

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 1

## ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету бізнесу  
та сфери обслуговування

20 вересня 2023 р, протокол № 5-т

Голова Вченої ради

Галина ТАРАСЮК



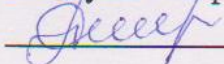
## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»  
факультету бізнесу та сфери обслуговування  
кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

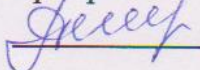
Схвалено на засіданні кафедри  
туризму та готельно-ресторанної  
справи

19 вересня 2023 року, протокол № 09

завідувач кафедри

 Альона КЛИМЧУК

Гарант освітньо-професійної  
програми

 Альона КЛИМЧУК

Розробник: к.е.н., старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Віталіна КАЛЕНСЬКА

Житомир  
2023-2024 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17/2

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»	нормативна (нормативна, за вибором)	
Модулів – 1	Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 3		4-й	-
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		7-й	-
		Лекції	
		32 год.	-
		Практичні	
		16 год.	-
		Лабораторні	
		год.	-
		Самостійна робота	
		42 год.	-
		Вид контролю: екзамен	

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 53 % аудиторних занять, 47 % самостійної та індивідуальної роботи.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 3

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Сучасні умови формування нових політичних і соціально-економічних відносин, що зумовлені євроінтеграційними процесами, вимагають швидких змін в економіці України. Вирішення цього завдання потребує підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств шляхом активізації процесів, спрямованих на підвищення якості менеджменту у загальнодержавному масштабі.

**Мета** викладання дисципліни «Менеджмент в готельно-ресторанній справі» – засвоєння студентами основ сучасної теорії менеджменту, формування у них загальних уявлень про менеджмент як науку, самостійний вид професійної діяльності, процес та орган управління.

**Основними завданням** вивчення дисципліни «Менеджмент в готельно-ресторанній справі» є

- формування системи знань про сутність та закономірності процесу управління, соціально-економічні умови виникнення й розвитку менеджменту;
- оволодіння сучасними теоріями менеджменту;
- вивчення функцій менеджменту (планування, організації, мотивації, контролю), їх взаємозв'язку;
- формування здатності до управління організацією, застосування сучасних технологій та методів управління;
- набуття навичок прийняття, обґрунтування та реалізації управлінських рішень;
- оволодіння навичками інформаційного забезпечення процесу управління, формування системи комунікацій в організації;
- опанування методів та прийомів оцінки ефективності управлінської праці;
- набуття практичних навичок організації праці менеджера, підвищення його особистої ефективності;
- формування уявлення про феномен лідерства, стилі управління, особистувідповідальність менеджера у процесі управління.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»:

### **загальні компетентності (ЗК):**

ЗК 04. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 10. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

### **фахові (спеціальні) компетентності (СК):**

СК 04. Здатність формувати та реалізовувати ефективні зовнішні та внутрішні комунікації на підприємствах сфери гостинності, навички взаємодії.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 4

СК 05. Здатність управляти підприємством, приймати рішення у господарській діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 06. Здатність проектувати технологічний процес виробництва продукції і послуг та сервісний процес реалізації основних та додаткових послуг у підприємствах (зкладах) готельно-ресторанного та рекреаційного господарства.

СК 13. Здатність здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

***програмні результати навчання (ПРН):***

ПРН 02. Знати, розуміти і вміти використовувати на практиці базові поняття з теорії готельної та ресторанної справи, організації обслуговування споживачів та діяльності суб'єктів ринку готельних та ресторанних послуг, а також суміжних наук.

ПРН 05. Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

ПРН 07. Організувати процес обслуговування споживачів готельних та ресторанних послуг на основі використання сучасних інформаційних, комунікаційних і сервісних технологій та дотримання стандартів якості і норм безпеки.

ПРН 13. Визначати та формувати організаційну структуру підрозділів, координувати їх діяльність, визначати їх завдання та штатний розклад, вимоги до кваліфікації персоналу.

