



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства
та природокористування
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи



05-08-72



МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійної роботи
з навчальної дисципліни
«**Менеджмент у туризмі**»

для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
за спеціальністю 242 «Туризм» денної та заочної форм
навчання

Рекомендовано
науково-методичною комісією
зі спеціальності 242 «Туризм»
Протокол № 4 від 12.02.2019 р.

Рівне – 2019



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Методичні вказівки до самостійної роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент у туризмі» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання /
Конарівська О. Б. – Рівне : НУВГП, 2019. – 25 с.

Укладач: Конарівська О. Б., к.е.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи.

Відповідальний за випуск – Коротун С. І., канд. геогр. наук, доцент, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи.



Національний університет
водного господарства
та природокористування

© Конарівська О. Б., 2019

© НУВГП, 2019



Зміст

Вступ.....	4
1. План самостійної роботи.....	5
2. Зміст самостійної роботи.....	6
Змістовний модуль 1.....	6
Тема 1. Сутність менеджменту в туризмі.....	6
Тема 2. Туристична організація як соціальна структура.....	6
Тема 3. Організаційні структури управління в туризмі.....	7
Тема 4. Фактори та принципи менеджменту в туризмі.....	7
Тема 5. Організація виробництва послуг як функція туристичного менеджменту.....	8
Тема 6. Планування як функція менеджменту туристичного підприємства.....	9
Тема 7. Мотивація і стимулювання в туризмі.....	9
Тема 8. Функція контролю в туризмі.....	10
Змістовний модуль 2.....	11
Тема 9. Система методів менеджменту у роботі підприємств туристичного обслуговування.....	11
Тема 10. Управлінські рішення у менеджменті туристичних підприємств.....	12
Тема 11. Сучасні технології управління колективами в туризмі.....	12
Тема 12. Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму.....	13
Тема 13. Ефективність менеджменту в туризмі.....	13
3. Завдання для виконання самостійної роботи.....	14
3.1. Перелік питань, рекомендованих до розгляду.....	14
3.2. Методика виконання самостійної роботи.....	15
3.2.1. Характеристика підприємства.....	15
3.2.2. Проектування організаційної структури управління.....	16
3.2.3. Місія та цілі підприємства.....	18
3.2.4. Стилї менеджменту.....	19
3.2.5. Методи менеджменту.....	19
3.2.6. Життєвий цикл підприємства.....	21
3.2.7. Профіль об'єкта.....	22
3.2.8. Аналіз системи менеджменту.....	22
Список рекомендованих джерел.....	24



ВСТУП

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується пошуком найефективніших важелів та інструментів ведення виробничо-господарської діяльності. Становлення та вдосконалення ринкових механізмів вимагає відповідної модернізації підготовки здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 242 «Туризм».

Виконання самостійної роботи є формою закріплення знань та умінь, здобутих в процесі вивчення теоретичного курсу, аналізу актуальних проблем управління підприємствами туристичного обслуговування та практичного досвіду студентів, набутого під час проходження практики. Самостійна робота дозволяє поглибити, творчо застосувати, розвинути навички самостійної наукової роботи.

Метою самостійної роботи є осмислення сучасних проблем управлінської діяльності на підприємствах туристичного обслуговування, формування умінь та навичок науково-теоретичного аналізу фахової літератури, фінансово-економічної оцінки діяльності суб'єктів господарювання, розробки науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення менеджменту на цих підприємствах. Завдання самостійної роботи:

- поглибити, систематизувати та закріпити основні поняття, принципи, методи управлінської діяльності, сучасні теоретико-методологічні підходи до проблем менеджменту підприємств туристичного обслуговування;

- використовувати на практиці отримані знання та вміння щодо аналізу та оцінки господарської та управлінської діяльності підприємства, визначати ефективність управління суб'єкта господарювання;

- відпрацювати навички самостійної творчої роботи щодо розробки науково обґрунтованих та доцільних рекомендацій щодо удосконалення окремих аспектів управління підприємством туристичного обслуговування;

- виробити вміння узагальнювати, аналізувати, порівнювати управлінські рішення за економічними, соціальними, технологічними показниками;

- розвинути навички формулювання власних висновків, аргументів, пропозицій та кваліфікованого захисту теоретичних положень або практичних результатів.



