



**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**

Система управління якістю

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти

Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛІВ І РЕСТОРАНІВ / HOTEL AND RESTAURANT
MANAGEMENT**

Спеціальність	073 Менеджмент/ Management
Освітня програма	Готельний і ресторанный менеджмент/Hotel and restaurant management
Освітній ступінь	молодший бакалавр / junior bachelor
Вид дисципліни	вибіркова
Семестр	2
Кількість кредитів (годин)	6 (180)
Мова викладання	Українська
Форма заключного контролю	Екзамен

Лектор курсу: (e-mail):	Кругляно Андрій Вікторович, к.е.н., доцент bukovyna@gmail.com
Вимоги лектора:	Здобувач зобов'язаний відвідувати всі заняття за розкладом (в тому числі дистанційно, або у змішаній формі), не запізнюватися. Працювати з основною та додатковою навчальною літературою, в тому числі на електронних носіях і в Інтернеті. Виконувати та подавати вчасно практичні/індивідуальні завдання. При пропуску лекційних занять з поважної причини лектором проводиться усна співбесіда за темою.
Відповідальність лектора:	Головною метою лектора під час викладання дисципліни є створення комфортного та інтерактивного навчально-комунікативного середовища. Пріоритетом у процесі викладання є активне спілкування у формі діалогу, обміну думками та поглядами, конструктивна критика, співпраця та дискусії.
Види занять:	Лекції, практичні, самостійна робота.
Методи навчання:	Під час навчання можуть бути запропоновані практичні вправи, ситуаційні завдання, кейси, тестування, вебінари, майстер-класи, індивідуальні завдання, ділові ігри, тренінги та інші методи навчання, в з переважанням інтерактивних.
Форми навчання:	Очна серія лекцій, практичних занять; дистанційна (онлайн-діяльність); змішана (контактні години + онлайн-діяльність) У здобувачів є можливість отримання індивідуальних консультацій (графік консультацій за посиланням: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/chair/kmt/kmt_grafik_kons.pdf) В рамках неформальної/інформальної освіти здобувачі можуть самостійно або за рекомендацією викладача поглиблювати знання в розрізі навчальної дисципліни (окремих її тем/змістових частин) із наступним їх зарахуванням, використовуючи загальновизнані освітні платформи. Назви курсів, навчальні платформи, умови оцінювання

	узгоджуються з викладачем індивідуально, відповідно до Положення про визнання в ЧТЕІ ДТЕУ результатів навчання, отриманих у неформальній та інформальній освіті: (http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/dostyp/poloj_neform_inf_osvit.pdf). Перелік рекомендованих платформ масових відкритих онлайн-курсів доступний на сайті ЧТЕІ ДТЕУ.
<i>Матеріальне та технічне забезпечення дисципліни:</i>	Проведення занять очно здійснюється у облаштованих затишних комфортних аудиторіях, зі зручними столами, стільцями, мобільними пристроями, мультимедійними засобами навчання, наявним та доступним безкоштовним інтернетом. Проведення занять дистанційно або у змішаній формі додатково передбачає: наявність ПК (ноутбуку) чи іншого мобільного пристрою, навушників, мікрофону, веб-камери; за потреби, встановлення спеціальних програм/застосунків (сервери веб-конференцій: Zoom, Skype, Big Blue Button, Viber, Telegram, WhatsApp; ресурс дистанційного навчання Moodle; програмне забезпечення Google G Suite for Education (Hangouts Meet, Google Classroom); Microsoft Power Point, Microsoft Office Excel.
<i>Доступ до дисципліни:</i>	Реєстрація здобувача на сервері дистанційного навчання Moodle відкриває доступ до всіх навчально-методичних матеріалів дисципліни. Для реєстрації потрібно написати повідомлення на адресу dist@chtei-knteu.cv.ua, вказати П.І.Б., № групи та дисципліну, до якої потрібний доступ. Під час дистанційного навчання або навчання у змішаній формі (лекції) заняття проводяться згідно розкладу за посиланням: https://meet.google.com/eia-jhia-gdo або за попередньою домовленістю зі здобувачами на іншому сервері конференції.

АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ

Засвоєння результатів навчання по даній дисципліні дає можливість набути необхідних компетентностей у сфері менеджменту готельно-ресторанного бізнесу.

Вивчення дисципліни ґрунтується на засвоєнні системи методів та прийомів управління готелями і ресторанами як суб'єктами бізнесу на основі застосування сучасних методів та механізмів.

<i>Яка мета вивчення дисципліни?</i>	Метою вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань та практичних умінь і навичок у сфері менеджменту готелів і ресторанів, здобуття здатності управління структурними підрозділами, операційними системами та процесами та впровадження сучасних концепцій, технологій, методів та прийомів менеджменту в готелях і ресторанах.
<i>Які цілі вивчення дисципліни?</i>	<i>Завданням</i> вивчення дисципліни є: засвоєння основних понять у сфері управління готелями і ресторанами; визначення та дослідження функцій менеджменту готелів і ресторанів; загальних та спеціальних; визначення особливостей управління та формування навичок з прийняття управлінських рішень; розуміння методів менеджменту готелів і ресторанів, операційного та адміністративного менеджменту, суті та особливостей управління персоналом; здобуття вмінь прогнозування та розробки планів і стратегій розвитку готелів і ресторанів.
<i>Які компетентності</i>	Дисципліна орієнтована на формування таких <i>загальних компетентностей</i> як: здатність застосовувати знання, вміння та навички

<i>формує дисципліна?</i>	у практичних ситуаціях в умовах непербачуваних змін; знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності; здатність до проведення досліджень на відповідному рівні, а також <i>фахових компетентностей</i> : здатність визначати, описувати характеристики організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, чітко та грамотно ставити цілі діяльності з використанням інноваційного управлінського інструментарію, вміти застосовувати сучасні прийоми їхнього обґрунтування в рамках реалізації функціональних завдань; здатність аналізувати діяльність організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації; здатність аналізувати й структурувати типові проблеми організації, зокрема суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, формувати проекти рішень з їх відповідним обґрунтуванням; володіти техніками раціональної організації діяльності, сучасними методами планування роботи, ведення документообороту та інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління, організації ділових перемовин; демонструвати здатність планувати та організовувати управлінську діяльність менеджерів різних рівнів управління та формування її складових; здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань, нести відповідальність за результати діяльності; розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності; здатність демонструвати лідерські якості та поведінкові навички, використовуючи сучасні методи та прийоми налагодження міжкультурних комунікацій, діагностувати причини міжкультурних конфліктів та визначати способи їх вирішення з врахуванням національних і міжкультурних особливостей
<i>Які результати навчання за дисципліною?</i>	Вивчення дисципліни дозволить знати теорії, методи і функції менеджменту, в тому числі у сфері готельного та ресторанного бізнесу; описувати зміст функціональних сфер діяльності підприємств та організацій, в тому числі у сфері готельного та ресторанного бізнесу та демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування практичних рішень; виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера, бути самокритичним, проявляти вміння нести відповідальність за результатами своєї діяльності, а також додатково до стандарту знати базові поняття з теорії управління готелями та ресторанами, організації обслуговування споживачів та діяльності суб'єктів ринку готельних і ресторанних послуг.
<i>Попередні вимоги</i>	<i>Для вивчення дисципліни особливі навички не потрібні</i>

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Семестрову кількість балів формують бали отримані в процесі теоретичного засвоєння матеріалу, практичних занять та самостійної роботи впродовж семестру за накопичувальною сумою від 0 до 100 балів за всіма видами робіт, передбачених з даної дисципліни за темами (в тому числі враховуються результати тематичного тестування), а також бали за підсумковий модульний контроль. Здобувач не допускається до екзамену, якщо семестрова кількість балів, включаючи бали за підсумковий модульний контроль менше за 60 балів. Екзамен проводиться

згідно з розробленими та затвердженими білетами, або у формі підсумкового тестування. Оцінка за екзамен виставляється здобувачу за 100-бальною шкалою.