ПРН 15. Розуміти економічні процеси та здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

ПРН 18. Презентувати власні проекти і розробки, аргументувати свої пропозиції щодо розвитку бізнесу.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 5

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.

##### Тема 1. Поняття і сутність менеджменту

Організація як об'єкт управління. Поняття «організація». Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні доних концепції управління організацією.

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту.

Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.

##### Тема 2. Розвиток науки управління

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.

Ранні теорії менеджменту. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа управління): напрямки і цілі досліджень, основні здобутки, значення для сучасної практики, обмеженість. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки): спрямованість досліджень, внесок у розвиток науки управління, основні недоліки. Кількісна теорія менеджменту: основні ідеї, внесок у розвиток теорії управління, напрямки використання досягнень.

Інтегровані підходи до управління. Спільні риси інтегрованих підходів до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї, внесок у розвиток науки управління, практичне застосування.

Сучасні напрямки розвитку науки управління. Тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту. Орієнтація на технічні та технологічні нововведення. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини. Модель «конкуруючих цінностей» Р. Куінна.

##### Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень

Поняття і моделі прийняття рішень. Розширене та вузьке розуміння

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 6

категорії «прийняття рішень». Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, іраціональна.

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень: діагноз проблеми, накопичення інформації про проблему, опрацювання альтернативних варіантів, оцінка альтернатив, прийняття рішення. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень (модель Р. Роскіна, модель Врума-Йеттона, модель Врума-Джаго).

Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Класифікація методів творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив. Методи колективного творчого пошуку альтернатив. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.**

### **Тема 4. Планування в організації**

Поняття і сутність планування в системі управління. Поняття «планування». Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей, розробка стратегії, надання стратегії конкретної форми.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани. Завдання та орієнтири. Ситуаційні фактори планування.

Цілі управлінського планування. Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до правильно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

Стратегічне планування в організації. Поняття «стратегія». Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія, стратегія бізнесу, функціональна стратегія, піраміда стратегій. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми, зовнішній та внутрішній аналіз, SWOT-аналіз, визначення конкретних цілей діяльності організації, аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.

Надання стратегії конкретної форми. Тактичні та оперативні плани.

Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила.

### **Тема 5. Організація як функція управління**

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття «організація» та «організаційна діяльність». Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 7

організаційної діяльності: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації. Поняття «схема організаційної структури управління».

Основи теорії організації. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля, модель «ідеальної бюрократії» М. Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом. Ситуаційний підхід в теорії організації: основні результати дослідження впливу технології, розмірів організації, зовнішнього середовища і стратегії на організаційну структуру. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.

Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроєктування робіт в організації. Основні положення моделі характеристик роботи Гекмана- Олдгема. Поняття, принципи класифікації та базові схеми департаменталізації.

Делегування повноважень: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). Централізація і децентралізація. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину. Висока і плоска структури організації. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.

Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.

Управління організаційними змінами. Сутність організаційних змін. Модель процесу організаційних змін К. Левіна. Загальна характеристика процесу організаційних змін. Причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору змінам. Вибір тактики проведення організаційних змін.

## **Тема 6. Мотивація як функція управління**

Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття «потреби», «спонукання», «стимули», «мотивація». Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.

Теорії змісту мотивації. Сутність змістового підходу до вивчення мотивації. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії ERG К. Альдерфера, теорії набутих потреб Д. МакКлелланда, теорії «мотиваційної гігієни» Ф. Герцберга. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.

Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 8

теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної теорії мотивації Портера-Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

### **Тема 7. Управлінський контроль**

Поняття та процес контролю. Поняття «контроль» та його місце в системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів порівняння реального виконання із стандартами, оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: попередній, поточний, заключний. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю.

Класифікація інструментів управлінського контролю. Фінансовий контроль та його основні складові. Сутність та складові операційного контролю. Контроль поведінки працівників: модель, методи оцінки реального виконання, прямий управлінський контроль, замітники прямого управлінського контролю.