1. План самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Змістовний модуль 1			
1.	Тема 1. Сутність та значення менеджменту в туризмі	5	10
2.	Тема 2. Туристична організація як соціальна структура	5	10
3.	Тема 3. Організаційні структури управління в туризмі	10	10
4.	Тема 4. Фактори та принципи менеджменту в туризмі	10	10
5.	Тема 5. Організація виробництва послуг як функція туристичного менеджменту	10	20
6.	Тема 6. Планування як функція менеджменту туристичного підприємства	10	10
7.	Тема 7. Мотивація і стимулювання в туризмі	10	15
8.	Тема 8. Функція контролю в туризмі	10	10
Змістовний модуль 2			
9.	Тема 9. Система методів менеджменту у роботі підприємств туристичного обслуговування	10	10
10.	Тема 10. Управлінські рішення у менеджменті туристичних підприємств	10	20
11.	Тема 11. Сучасні технології управління колективами в туризмі	10	10
12.	Тема 12. Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму	8	10
13.	Тема 13. Ефективність менеджменту в туризмі	10	15
	Разом	118	160



2. Зміст самостійної роботи

Змістовний модуль 1

Тема 1. Сутність менеджменту в туризмі

1. Сутність категорій "менеджмент" та "управління".
2. Підприємство готельного, курортного та туристичного обслуговування як суб'єкт господарської діяльності.
3. Поняття туристичного бізнесу
4. Мета і завдання менеджменту підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування.

Теми рефератів

1. Сутність і роль менеджменту в розвитку суспільства.
2. Наукові підходи до визначення змісту менеджменту.
3. Менеджмент як процес управління.
4. Менеджмент як мистецтво та наука управління.
5. Менеджмент як сфера професійної діяльності.

Питання для самоконтролю

1. Сутність, значення й особливості сучасного менеджменту.
2. Предмет, об'єкт та суб'єкт менеджменту.
3. Категорії «управління» та «менеджмент».
4. Методи дослідження у менеджменті.
5. Ролі менеджерів. Рівні управління.

Завдання: (3.2.1.; табл.3.1).

Література [основна: 1; 3; 5; 11; додаткова: 1-4]

Тема 2. Туристична організація як соціальна структура

1. Підходи до визначення організації як соціальної структури.
2. Залежність туристичної організації від факторів макросередовища.
3. Споживачі послуг.

Теми рефератів

1. Організація як соціальна структура.
2. Формальні та неформальні організації.
3. Сучасна туристична організація.
4. Характеристика споживачів туристичних послуг.

Питання для самоконтролю

1. Що таке керуючі та керовані системи?
2. Що таке фактори прямої і непрямой дії?
3. Охарактеризуйте зміст науково-технічного фактору?
4. Охарактеризуйте зміст економічного і політико-правового факторів.
5. Охарактеризуйте зміст соціокультурного і природного фактору.
6. Охарактеризуйте зміст міжнародного фактору.



7. Хто є споживачами туристичних послуг?

Завдання: (3.2.1.; табл. 3.2).

Література [основна: 1-5;8; 11; додаткова: 1-4; 7]

Тема 3. Організаційні структури управління в туризмі

4. Сутність та види організаційних структур.
5. Умови ефективності структури управління підприємств туристичного обслуговування.
6. Необхідність розподілу прав та обов'язків.

Теми рефератів

1. Організаційні структури управління сучасними підприємствами. Загальна характеристика.
2. Дивізіональні та адаптивні структури управління.
3. Виробнича структура та інфраструктура підприємства.
4. Управління змінами в організації.
5. Переваги та недоліки організаційних структур управління.
6. Принципи удосконалення організаційних структур управління.

Питання для самоконтролю

1. Складові загальної структури підприємства.
2. Лінійний та функціональний типи організаційних структур управління та особливості їх застосування.
3. Матричні та дивізіональні організаційні структури управління, їх сутність.
4. Наведіть приклад функціонування дивізіональної структури управління в Україні.
5. Сітьові організаційні структури, їх особливості.
6. Формування виробничої інфраструктури підприємства.