Вважається, що здобувач достатньою мірою засвоїв матеріал, якщо середня кількість балів за семестровий контроль та екзамен не менше 60. Оцінювання здійснюється за національною шкалою – «відміно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та за шкалою ЧТЕІ ДТЕУ.

Шкала переведення балів, отриманих студентом

90-100	Відмінно /Excellent
75-89	Добре /Good
60-74	Задовільно /Sufficient
0-59	Незадовільно / Failed

Перескладання будь якого з видів оцінювання та контролю відбувається з дозволу викладача, який забезпечує дисципліну у порядку передбаченому «Положенням про оцінювання результатів навчання студентів у ЧТЕІ ДТЕУ», з яким можна ознайомитись за посиланням: <http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>. Детальна інформація щодо шкали оцінювання та розподілу балів за кожен вид виконаних робіт наведена у робочій програмі навчальної дисципліни, яку можна знайти на сервері дистанційного навчання Moodle ЧТЕІ ДТЕУ.

ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Здобувач повинен дотримуватися правил «Етичного кодексу здобувача вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» (<http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>) та «Положення про дотримання академічної доброчесності педагогічними та науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» (http://chtei-knteu.cv.ua/ua/academ_dobroches/): виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при нерозв'язності конфлікту доводиться до співробітників директорату ЧТЕІ ДТЕУ.

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Списування (копіювання тексту) під час виконання письмових робіт та екзаменів заборонені. Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді рефератів, доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний:

1. HoReCa : навч. посіб. у 3-х т. Т.1 . Готелі / Мазаракі А. А., Шаповал С. Л., Мельниченко С. В. та ін.; за ред. А. А. Мазаракі . 2-ге вид., виправл. і допов. Київ : КНТЕУ, 2017. 411 с.
2. HoReCa : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. у 3-х т. Т.2 : Ресторани / Мазаракі А. А., Шаповал С. Л., Мельниченко С. В. та ін.; за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2017. 311 с.
3. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: навчальний посібник. / Мунін Г. Б. та ін.; за заг. ред. Поплавського М. М., Гаца О. О. Київ: Кондор, 2008. 460 с.
4. Менеджмент ресторанного господарства: навчальний посібник / П'ятницька Г.

Т. та ін.; за ред. П'ятницької Г. Т. 2-е вид., перероб. і допов. Київ: КНТЕУ, 2010. 430 с.

5. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2006. 348 с.

Додатковий

6. Менеджмент : навч. посіб. / кол. авт. І. О. Александров, О. В. Половян, С. В. Філіпова та ін.; за заг.ред. І. О. Александрова, К.І. Ткача. Одеса : Астропринт, 2015. 388 с.

7. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2015. 831 с.

8. Діденко В. М. Менеджмент : підручник . К. : Кондор, 2008. 584с.

9. Заславська К. А. Менеджмент підприємств малого бізнесу : навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2011. 199 с.

10. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму: підручник. К.: Знання, 2010. 502 с.

11. HoReCa : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. у 3-х т. Т.3 . Кейтеринг / А. А. Мазаракі, С. Л. Шаповал, С. В. Мельниченко та ін.; за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2017. 448 с.

12. Мальська М. П., Бордун О. Ю., Жук І. З. Управління персоналом у туризмі: теорія та практикум: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 234 с.

13. Мельниченко, С. В., Ведмідь Н.І. Менеджмент підприємства туристичної індустрії : навч.-методич. посібю для самост. вивчення дисципліни . Київ : КНТЕУ, 2007. 217с.

14. Менеджмент готелю: економіко-організаційні аспекти: навчальний посібник / Роглев Х. Й., Левітас Г. Г., Драпушко Р. Г., Гарагонич В. В.; за заг. ред. Муніна Г. Б. Київ: Кондор-Видавництво, 2011. 443 с.

15. Менеджмент ресторанного господарства: навчальний посібник / Яцук Л. М., Новікова О. В., Льовшина Л. Д., Ткаченко О. П., Ткачова С. С. Харків: Світ Книг, 2015. 486 с.

16. Менеджмент ресторанного господарства: опорний конспект лекцій / укл. П'ятницька Н. О., П'ятницька Г. Т. Київ: КНТЕУ, 2008. 129 с.