Ефективність контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю та методи його подолання.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.**

### **Тема 8. Лідерство**

Поняття та природа лідерства. Співвідношення категорій «вплив», «влада», «залежність», «лідерство». Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенном. Модель джерел влади К. Гейлса. Лідерство як механізм сполучення різних джерел влади. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.

Теорія особистих якостей лідера. Основна ідея і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за Є. Гізеллі. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділом. Основні результати досліджень теорії особистих якостей лідера.

Концепції поведінки лідера. Поняття «стиль керування» та «діапазон стилів керування». «Теорія Х» і «Теорія Y» Д. МакГрегора. Авторитарний і демократичний стилі керування. Концепція трьох стилів керування К. Левіна. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо (США). Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.

Концепції ситуаційного лідерства. Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта. Модель ситуаційного лідерства Ф. Фідлера. Модель ситуаційного лідерства П. Герсі і К. Бланшарда. Модель «шлях-мета» Гауса-Мітчелла. Основні здобутки ситуаційного підходу до вивчення лідерства.



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 9

Сучасні концепції лідерства. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних та ситуаційного підходів. Концепція атрибутивного лідерства. Модель харизматичного лідерства. Концепція перетворюючого (трансформуючого) лідерства. Інтерактивні та сервісні керівники.

### **Тема 9. Комунікації в управлінні**

Поняття і процес комунікації. Поняття «комунікація» та її роль в системі управління організацією. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації. Зміст основних етапів процесу комунікації (формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення каналами комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв'язок).

Міжособові та організаційні комунікації. Поняття «міжособові» та «організаційні» комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Ситуаційна модель вибору носія інформації Ленгела-Дафта. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Види формальних комунікацій: низхідні, висхідні, горизонтальні. Роль неформальних комунікацій в системі управління. Поняття «комунікаційна мережа». Типи комунікаційних мереж в групах. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.

Управління організаційними комунікаціями. Індивідуальні перешкоди на шляху ефективної комунікації. Організаційні комунікативні бар'єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації. Розвиток індивідуальних навичок комунікації.

### **Тема 10. Ефективність управління**

Ефективність діяльності організації. Поняття «організаційна ефективність». Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Особливості оцінки організаційної ефективності.

Концепції визначення ефективності управління: цільова, системна, на основі досягнення балансу інтересів, функціональна та композиційна. Критерії ефективності управління організацією за зазначеними концепціями.

Підходи до оцінки ефективності управління: інтегральний, рівневий та часовий. Критерії ефективності управлінської діяльності за різними підходами до оцінки ефективності управління.

Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 10

#### 4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	Денна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Тема 1.</b> Поняття і сутність менеджменту	10	4	2	5
<b>Тема 2.</b> Розвиток науки управління	10	4	2	5
<b>Тема 3.</b> Основи теорії прийняття управлінських рішень	10	4	2	5
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Тема 4.</b> Планування в організації	10	2	2	5
<b>Тема 5.</b> Організація як функція управління	5	2	2	5
<b>Тема 6.</b> Мотивація	5	2	2	5
<b>Тема 7.</b> Управлінський контроль	10	2	1	5
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 3</b>				
<b>Тема 8.</b> Лідерство	10	5	1	1
<b>Тема 9.</b> Комунікації в управлінні	10	5	1	1
<b>Тема 10.</b> Ефективність управління	10	2	1	5
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
<b>Всього годин</b>	<b>90</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>42</b>

#### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		Денна форма
1	Тема 1. Поняття і сутність менеджменту	2
2	Тема 2. Розвиток науки управління	2
3	Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	2
4	Тема 4. Планування в організації	2
5	Тема 5. Організація як функція управління	2
6	Тема 6. Мотивація	2
7	Тема 7. Управлінський контроль	1
8	Тема 8. Лідерство	1
9	Тема 9. Комунікації в управлінні	1
10	Тема 10. Ефективність управління	1
<b>Разом</b>		<b>16</b>