Завдання: (3.2.2.; табл. 3.3).

Література [основна: 1- 11; додаткова: 1-4]

Тема 4. Фактори та принципи менеджменту в туризмі

1. Фактори господарського управління.
2. Принципи управління підприємством.
3. Співвідношення централізації та децентралізації.

Теми рефератів

1. Правові основи функціонування організації в ринковій економіці.
2. Вищі органи державного управління підприємствами.
3. Регулювання та самоуправління в менеджменті.
4. Порядок заснування підприємств в Україні та за кордоном.

Питання для самоконтролю

1. Як залежить рівень якості менеджменту від технічних факторів?



2. Як залежить рівень якості менеджменту від організаційних факторів?
 3. Як залежить рівень якості менеджменту від економічних факторів?
 4. Як залежить рівень якості менеджменту від соціальних факторів?
 5. Як залежить рівень якості менеджменту від технічних факторів?
 6. Характеристика і групи кібернетичних принципів.
 7. Характеристика групи організаційних принципів.
 8. Характеристика групи соціально-психологічних принципів.
- Завдання: (3.2.2.; табл.3.4)*
Література [основна: 1; 5; 8-9; додаткова: 3; 11]

Тема 5. Організація виробництва послуг як функція туристичного менеджменту

1. Сутність організації як об'єкту управління.
2. Формальні й неформальні організації.
3. Види організацій та їх характеристики.
4. Організаційно-функціональна структура сучасних підприємств готельно-ресторанного господарства.

Теми рефератів

1. Охарактеризуйте лінійно-функціональну структуру управління готельним підприємством. Назвіть її переваги й недоліки.
2. Дайте характеристику лінійної організаційної структури управління готельним підприємством. Назвіть її переваги й недоліки.
3. Дайте характеристику функціональної організаційної структури управління готельним підприємством. Назвіть її переваги й недоліки.
4. Як здійснюється організаційна побудова служб готелю?
5. Охарактеризуйте основні функції підрозділів готелю.
6. Розкрийте функції і вимоги до служб готелю.
7. Охарактеризуйте структуру просторової організації технологічних процесів у готелі.

Питання для самоконтролю

1. Визначте види основних технологічних процесів готельних послуг.
2. Охарактеризуйте види технологічних циклів: основного; допоміжного; обслуговуючого.
3. Визначте види основних технологічних процесів послуг харчування.
4. Які етапи виділяють у процесі формування організаційних структур управління?
5. Які види організаційних структур застосовуються у ресторанному бізнесі?
6. Якими є позитивні і негативні сторони лінійно-штабної,



дивізійної та матричної організаційних структур?

7. Дайте визначення вертикальних, горизонтальних, лінійних зв'язків.

8. Назвіть переваги і недоліки централізації і децентралізації управління.

Завдання: (3.2.2.; табл.3.5 – 3.6)

Література [основна: 1- 11; додаткова: 1-3]

Тема 6. Планування як функція менеджменту туристичного підприємства

1. Поняття «планування». Його місце серед функцій управління.
2. Методи розробки планів.
3. Планування розвитку туристичних підприємств.

Теми рефератів

1. Планування діяльності на основі аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.
2. Методи аналізу, що застосовуються в плануванні.
3. Аналіз внутрішнього середовища підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування.
4. Оцінка діючих стратегій підприємств.
5. Просторові, технічні, технологічні, трудові фінансові, організаційні та інформаційні ресурси туристичного підприємства.
6. Аналіз сильних та слабких сторін підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Що таке «планування», «цілі управління» та їх основна роль?
2. Дайте характеристику функції планування.
3. Що таке «управління за цілями»? Які етапи даного процесу?
4. За якими ознаками класифікують плани?
5. Дайте характеристику основних видів планів

Завдання: (3.2.3.; табл.3.7)

Література [основна: 1- 6; додаткова: 1-3]

Тема 7. Мотивація і стимулювання в туризмі

1. Мотивація в готельно-ресторанному господарстві: визначення, сутність, розвиток, концепції.
2. Теорії мотивації персоналу.
3. Мотивація персоналу підприємств туристичного обслуговування.