17. Кругляно А. В. Обґрунтування методу DEA у оцінюванні ефективності господарської діяльності готелів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці, 2020. № 1-2. С. 270-278.

18. Кругляно А. В. Оцінка ефективності діяльності ресторанів із застосуванням методу DEA. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці, 2020. №3. С. 139-148.

19. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник / за ред. Дорогунцова С. І. Київ: Ліра-К, 2005. 520 с.

20. Менеджмент туристичної індустрії: навчальний посібник / Школа І. М. та ін. Чернівці: ЧТЕІ КНЕУ, 2003. 662 с.

21. Школа І. М. Менеджмент туризму: підручник. Чернівці : Книги XXI, 2011. 464с.

22. Solomon M, Humler H. The Heart of Hospitality: Great Hotel and Restaurant Leaders Share Their Secrets : Kindle Edition, 2016, 192 p.

Інформаційні ресурси мережі Інтернет:

23. Бізнес під час воєнної економіки. Дослідження KSE. Висновки. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/biznes-pid-chas-voyennoyi-ekonomiki-doslidzhennya-kse-visnovki/> (дата звернення 01.08.2022).

24. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini> (дата звернення 01.09.2022).

Рекомендовані курси для самостійного опанування в рамках формальної/інформальної освіти:

1. Відкритий онлайн-курс: Менеджмент. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:NGU+MANAGEMENT101+2018_T1/about
2. Відкритий онлайн-курс на період воєнного стану: Управління DESTИНАЦІЯМИ І РОЛЬ DMO. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+TOUR101+2021_T1_9/about
3. Відкритий онлайн-курс: Технології індустрії гостинності для керівників. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+TOUR101+2021_T1_8/about

СИЛАБУС ЗА ЗМІСТОМ ВІДПОВІДАЄ РОБОЧІЙ ПРОГРАМІ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Детальна інформація щодо тематики лекційних, практичних, занять, самостійної роботи, наведена у робочій програмі навчальної дисципліни, яку можна знайти на сервері дистанційного навчання Moodle ЧТЕІ ДТЕУ

ПЛАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ВИДИ ЗАНЯТЬ (згідно розкладу)	ФОРМИ НАВЧАННЯ*	
	Контактні години	Онлайн діяльність
	Методи навчання	
Лекції (попередня підготовка, подача нової інформації, тренування).	Попереднє опитування; ознайомлення або повторення термінології; очна лекція; презентація нового матеріалу; пошук відповідей на питання; обговорення кейсів, діалог з групою.	Ознайомлення або повторення термінології, необхідної для роботи з темою; демонстрація короткої промовідео/аудіо інфографіки; відеозапис, аудіо запис; тексти; відео конференція, робота з кейсами в режимі відео конференції.
Практичні (тренування, практична робота, оцінювання, рефлексія).	Обговорення; дебати; питання-відповіді; групові виконання завдань; ділові ігри; кейси; усне опитування; виконання практичного завдання; діалог, короткі усні / письмові відповіді на питання; тестування.	Питання для самоперевірки; обговорення (чат, форум); виконання інтерактивних практичних вправ; робота з кейсами; пошук відповідей на питання; індивідуальні та групові завдання (звіт, презентація, проєкт, відеозапис тощо); перегляд фільмів, відеоматеріалів; автоматизоване тестування, усна відповідь (відеозапис) виконання практичного завдання письмова робота.
Самостійна робота (оцінювання, рефлексія, зворотній зв'язок).	Групові та індивідуальні консультації, коментарі, запитання та відповіді під час заняття від викладача; демонстрація мультимедійних презентацій; тестування.	Підготовка мультимедійних презентацій, відповіді на питання, що виносяться на самостійне опрацювання, автоматизовані тести для самоконтролю; чат, форум, опитування аудіо-, відео- або текстові повідомлення з коментарем завдання.
Підсумковий модульний контроль	Письмове завдання, письмові відповіді на питання; тестування.	Письмове завдання, письмові відповіді на питання з фото, або відео фіксацією; автоматизовані тести.
Підсумковий семестровий контроль – екзамен		