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 11

## 6. Завдання для самостійної роботи

№з/п	Назва теми	Кількість годин
		Денна форма
1	Організація як об'єкт управління. Основні поняття менеджменту організацій 1. Система законів організації. 2. Класифікація організацій. 3. Управлінські рішення та методи їх прийняття. 4. Етапи процесу прийняття рішень. 5. Стили управління.	5
2	Структура організації як чинник забезпечення її ефективності 1. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. 2. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. 3. Формальна та неформальна організаційна структура. 4. Оргструктура на базі стратегічних одиниць бізнесу (СОБ).	5
3	Організаційне проектування 1. Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. 2. Етапи організаційного проектування. 3. Методи організаційного проектування. 4. Основні чинники впливу на організаційне проектування. 5. Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур. 6. Оцінка ефективності організаційних проектів.	5
4	Еволюція підприємства 1. Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази. 2. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін удіяльності організації. 3. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. 4. Менеджмент на основних етапах життєвого циклу підприємства.	5
5	Організація управління підприємством 1. Статут, установчий договір: основні положення. 2. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління. 3. Організаційна культура. Типи організаційних культур. 4. Елементи управління. Системні правила управління	5
6	Управлінські моделі 1. Моделі забезпечення конкурентоздатності організації. 2. Адміністративні управлінські моделі. 3. Комбінація управлінських моделей.	5
7	Управління підприємствами і різних організаційно – правових форм. Управління об'єднаннями підприємств 1. Тенденції розвитку різноманітних підприємств та їх об'єднань. 2. Управління концерном. 3. Управління консорціумом. 4. Управління холдинговою компанією.	5

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 12
8	Системи функціонального менеджменту 1. Основи маркетингового менеджменту. Управління маркетинговою діяльністю. 2. Управління фінансово-економічною підсистемою. Основи фінансового менеджменту. 3. Інвестиційний менеджмент. Інвестиційна стратегія та інвестиційна політика підприємства. 4. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів.	1
9	Управління колективами. Управління організаційним і конфліктами 1. Сутність і характеристики колективу. Типи колективів. 2. Фактори впливу на ефективність роботи колективу. 3. Природа конфлікту в організації. Причини, структура, види, наслідки конфліктів. 4. Технологія управління конфліктами.	1
10	Основи антикризового управління. Управління ризикозахистом підприємства 1. Кризові явища. Причини виникнення кризових явищ. 2. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Життєвий цикл кризової ситуації. 3. Модель управління підприємством у кризі. 4. Поняття ділового ризику, зовнішні та внутрішні фактори ризику. Аналіз та оцінювання ризику.	5
	<b>Разом</b>	<b>42</b>

## 7. Індивідуальні завдання

Індивідуальні завдання є однією з форм навчального процесу, що передбачає створення умов для найповнішої реалізації творчості можливостей студентів і має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти можуть одержати в процесі вивчення курсу даної дисципліни, а також застосування цих знань на практиці.

Індивідуальне завдання з курсу «Менеджмент в готельно-ресторанній справі» передбачає написання студентом реферату, метою якого є узагальнення, поглиблення та засвоєння теоретичних знань і набуття практичних навичок з менеджменту сучасних організацій в готельно-ресторанній сфері, також здобувач може приймати участь у круглих столах, семінарах, вебінарах та проходити відповідні курси запропоновані викладачем.

Тематика рефератів:

1. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління.
2. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків
3. Процесний підхід до управління.
4. Системний підхід до управління;