Теми рефератів

1. Поясніть різницю між змістовими і процесуальними теоріями мотивації.



2. У чому полягає сутність теорії «ієрархії потреб» А. Маслоу?
3. Виділіть позитивні й негативні риси ERG-теорії.
4. У чому полягає особливість теорії Мак-Клеланда?
5. Яким чином діє мотивація за теорією очікувань?
6. Охарактеризуйте основні зміни, що впливають на мотивацію працівників згідно з моделлю мотивації Портера-Лоулера.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть основні принципи підвищення мотивації теорії постановки цілей.
2. Які інструменти підкріплення можна виділити в мотиваційній теорії підкріплення?
3. Які методи найбільш придатні для використання в мотивуванні персоналу готельно-ресторанних підприємств?
4. Назвіть основні параметри, які використовують при виборі способу гармонізації постійної частини оплати праці.
5. У чому полягає сутність методу грейдунга? Які переваги надає використання зазначеного методу в діяльності готелю?
6. Охарактеризуйте методи, які використовують при побудові тарифних сіток?

Завдання: (3.2.4.; табл.3.8)

Література [основна: 1- 6; додаткова: 1-3]

Тема 8. Функція контролю в туризмі

1. Функція контролю в готельно-ресторанному бізнесі.
2. Зміст, види, принципи та процес здійснення контролю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Теми рефератів

1. Види контролю: попередній, поточний, заключний.
2. Етапи процесу контролю в туризмі.
3. Ефективність контролю у готельному, курортному та туристичному бізнесі.
4. Принципи контролю.
5. Стратегічна спрямованість контролю.
6. Економічність контролю.
7. Орієнтація на досягнення результатів.
8. Напрямки підвищення ефективності контролю в туризмі.

Питання для самоконтролю

1. Які фактори визначають необхідність здійснення контролю?
2. Перелічіть основні принципи контролю.
3. Надайте характеристику основним видам контролю, який здійснюють на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.



4. Які заходи та етапи передбачає процес контролю?
 5. Як використовують сучасні комп'ютерні засоби щодо реалізації функції контролю?
 6. Які якості притаманні ефективному контролю?
 7. У чому полягає стратегічна спрямованість контролю?
- Завдання: (3.2.4.; табл.3.8)*
Література [основна: 1- 6; додаткова: 1-3]

Змістовний модуль 2

Тема 9. Система методів менеджменту у роботі підприємств туристичного обслуговування

1. Поняття і види методів управління.
2. Види методів управління в менеджменті підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування.

Теми рефератів

1. Види методів управління в менеджменті підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування: економічні (державні: система пільг та кредитів, система оподаткування, цінове регулювання, економічні санкції);
2. Види методів управління в менеджменті підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування: управлінські (метод госпрозрахунку, система матеріального стимулювання, матеріальні санкції);
3. Види методів управління в менеджменті підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування: організаційно-адміністративні, регламентуючі розпорядчі, дисциплінарного впливу;
4. Соціально-психологічні методи управління в менеджменті туристичного обслуговування.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте економічні методи менеджменту підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування;
2. Охарактеризуйте управлінські методи менеджменту підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування;
3. Охарактеризуйте методи організаційно-адміністративні, регламентуючі розпорядчі, дисциплінарного впливу на підприємствах готельного, курортного та туристичного обслуговування;
4. Охарактеризуйте соціально-психологічні методи менеджменту підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування.

Завдання: (3.2.5.; табл.3.9-3.10)

Література [основна: 1- 8; додаткова: 2-3]



Тема 10. Управлінські рішення у менеджменті туристичних підприємств

1. Поняття управлінських та організаційних рішень.
2. Класифікація управлінських рішень.
3. Прийняття, реалізація та контроль виконання управлінських рішень в туризмі.
4. Стилї прийняття управлінських рішень.