*Враховано рекомендації МОН щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти:
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2020/zmyshene%20navchanny/zmishanenavchannia-bookletspreads-2.pdf>

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

НАЗВА ТЕМИ	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
1	2	3	4	5	6
<p>Тема 1. Менеджмент як система наукових знань. Концепції менеджменту у сфері гостинності</p> <p>Сучасна сфера гостинності (Hospitality) та її тенденції розвитку у світі. Особливості розвитку менеджменту у сфері гостинності. Підприємства, організації, заклади та види економічної діяльності, що формують готельний та ресторанний бізнес. Суть та зміст основних категорій і понять менеджменту: адміністрування, керування, керівництво, підприємництво, управління. Менеджмент та управління: спільні та відмінні риси. Системність управління готелями і ресторанами. Сфери менеджменту готелів: маркетинг, дистрибуція, бронювання, розміщення, гест-релейшн, хаускіпінг, івент-сервіс, конференц-сервіс, фінанси, кадри, ІТ-технології, інновації тощо. Сфери менеджменту ресторанів: маркетинг, логістика, виробництво ресторанної продукції, сервіс, фінанси, кадри тощо. Функціональні види менеджменту: виробничий, операційний, адміністративний, сервісний, фінансовий, маркетинговий, інноваційний, інвестиційний, комунікаційний, екологічний, управління персоналом, екскаунтінг-менеджмент, менеджмент якості, стартап-менеджмент тощо. Наукові підходи до менеджменту: системний, процесний, функціональний, ситуаційний. Розвиток концепцій та теорій менеджменту ХХІ ст. Ключові положення сучасної інтегрованої наукової парадигми менеджменту готелів і ресторанів.</p>	15	2	2	11	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації індивідуальних завдань, доповіді, самоконтроль тощо.
<p>Тема 2. Функції менеджменту готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні) функції, конкретні (спеціальні) функції менеджменту готелів і ресторанів. Функція організації, як базисна функція менеджменту, її зміст та напрями реалізації в закладах готельно-ресторанного бізнесу. Координування, як функція забезпечення ритмічної роботи закладу, умови її виконання. Функція мотивації (стимулювання) її сутність і значення, порядок і напрями реалізації в закладах готельно-ресторанного бізнесу. Характеристика теорій мотивації. Функція контролю, як форма зворотного зв'язку від підрозділів закладу до органів управління. Види контролю в готельно-ресторанному бізнесі. Органи зовнішнього і внутрішнього контролю за діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Попередній, поточний і заключний контроль Регулювання процесу виробництва і обслуговування на основі контролю за діяльністю підрозділів закладів готельно-ресторанного бізнесу. Зміст конкретних (спеціальних) функцій менеджменту готелів і ресторанів: загальне лінійне керівництво підприємством і його структурними підрозділами (керування); оперативне планування і управління операційною діяльністю; управління персоналом та соціальним розвитком колективу; управління маркетингом; управління матеріально-технічним забезпеченням; управління інженерно-технічними системами та господарськими підрозділами; управління капітальним будівництвом, ремонтними роботами і реконструкцією; управління фінансовими ресурсами і обліком; охорона праці і техніка безпеки; менеджмент якості; управління зовнішньоекономічною діяльністю; управління діловодством тощо.</p>	15	2	2	11	

