в ГРГ. Види

комунікаційних мереж (вертикальні, горизонтальні та діагональні). Види комунікаційних стилів.

Управління комунікаційними процесами. Характеристика перешкод комунікаційного процесу (міжособистісні та організаційні). Основні методи вирішення комунікаційних проблем. Стиль і стратегія між особових комунікацій. Підвищення ефективності комунікаційних процесів.

Модуль № 2.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

ТЕМА 10. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

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

Модель прийняття управлінського рішення: раціональна, обмеженої раціоналізації, політична. Основні етапи прийняття управлінських рішень.

Класифікація управлінських рішень та вимоги до них. Взаємозалежність рішень. Принципи прийняття рішень.

ТЕМА 11. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО

Поняття і сутність лідерства. Поняття: повноваження, вплив, влада. Основні форми влади. Традиційна влада. Влада через винагороду. Влада через примус. Харизматична влада. Експертна влада. Основні форми впливу. Поняття лідера. Види лідерства. Співвідношення понять лідера та керівника. Характеристика лідера. Варіанти поєднання лідера та керівника.

Поведінкові теорії лідерства. Стиль керівництва. Автократичний стиль, демократичний стиль, ліберальний стиль. Діапазон керування Р. Лайкерта. Двомірне трактування стилів керування. Додаткові стилі керування: патерналізм, опортунізм, фасадизм.

Ситуаційні теорії лідерства. Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера. Теорія «життєвого циклу» П. Херсі і К. Бланшара.

ТЕМА 12. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Поняття, цілі та задачі кадрового менеджменту.

Підбір персоналу. Планування, набір, відбір персоналу. Добір кадрів, наймання персоналу. Джерела, форми та методи формування трудових ресурсів підприємств ГРГ. 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 ГРГ.

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 13. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ТА ПОПЕРЕДЖЕННЯ СТРЕСІВ

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. Структурні методи: роз'яснення вимог до праці, використання координаційних та інтеграційних механізмів, встановлення загально-організаційних координаційних цілей, використання системи винагород. Міжособові: ухилення, згладжування, примушування, компроміс і вирішення проблем.

Природа та управління стресами. Фактори виникнення стресових ситуацій: організаційні, особисті. Допомога у стресовій ситуації. Попередження стресів.

ТЕМА 14. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Поняття та мета самоменеджменту та основні напрямки діяльності по його організації.

Вимоги до сучасного менеджера. Придатність людини до управлінської діяльності. Шляхи досягнення професіоналізму в управлінні.

Принципи раціонального використання часу керівника. Планування особистої праці керівника, вибір пріоритетних справ у діяльності менеджера. Раціоналізація телефонних контактів.

Поняття делегування. Принципи ефективного делегування повноважень керівника.

Організація робочого місця керівника та технічне забезпечення роботи менеджера підприємства ГРГ.

ТЕМА 15. ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття кризи та основні фактори виникнення кризових ситуацій. Причини та умови виникнення кризової ситуації на підприємстві ГРГ. Основна класифікація факторів виникнення та наслідки кризових ситуацій.

Типологія кризових ситуацій в організації: за масштабами, за проблематикою, за структурою відносин у соціально-економічній системі, за передбаченістю, за причинами виникнення.

Мета, зміст та принципи антикризового управління. Ризик-менеджмент як різновид антикризового менеджменту.

Антикризова програма підприємства. Структура програми антикризових заходів. План антикризових заходів. Розробка антикризової політики підприємства ГРГ як генерального напряму діяльності керівництва підприємства. Основні етапи розробки антикризової політики підприємств ГРГ та умови забезпечення ефективності антикризового менеджменту.

Формування системи антикризового управління в організації. Необхідність створення служби антикризового управління на підприємствах ГРГ, особливості її створення.

ТЕМА 16. УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГРГ

Суть та основні види господарського ризику в діяльності підприємств ГРГ. Невизначеність (об’єктивна, суб’єктивна). Наслідки в ризикології. Ризикова діяльність. Ризикові події об’єктивного та суб’єктивного характеру. Причини ризику. Фактори ризику. Ризикова ситуація. Класифікація ризиків. За масштабом джерел виникнення ризиків в економіці. За результатами наслідків: виправдані, невиправдані. За можливими наслідками для туристичного підприємства: ризики надзвичайної діяльності, ризики звичайної діяльності, ризики виробничої діяльності, ризики збутової діяльності, ризики в управлінні, ділові ризики. По відношенню до суб’єкта господарської діяльності: зовнішні, внутрішні.