Теми рефератів

1. Поняття та вимоги до управлінських рішень.
2. Класифікація управлінських рішень.
3. Прийняття, реалізація та контроль виконання управлінських рішень в туризмі.
4. Підходи до прийняття управлінських рішень

Питання для самоконтролю

1. В чому полягає сутність управлінського рішення?
2. Що таке організаційне рішення?
3. За якими ознаками класифікують управлінські рішення в менеджменті?
4. У чому полягає суть прийняття індивідуальних та групових рішень в менеджменті?
5. Назвіть етапи прийняття управлінських рішень.
6. Які існують стилї прийняття управлінських рішень?

Завдання: (3.2.6.; табл.3.11)

Література [основна: 1; 3; 5; 7; додаткова: 3-4]

Тема 11. Сучасні технології управління колективами в туризмі

1. Кадровий потенціал підприємств туристичного обслуговування.
2. Система показників кількісного і якісного складу кадрів.
3. Добір управлінських кадрів в туризмі.
4. Типи керівників.

Теми рефератів

1. Сутність кадрового потенціалу підприємств готельного, курортного та туристичного обслуговування.
2. Система показників кількісного і якісного складу кадрів туристичних підприємств.
3. Як здійснюється добір управлінських кадрів в туризмі.
4. Характеристика типів керівників.

Питання для самоконтролю

1. Розкрийте суть методу відповідності формальним критеріям.
2. Розкрийте суть понять і охарактеризуйте їх: «анкетування», «тестування», «співбесіда», «посадова інструкція», «професіограма».



3. Як здійснюється формування резерву управлінських кадрів?
 4. Що таке кваліфікаційний потенціал керівників?
 5. Назвіть можливі фактори впливу на діяльність керівника туристичного підприємства.
 6. Розкрийте суть понять і охарактеризуйте їх: «автократичні керівники», «ліберальні керівники», «демократичні керівники».
- Завдання: (3.2.6.; табл.3.12)*
Література [основна: 4-11; додаткова: 1-3]

Тема 12. Комунікаційні процеси в системі управління підприємствами сфери туризму

1. Поняття комунікації в менеджменті.
2. Класифікація комунікацій.
3. Типи структурних схем комунікацій.

Теми рефератів

1. Сутність формальних та неформальних комунікацій.
2. Модель комунікаційного процесу в туризмі.
3. Комунікаційні процеси на туристичних підприємствах.
4. Інформаційні та організаційні ресурси підприємств готельного, курортного та туристичного бізнесу.

Питання для самоконтролю

1. Як Ви розумієте такі поняття в комунікаційному процесі: «відправник», «кодування», «повідомлення»?
2. Як Ви розумієте такі поняття в комунікаційному процесі: «канали передачі», «декодування», «приймач»?
3. Як Ви розумієте такі поняття в комунікаційному процесі: «відгук», «зворотний зв'язок»?
4. Як здійснюються міжрівневі комунікації?
5. Як здійснюються комунікації між керівниками та робочими групами?

Завдання: (3.2.7.; табл.3.12-3.13)

Література [основна: 1- 10; додаткова: 1; 8-10]

Тема 13. Ефективність менеджменту в туризмі

1. Економічна ефективність менеджменту туристичних підприємств.
2. Ефективність управлінських рішень на підприємствах туристичного обслуговування.
3. Ефективність управління персоналом на підприємствах туристичного обслуговування.
4. Соціальна ефективність менеджменту в туризмі.



Теми рефератів

1. Поняття ефективності менеджменту в туризмі.
2. Економічна ефективність менеджменту підприємств туристичного обслуговування.
3. Ефективність управлінських рішень на підприємствах туристичного обслуговування.
4. Ефективність управління персоналом на підприємствах туристичного обслуговування.
5. Якість трудових ресурсів.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте показники економічної ефективності туристичного менеджменту: «частота поїздок», «інтенсивність подорожей», «коефіцієнт ланковості».
2. Охарактеризуйте показники економічної ефективності туристичного менеджменту: «коефіцієнт територіальної концентрації», «коефіцієнт ефективності організаційної структури управління».
3. Охарактеризуйте складові інтегрованого показника ефективності управління: «рівень задоволеності працівників підприємством», «рівень укомплектованості кадрами».
4. Охарактеризуйте складові інтегрованого показника ефективності управління: «інтенсивність праці», «середня заробітна плата».