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 13

5. Ситуаційний підхід до управління.
6. Проектний підхід до управління.
7. Сучасні напрямки розвитку науки управління.
8. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна.
9. Прийняття управлінських рішень в організації готельно-ресторанної сфери.
10. Розробка і реалізація управлінських рішень в організації готельно-ресторанної сфери.
11. Управління якістю прийняття управлінських рішень в організації.
12. Планування роботи в організаціях готельно-ресторанної сфери.
13. Проблеми зміни організаційної структури в організаціях готельно-ресторанної сфери на сучасному етапі.
14. Мотивація і стимулювання персоналу в організаціях готельно-ресторанної сфери.
15. Управлінський контроль в організаціях готельно-ресторанної сфери.
16. Підвищення ефективності комунікації в організаціях готельно-ресторанної сфери.
17. Нові технології управління персоналом в організаціях готельно-ресторанної сфери.
18. Делегування повноважень і організація діяльності в організаціях готельно-ресторанної сфери.
19. Концепції лідерства: теорія людських якостей; теорія поведінки лідера; ситуаційний та функціональний підходи.
20. Стратегічне та оперативне планування людських ресурсів в організаціях готельно-ресторанної сфери.

## **8. Методи навчання**

- I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності
  - 1) за джерелом інформації:
    - Словесні: практичні заняття, робота з книгою, пояснення, розповідь, бесіда.
    - Наочні: спостереження, ілюстрація, демонстрація.
    - Практичні: вправи.
  2. За ступенем самостійності мислення: репродуктивні (повідомлення, пояснення, відтворення); пошукові (організація, пошук нових знань, висновки); дослідницькі (формулювання проблеми, самостійне дослідження, отримані знання).
  3. За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача, самостійна робота студентів, робота з книгою, виконання індивідуальних завдань.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 14

II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: створення ситуації зацікавленості, стимулювання почуття обов'язку і відповідальності, заохочення в навчанні.

## 9. Методи контролю

### Поточний контроль

В процесі поточного контролю здійснюється перевірка запам'ятовування та розуміння програмного матеріалу, набуття вміння і навичок конкретних розрахунків та обґрунтувань, опрацювання, публічного та письмового викладу (презентації) певних питань дисципліни.

Поточний контроль здійснюється шляхом опитування або тестування під час лекцій та практичних занять, а також за підсумками систематичності і активності роботи студента протягом семестру. У разі невиконання завдань поточного контролю з об'єктивних причин, студент має право скласти їх індивідуально до останнього практичного заняття. Порядок організації такого контролю визначає викладач, який проводить практичні заняття.

Результати поточного контролю знань студентів заносяться до робочого журналу викладача та доводяться до відома студентів.

Систематичність і активність роботи студента протягом семестру контролюються і оцінюються за такими видами роботи: відвідування практичних занять; виступи на практичних заняттях, участь в обговоренні питань певної теми, відповіді на запитання викладача щодо їх суті; виконання домашніх завдань; експрес-тестування; підготовка аналітичних оглядів (рефератів) з окремих питань; участь у студентських конференціях, олімпіадах, конкурсах з проблем дисципліни.

Оцінювання зазначених видів поточної роботи студента здійснюється за шкалою, відображеною у таблиці

Перелік робіт, обов'язкових для виконання студентом під час вивчення дисципліни «Менеджмент в готельно-ресторанній справі»

Види робіт	Кількість балів
1. Виступ на практичному занятті, участь в обговоренні окремих проблем, відповідь на запитання викладача (з інтервалом оцінок 0, 1, 2, 3 залежно від розуміння суті питання, повноти його висвітлення і глибини аргументації")	0 - 3
2. Поточне експрес-тестування (з інтервалом оцінок 0, 1, 2 залежно від кількості правильних відповідей)	0 - 2
3. Підготовка та презентація аналітичних оглядів (рефератів) з окремих питань за погодженням з викладачем	0-5

### Модульний контроль.

Модульний контроль здійснюється у формі 3 контрольних заходів (максимальна оцінка - 10 балів) за окремими частинами дисципліни (модулями).

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 15

За відсутності студента на контрольному заході без поважних причин модуль вважається не опанованим. Перескладання модулів здійснюється у терміни визначені викладачем. Результати модульного контролю доводяться до відома студентів.

### **Підсумковий контроль.**

Підсумковий контроль – комплексне оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни за всіма видами навчальних занять. Підсумковий контроль здійснюється у формі екзамену. Основним завданням підсумкового контролю є перевірка розуміння студентами програмного матеріалу дисципліни в цілому, розуміння логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатність творчо використовувати отримані знання.