Зміст та інструменти управління ризикозахищеністю підприємства ГРГ. Поняття ризикозахищеності. Складові процесу управління ризиком.

Характеристика методів нейтралізації (управління) ризиків та оцінка їх ефективності. Уникнення ризику. Диверсифікація. Лімітування. Хеджування. Розподіл ризиків

ТЕМА 17. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГРГ

Принципові підходи до організаційних змін та їх характеристика. Управління змінами.

Поняття та етапи реструктуризації. Передумови та етапи реструктуризації підприємства ГРГ. Необхідність, сутність і мета реструктуризації підприємства ГРГ. Характеристика етапів проведення реструктуризації: підготовка, збір інформації і визначення проблем, вироблення та

доведення до виконавців розв'язуваних проблем, організаційно-технічне проектування, соціальне проектування, перетворення.

Характеристика форм і видів реструктуризації.

Сутність та основні етапи реінжинирінгу бізнес-процесів у підприємстві ГРГ. Реінжиніринг як нова технологія розвитку сучасного бізнесу. Характеристика основних етапів проведення реінжинірингу бізнес-процесів в організації. Організація проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві ГРГ.

Подолання опору змінам на підприємстві.

ТЕМА 18. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Зміст, цілі, завдання та функції інноваційного менеджменту. Сутність і передумови здійснення інноваційної діяльності на підприємствах ГРГ. Сфера інноваційної діяльності: ринок новацій, ринок чистої конкуренції інновацій, ринок інвестицій.

Поняття та класифікація інновацій. Новація. Інноваційний лаг.

Поняття та етапи інноваційного процесу. Характеристики інноваційного процесу. Основні етапи формування інноваційного процесу: фундаментальні дослідження, дослідження прикладного характеру, експериментальні розробки, процес комерціалізації.

Оцінка ефективності інновацій. Інноваційний проект. Показники ефективності інноваційного проекту. Методи оцінки економічної ефективності інноваційних проектів.

ТЕМА 19. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГРГ

Зміст категорії «ефективність управління». Поняття ефективності управління та її складові.

Концепції визначення ефективності управління. Цільова концепція. Системна концепція. Концепція балансу інтересів. Функціональна концепція. Композиційна концепція.

Підходи до оцінки ефективності управління. Інтегральний підхід. Рівневий підхід. Часовий підхід.

Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.

6.2. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин									
	Денна форма навчання					Заочна форма навчання				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		лекції	практичні	інд	с.р.		лекції	практичні	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 1.										
1.Менеджмент та еволюція його розвитку	**7**	2			5	**8**				8
2. Планування на підприємствах ГРГ	**8**	2	2		4	**9**	2			7
3. Стратегічний менеджмент	**8**	2	2		4	**9**		2		7
4. Менеджмент на різних стадіях життєвого циклу підприємства	**7**	2			5	**8**				8
5. Функція організації на підприємствах ГРГ	**8**	2	2		4	**8**				8
6. Мотивація на підприємствах ГРГ	**8**	4	2		2	**9**	2			7
7. Контроль на підприємствах ГРГ	**8**	2	2		4	**9**		2		7
8. Форми управління господарською діяльністю у сфері ГРГ	**8**	2	2		4	**8**				8
9.Інформаційне та комунікаційне забезпечення менеджменту	**8**	2	2		4	**8**				8
Модульна контрольна робота №1	**2**		2							
Разом за змістовим модулем 1	**72**	**20**	**16**		**36**	**76**	**4**	**4**		**68**
Змістовий модуль 2.										
10. Прийняття управлінських рішень	**8**	2	2		4	**9**		2		7
11. Керівництво та лідерство	**8**	2	2		4	**9**	2			7
12. Кадровий менеджмент	**8**	2			4	**7**				7
13. Управління конфліктами та попередження стресів	**8**	2	2		4	**7**				7
14. Самоменеджмент	**8**	2	2		4	**6**				6
15. Основи антикризового менеджменту	**6**	2	2		4	**7**				7
16. Управління ризикозахищенністю в підприємствах ГРГ	**8**	2	2		4	**7**				7
17. Організаційні зміни на підприємствах ГРГ	**8**	2	2		4	**8**	2			6
18. Інноваційний менеджмент	**8**	2	2		4	**7**				7
19. Ефективність управління підприємствами ГРГ	**6**	2			4	**7**				7
Модульна контрольна робота №2	**2**		2							
Разом за змістовим модулем 2	**78**	**20**	**18**		**40**	**74**	**4**	**2**		**68**
Разом	**150**	**40**	**34**		**76**	**150**	**8**	**6**		**136**