<p align="center">Тема 3. Методи менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі</p> <p>Суть методів менеджменту, їх зміст і зв'язок з функціями управління. Значення системи методів менеджменту в роботі закладів готельно-ресторанного господарства. Економічні методи менеджменту, їх значення та напрямки використання в закладах готельно-ресторанного господарства. Зміст економічних методів менеджменту, комерційний розрахунок, ціноутворення, прибуток, матеріальне стимулювання. Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи менеджменту. Характеристика методів організаційного впливу: організаційне регламентування – закони, статuti, положення, організаційне нормування, інструктування. Особливості регламентування в закладах готельно-ресторанного господарства. Розпорядчий вплив і форми його застосування: накази, розпорядження, вказівки. Соціально-психологічні методи менеджменту, їх значення та форми реалізації в готелях і ресторанах. Значення людського фактору в управлінні закладами готельно-ресторанного бізнесу. Цілі, задачі та форми використання соціально-психологічних методів менеджменту: підвищення соціальної активності членів колективу, соціальне нормування та регулювання, методи пропаганди та агітації, формування оптимального психологічного клімату в колективі. Поняття механізму управління, основні підходи до його визначення. Структура механізму управління. Види механізмів управління: економічний, організаційний, мотиваційний, правовий механізми управління.</p>	15	2	2	11	
<p align="center">Тема 4. Середовище готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Середовище функціонування готелів і ресторанів: внутрішнє та зовнішнє. Поняття, структура та характеристика елементів внутрішнього середовища готелів і ресторанів: цілі, завдання, структура, технологія, персонал. Діагностика стану та управління елементами внутрішнього середовища готелів і ресторанів: «діамантова модель» Г. Левітта; модель соціально-орієнтованої організації «7S» Томас Дж. Пітера, Роберта Х. Уотермана і Джульєн Р. Філіпса; модель «шести осередків» М. Вайсборда. Вплив зовнішнього середовища на менеджмент готелів і ресторанів. Структура та характеристика елементів ділового середовища готелів і ресторанів. Діагностика впливу зовнішнього середовища на менеджмент готелів і ресторанів. Мезосередовище, інфраструктура регіону, інфраструктура гостинності як елементи зовнішнього оточення готелів і ресторанів. Життєвий цикл готелів і ресторанів. Основні концепції та моделі життєвого циклу.</p>	15	4	2	9	
<p align="center">Тема 5. Управління суб'єктами готельного і ресторанного бізнесу</p> <p>Загальні та специфічні риси менеджменту суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу. Послуги як об'єкт управління. Специфіка управління господарською діяльністю на підприємствах, що надають готельні та ресторани послуги. Концепція «управління за цілями». Формалізація цілей на основі SMART-критеріїв. Поняття, класифікація та характеристика управлінського рішення, його місце у процесі управління готелями і ресторанами. Класифікація управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень: наукова обґрунтованість, реальність, цільова спрямованість, кількісна та якісна визначеність. Критерії успішного рішення. Технологія підготовки та прийняття управлінських рішень. Методи розробки варіантів управлінських рішень: експертної оцінки, моделювання, «мозкового штурму», порівняння. Критерії вибору варіантів рішення. Моделі прийняття управлінських рішень: класична, поведінкова, ірраціональна. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Технології прийняття управлінських рішень: інтуїтивна та раціональна. Методи та технології обґрунтування управлінських рішень: евристичні, формалізовані, комбіновані. Методи та технології реалізації управлінських рішень.</p>	15	2	2	11	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести,

<p>Тема 6. Організаційно-правові аспекти управління суб'єктами готельного і ресторанного бізнесу</p> <p>Правовий аспект менеджменту. Господарська організація як суб'єкт права. Характерні ознаки підприємства і організації як юридичної особи. Суб'єкти підприємницької діяльності у готельному та ресторанному бізнесі. Класифікація підприємств залежно від виду та сфери діяльності, організаційно-правової форми, характеру відносин власності, належності капіталу і системи контролю, масштабів діяльності. Сучасні форми інтеграції та консолідації суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу. Корпоративні структури. Квaziінтеграція. Форми інтеграції підприємств. Корпоративні структури. Відмітні особливості міжнародних і міжрегіональних об'єднань підприємств. Філія. Представництво. Дочірнє підприємство. Асоційоване підприємство. Мікро- та мале підприємництво у готельній та ресторанній сфері. Основні передумови і тенденції розвитку мікро- та малого підприємництва у готельній та ресторанній сфері, їх переваги та недоліки, специфіка менеджменту. Інноваційний характер, клієнтоорієнтованість малого бізнесу. Умови успішного та ефективного менеджменту діяльності суб'єктів мікро- та малого підприємництва у готельній та ресторанній сфері. Формування та особливості розвитку суб'єктів великого та середнього підприємництва у готельній та ресторанній сфері. Бізнес-модель як інструмент ефективного менеджменту у великому та середньому бізнесі. Франчайзинг. Підприємницькі мережі в готельному та ресторанному бізнесі. Концесія. Сутність концесії. Форми концесії. Лізинг у готельному та ресторанному бізнесі. Управлінський консалтинг.</p>	15	2	2	11	
<p>Тема 7. Адміністративний менеджмент готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Суть, концепції та принципи адміністративного менеджменту. Система адміністративного управління (Administrative Management System - AMS). Структура AMS. Рівні формування AMS. Адміністративний менеджмент в бізнес-структурах (business administration), його зміст та завдання. Зміст та завдання адміністрування в державних, регіональних, муніципальних органах влади, некомерційних та громадських організаціях (public administration). Суть, структура, складові процеси та рівні формування адміністративного менеджменту готелів і ресторанів. Адміністративні органи управління готелів і ресторанів та їх різновиди. Адміністрація (апарат управління) як орган та суб'єкт адміністративного менеджменту готелів і ресторанів: завдання, функції та структура. Адміністративні посади в готелях та ресторанах та їх ієрархія. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове та технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту готелів і ресторанів. Автоматизовані системи адміністративного менеджменту готелів і ресторанів.</p>	15	2	2	11	