У разі виконання студентом всіх видів поточних та модульних контрольних заходів семестровий контроль може проводитись без участі студента шляхом визначення середньозваженого бала результатів трьох модульних контролів.

Для формування підсумкової оцінки знань студентів за поточною сумою балів і одержаними балами на екзамені використовується уніфікована шкала оцінювання з переведенням одержаних балів в традиційну шкалу оцінок та в оцінки ECTS.

При одержанні студентом від 0 до 59 балів він повторно самостійно опрацює і письмово подає всі розв'язки модульних завдань і тестів викладачу для вирішення питання щодо формування підсумкової оцінки.

## **10. Розподіл балів**

### **Критерії оцінювання студентів:**

1. Робота на практичних заняттях оцінюється в 64 бали. За кожне практичне заняття – 4 бали. (16 занять × 4 бали = 64 бали).
2. Самостійна робота – всього 6 балів.
3. Письмова робота за першим змістовним модулем – 10 балів.
4. Письмова робота за другим змістовним модулем – 10 балів.
5. Письмова робота за третім змістовним модулем – 10 балів.
6. Підсумковий контроль - екзамен.

Разом за курс: 100 балів.

**На практичному занятті об'єктами оцінки є:** усні відповіді студентів; результати тестування; активність по суті теми заняття; доповнення та коментарі; стиль виступу; грамотність та глибина володіння матеріалом; участь в обговоренні дискусійних питань; правильність розрахунків; рівень підготовки до практичного заняття; письмові відповіді.

### **Оцінка самостійної роботи:**

- виконання індивідуального завдання;
- підготовка реферативного повідомлення (доповідь) за темою, яку пропонує викладач.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 16

### Порядок поточного оцінювання знань студентів

Поточне оцінювання здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовки здобувачів до встановлених завдань. Зокрема, поточному контролю підлягають:

- 1) активність та результативність роботи здобувача вищої освіти протягом семестру у вивченні програмного матеріалу дисципліни; відвідування занять;
- 2) виконання індивідуального завдання;
- 3) виконання проміжного тестового завдання.

### Шкала оцінювання

За шкалою	Екзамен	Бали
A	Відмінно	90-100
B	Добре	82-89
C		74-81
D	Задовільно	64-73
E		60-63
FX	Незадовільно	35-59
F		0-34

## 11. Рекомендована література

### Основна

1. Менеджмент : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2015. 550 с.
2. Менеджмент : підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. – 856 с.
3. Менеджмент організацій: навч. посібник / В.І. Гуменник, Ю.С. Копчак, О.С. Кондур. Київ: Знання, 2012.– 503 с.
4. Основи менеджменту : підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
5. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
6. Соболев С. М. Менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / С. М. Соболев., В. М. Багацький. – К. : КНЕУ, 2005. – 225 с.

### Додаткова

7. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015.– 448с.
8. Кравченко В. О. Менеджмент : навч. посіб. – Одеса: Атлант, 2013 р. - 165 с.
9. Менеджмент:практикум. Навчальний посібник / За ред. Овсянюк-



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.10- 05.01/241.00.1/ОК20- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 17 / 17

Бердадіної О. Ф. – Тернопіль: Економічна думка, 2019 – 78 с.

10. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. – 104 с.

## 12. Інформаційні ресурси

1. [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) – Кабінет міністрів України
2. [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) – Верховна Рада України
3. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) – Державний комітет України із статистики
4. [www.management.com.ua](http://www.management.com.ua) – Інтернет-портал для управлінців
7. [www.12manage.com](http://www.12manage.com) – Інтернет-портал з проблем менеджменту
8. [www.companion.ua](http://www.companion.ua) – журнал «Компаньон»
10. [www.expert.ua](http://www.expert.ua) – український щотижневик «Експерт»
11. [www.liga.net](http://www.liga.net) – українська мережа ділової інформації
12. Інтернет портал для управлінців. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.management.com.ua/>