6.3. Теми практичних (семінарських, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Планування на підприємствах ГРГ	2	
2.	Стратегічний менеджмент	2	2
3.	Функція організації на підприємствах ГРГ	2	
4.	Мотивація на підприємствах ГРГ	2	
5.	Контроль на підприємствах ГРГ	2	2
6.	Форми управління господарською діяльністю у сфері ГРГ	2	
7.	Інформаційне та комунікаційне забезпечення менеджменту	2	
8.	**Модульна контрольна робота №1**	2	
9.	Прийняття управлінських рішень	2	2
10	Керівництво та лідерство	2	
11	Кадровий менеджмент		
12	Управління конфліктами та попередження стресів	2	
13	Самоменеджмент	2	
14	Основи антикризового менеджменту	2	
15	Управління ризикозахищенністю в підприємствах ГРГ	2	
16	Організаційні зміни на підприємствах ГРГ	2	
17	Інноваційний менеджмент	2	
18	**Модульна контрольна робота №2**	2	
	Разом	34	6

6.4. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Менеджмент та еволюція його розвитку	5	8
2.	Планування на підприємствах ГРГ	4	7
3.	Стратегічний менеджмент	4	7
4.	Менеджмент на різних стадіях життєвого циклу підприємства	5	8
5.	Функція організації на підприємствах ГРГ	4	8
6.	Мотивація на підприємствах ГРГ	2	7
7.	Контроль на підприємствах ГРГ	4	7
8.	Форми управління господарською діяльністю у сфері ГРГ	4	8
9.	Інформаційне та комунікаційне забезпечення менеджменту	4	8
10	Прийняття управлінських рішень	4	7
11	Керівництво та лідерство	4	7
12	Кадровий менеджмент	4	7
13	Управління конфліктами та попередження стресів	4	7
14	Самоменеджмент	4	6
15	Основи антикризового менеджменту	4	7
16	Управління ризикозахищенністю в підприємствах ГРГ	4	7
17	Організаційні зміни на підприємствах ГРГ	4	6
18	Інноваційний менеджмент	4	7
19	Ефективність управління підприємствами ГРГ	4	7
	Разом	**76**	**136**

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

(у разі потреби)

Вивчення даної дисципліни передбачає використання в процесі навчання мультимедійного обладнання для наочної ілюстрації навчальних матеріалів у вигляді презентацій та відео.

При проведенні дистанційного навчання використовується сервіс відео зв'язку Google Meet, а також система Moodle.

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Законодавчі акти:

1. Господарський кодекс України від 01.01.2024 № 436-IV
2. Податковий кодекс України від 29.01.2024 № 2755-VI
3. Цивільний кодекс України від 30.01.2024 № 435-IV
4. Про акціонерні товариства; Закон України від 01.01.2024 № 2465-IX
5. Про господарські товариства; Закон України від 31.03.2023 № 1576-XII
6. Про інвестиційну діяльність; Закон України від 10.10.2022 № 1560-XII
7. Про оплату праці; Закон України від 01.04.2023 № 108/95-ВР
8. Про підприємництво; Закон України від 11.02.2022 № 698-XII

Основні літературні джерела:

1. Андренко І. Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський; Харк. нац. ун-т міськ. господарства ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2014. 431 с.
2. Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. / В.О. Василенко, В.І. Шостка. - К.: ЦУЛ, 2013. 241с.
3. Гузар У. Є. Особливості планування діяльності менеджерів готельноресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / У. Є.Гузар, О. І. Коркуна // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 019. №6 (23). Режим доступу до ресурсу: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/23-2019-ukr.
4. Заславська, К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу: навч. посіб. / К. А. Заславська; Харк. нац. екон. університет. Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. 200 с.
5. Кудла, Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручник / Н. Є. Кудла. К.: Знання, 2012. 343 с.
6. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб: / Г.Б. Мунін, Ю.О. Карягін, Х.Й. Роглєв, С.І. Руденко; за заг. ред. М.М. Поплавського, О.О. Гаца. К.: Кондор, 2008. 460 с.
7. Менеджмент: навч. посіб. / [Гончарук А. Г. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук А. Г. Гончарука; Одес. нац. акад. харч. технологій. О.: Фенікс, 2012. 296 с.
8. Менеджмент: практичні і лабораторні заняття: навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Р. З. Дарміць]; Нац. ун-т "Львів. політехніка". 2-ге вид., допов. і переробл. Л.: Вид-во Львів. політехніки, 2011. 172 с.
9. Менеджмент ресторанного господарства: навч. посібник / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька, Л. В. Лукашова та ін.; за ред. Г. Т. П'ятницької. 2- ге вид., переробл. і допов. К.: КНТЕУ, 2010. 430 с.
10. Осовська Г. В. Менеджмент: підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с
11. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. К.: Кондор-Видавництво, 2014. 366 с
12. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Ю. І. Палеха. К.: Ліра-К. 2015. 346 с.
13. Панченко Ю. В. Менеджмент внутрішнього і міжнародного туризму: навч. посібник./ Ю. В. Панченко, О. Є. Лугінін, С. В. Фомішин. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2013. 342 с
14. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту: Навч. посіб. / Х.Й. Роглєв. К.: Кондор, 2005. 408 с
15. Скібіцька Л.І. Тайм-менеджмент: навчальний посібник: для економ. вузів/ Л.І. Скібіцька; Міністерство освіти і науки України. К.: Кондор, 2009. 528 с.
16. Скрипко, Т. О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навч. посіб. / Скрипко Т. О., Ланда О. О.; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. Л.: Вид-во Львів. комерц. акад., 2012. 299 с.

17. Тягунова Н. М. Основи організації туристичного бізнесу. Кредитно-модульний курс: навч. посіб. / Н. М. Тягунова. К.: ЦУЛ, 2014. 130 с.
18. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб. / Г. Л. Чайка. К.: Знання, 2014. 422 с.
19. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії: навчальний посібник / За ред. проф. І.М.Школи. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с.

Інформаційні ресурси в мережі Internet:

1. Офіційний веб-портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://rada.gov.ua/
2. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації World Tourism Organization (UNWTO): [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www2.unwto.org/
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
4. Державне агентство розвитку туризму України [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.tourism.gov.ua/
5. Платформа для управлінців. Проєкт CEO CLUB UKRAINE [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://executives.com.ua/
6. Журнал Ресторатор [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.restorator.ua/
7. Інтернет портал для управлінців [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.management.com.ua/ –
8. POS-сектор для рестораторів [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pos-sector.net/uk/category/dlya-restoratora/
9. Інформаційний аналітичний інтернет-портал про сферу гостинності [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://horeca-ukraine.com/category/horeca-info/analytics/
10. Журнал «Академія гостинності» [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://hotel-rest.com.ua./

Додаток 1

Результати перегляду
робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма перезатверджена на 20___ / 20___ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ___).
(потрібне підкреслити)

протокол № ___ від «____»_____ 20 ___ р. Завідувач кафедри _____ _____
(підпис) (Прізвище ініціали)

Робоча програма перезатверджена на 20___ / 20___ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ___).
(потрібне підкреслити)

протокол № ___ від «____»_____ 20 ___ р. Завідувач кафедри _____ _____
(підпис) (Прізвище ініціали)

Робоча програма перезатверджена на 20___ / 20___ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ___).
(потрібне підкреслити)

протокол № ___ від «____»_____ 20 ___ р. Завідувач кафедри _____ _____

(підпис) (Прізвище ініціали)

Робоча програма перезатверджена на 20___ / 20___ н.р. без змін; зі змінами(Додаток ___).
(потрібне підкреслити)

протокол № ___ від «____»_____ 20 ___ р. Завідувач кафедри _____ _____
(підпис) (Прізвище ініціали)