<p align="center">Тема 8. Управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Зміст та відмінності понять «трудові ресурси», «людські ресурси» («Human resources»), «персонал», «трудовий потенціал», «кадри»: управлінський аспект. Персонал готелів і ресторанів: підходи до визначення, класифікація, вимоги. Роль персоналу в розробці та підтримці готельного продукту (ресторанних послуг), забезпеченні сервісу, досягненні цілей та підвищенні конкурентоспроможності готелів і ресторанів. Управління персоналом (HR-Management) як специфічна функція менеджменту. Роль та значення управління персоналом. Специфіка управління персоналом управління персоналом у готелях і ресторанах. Основні елементи (HR-процеси) системи управління персоналом готелів і ресторанів та їх функції. Загальна модель управління персоналом. Призначення та роль служби управління персоналом (HR-служба) в готелях і ресторанах. Інформаційне та методичне забезпечення служби управління персоналом. Планування, стратегії управління, прогнозування, оцінка ефективності та розвиток персоналу готелів і ресторанів. Організаційне проектування системи управління персоналом. Принципи побудови ефективної системи управління персоналом в готелях і ресторанах. Кадрове, інформаційно-технічне, нормативно-методичне та правове забезпечення системи управління персоналом. Менеджер з персоналу (HR-Manager): функції в готелях і ресторанах, розподіл повноважень між працівниками служби управління персоналом. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.</p>	15	2	2	11	
<p align="center">Тема 9. Операційний менеджмент в готельно-ресторанному бізнесі</p> <p>Суть, мета, елементи, принципи та методи і місце операційного та виробничого менеджменту в готелях і ресторанах. Операційна діяльність готелів і ресторанів. Ресурси, процеси та результати операційної діяльності. Сервісні операції готелю. Сервісні операції ресторану. Методи операційного менеджменту. Операційна система, її місце та роль у системі менеджменту готелів і ресторанів. Зміст управління операційною системою готелів і ресторанів. Комплекс функціональних завдань, які вирішує операційна система готелів і ресторанів. Класифікація операційних систем готелів і ресторанів. Модель операційної системи готелів і ресторанів. Інформаційно-технічне забезпечення операційної системи готелів і ресторанів. Автоматизація процесів операційної системи готелів і ресторанів, ІТ-технології в операційній діяльності готелів і ресторанів. Суть та особливості функціонування виробничої системи: її структура та ресурси. Основні фактори розвитку та управління виробничою системою у часі та просторі. Фасіліті-менеджмент (facility management, FM): сутність, мета, завдання. Компетенції фасіліті-менеджменту та їх характеристика. Особливості фасіліті-менеджменту готелів і ресторанів.</p>	15	2	2	11	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання,

<p>Тема 10. Проектування робіт та організаційний дизайн готелів і ресторанів</p> <p>Концепція проектування роботи в готелях і ресторанах. Принципи проектування роботи в готелях і ресторанах. Модель «дизайн роботи»: постановка задачі, аналіз роботи, проектування параметрів роботи, сприйняття змісту роботи виконавцем, виконання та вимірювання результату. Аналіз роботи: зміст, вимоги, контекст. Проектування параметрів роботи: масштаб, складність, відносин. Сприйняття змісту виконавцем роботи. Матриця відмінностей за видами робіт. Взаємозалежність робіт. Моделі проектування роботи в готелях і ресторанах: високоспеціалізована робота; модель розширення масштабу роботи, модель ротації роботи, модель збагачення роботи, модель соціотехнічної системи. Особливості використання моделей проектування робіт в готелях і ресторанах. Моделі перепроєктування роботи. Концепція «організаційний дизайн». Елементи проектування організаційної структури готелів і ресторанів. Управлінські повноваження: поняття, структура, типи і форми закріплення. Поділ праці та спеціалізація. Організаційна структура: поняття, роль, функції, основні принципи і методи проектування та перепроєктування. Інноваційні типи організаційних структур: едхократичні, багатомірні, партисипативні, підприємницькі, ринковоорієнтовані. Організаційні структури готелів та ресторанів різних типів. Діагностика ефективності діючих організаційних структур готелів та ресторанів: підходи, показники та критерії. Методи вибору раціональних організаційних структур. Основні напрями вдосконалення організаційних структур.</p>	15	2	2	11	
<p>Тема 11. Репутаційний менеджмент готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Репутаційний менеджмент готелів і ресторанів. Поняття ділової репутації та іміджу, їх роль та види в менеджменті. Концепція, цілі, зміст і завдання репутаційного менеджменту. Етапи формування різних видів іміджу. Структура і фактори ділової репутації. Соціальні відповідальність бізнесу. Інтеграція репутації та іміджу в систему корпоративного менеджменту готельної (ресторанної) мережі. Репутаційні стратегії. Репутаційний капітал. Репутаційне поле. Цикли в управлінні репутацією готелів і ресторанів. Моніторинг та методи оцінки ділової репутації готелів і ресторанів. Репутаційний аудит. Кількісна та якісна оцінка системи управління репутацією готелів і ресторанів. Репутаційні рейтинги. Репутаційні дослідження. Технології і методи формування та управління діловою репутацією. Громадськість як об'єкт управління репутацією готелів і ресторанів. Технології і методи управління діловою репутацією менеджера. Репутаційні ризики. Захист ділової репутації в умовах кризових ситуацій. Технології і методи управління діловою онлайн-репутацією.</p>	15	2	2	11	

<p>Тема 12. Ефективність менеджменту суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу</p> <p>Поняття, зміст ефективності в менеджменті. Підходи до визначення результативності менеджменту: цільовий, функціональний, поведінковий, мультиплікативний, композиційний. Ресурси, час та результат в визначенні результативності менеджменту. Організаційні зміни як результативність менеджменту. Управління організаційними змінами. Принципи ефективного менеджменту. Характеристика основних підходів до оцінювання ефективності менеджменту. Зовнішня та внутрішня ефективність менеджменту. Види ефективності: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Видова класифікація ефективності менеджменту: економічна, організаційна, соціальна, екологічна. Характеристика основних критеріїв та показників оцінки ефективності менеджменту готелів і ресторанів. Загальні та локальні показники ефективності менеджменту готелів і ресторанів. Комплексна оцінка ефективності менеджменту, підходи та показники її визначення: спрощена модель вимірювання результативності бізнесу. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності менеджменту готелів і ресторанів. Особливості менеджменту готельно-ресторанного бізнесу під час воєнного стану та у післявоєнний період. Повоєнна відбудова та зміст і місце менеджменту у ній. Особливості процесу менеджменту. Система цілей менеджменту готелів та ресторанів та її обов'язкові елементи у період повоєнної відбудови економіки. Вплив посилення євроінтеграційних процесів в Україні на менеджмент готельно-ресторанного бізнесу.</p>	13	4	4	5	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації індивідуальних
Підсумковий модульний контроль	2	-	2	-	Письмове
Разом	150	34	34	82	завдання,
Підсумковий семестровий контроль – екзамен					тести