Завдання: (3.2.8.; табл.3.14-3.16)

Література [основна: 1; 3-8; додаткова: 10-11]

3. Завдання для виконання самостійної роботи

3.1. Перелік питань, рекомендованих до розгляду

1. Обрати підприємство туристичного обслуговування (база проходження практики). Дати характеристику даному підприємству. Вказати місцезнаходження підприємства, форму власності, юридичну назву підприємства та брендову назву, режим роботи, послуги підприємства, зовнішній вигляд будівлі, де розташоване підприємство.
2. Зробити опис організаційної структури підприємства та побудувати її з урахуванням специфіки його діяльності.
3. Сформулювати місію підприємства, цілі в довгостроковій та короткостроковій перспективах. Побудувати дерево цілей, що відображає роботу підрозділів аналізованого підприємства.
4. Виявити стиль керівництва та його ступінь вираженості. Зробити висновок про взаємозв'язок стилю управління та системою менеджменту на підприємстві.



5. Провести аналіз методів менеджменту. Зробити висновок про ефективність обраних методів.

6. Визначити концепцію життєвого циклу підприємства, побудувати графік основних життєвих фаз підприємства, визначити його вік та виявити в якій фазі знаходиться підприємство на даному етапі. Зробити висновки.

7. Побудувати профіль об'єкту. Профілем називається сума характеристик об'єкту аналізу, завдяки яким він відомий цільовій групі споживачів. З цією метою провести аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, виявити його конкурентні переваги, що безпосередньо впливають і на конкурентоспроможність, і на ефективність його роботи в цілому.

8. Зробити висновки щодо системи менеджменту на підприємстві. Зроблені студентом висновки свідчать про вміння аналізувати рівень менеджменту на підприємстві на основі набутих теоретичних знань та практичних навичок. Надати рекомендації з подальшого підвищення рівня ефективності менеджменту на підприємстві туристичного обслуговування. Рекомендації повинні мати такі характеристики: змістовні, конкретні, професійні, обґрунтовані.

3.2. Методика виконання самостійної роботи

- 3.2.1. Характеристика підприємства
- 3.2.2. Проектування організаційної структури управління
- 3.2.3. Місія та цілі підприємства
- 3.2.4. Стили менеджменту
- 3.2.5. Методи менеджменту
- 3.2.6. Життєвий цикл підприємства
- 3.2.7. Профіль об'єкта
- 3.2.8. Аналіз системи менеджменту

3.2.1. Характеристика підприємства

В цьому розділі необхідно обрати підприємство туристичного обслуговування та дати йому характеристику. Вказати місцезнаходження підприємства, форму власності, юридичну назву підприємства та брендову назву, режим роботи, продукцію (послуги) підприємства, зовнішній вигляд будівлі, де розташоване підприємство (табл. 3.1).



Таблиця 3.1 – Характеристика підприємства

№ з/п	Ознаки	Характеристика
1.	Назва підприємства	
2.	Місце розміщення та поштова адреса	
3.	Форма власності	
4.	Відстань від засобів прибуття / вибуття	
5.	Засоби сполучення	
6.	Дизайнерський стиль	
7.	Рівень комфорту	
8.	Спеціалізація	
9.	Кількість поверхів	
10.	Кількість місць	
11.	Основні послуги:	
12.	Додаткові послуги	

Визначити організаційно-правову форму господарювання для підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Аналіз організаційно-правових форм господарювання для підприємств готельно-ресторанного господарства

Організаційно-правова форма	Переваги	Недоліки

Описати та привести основні документи при організації та державній реєстрації підприємства визначеної організаційно-правової форми.

3.2.2. Проектування організаційної структури управління

Проектування організаційної структури підприємства – це спеціальний вид управлінської діяльності, який складається в процесі розробки організаційної структури підприємства в цілому та окремих його елементів, котрі забезпечують високу ефективність функціонування підприємства та його підрозділів.

В період організаційного проектування необхідно відповісти на такі питання:



1. Які структурні підрозділи (відділи, служби) необхідно створити для досягнення цілей підприємства?
2. Яка чисельність персоналу у кожному з підрозділів?
3. Яким чином розподілені обов'язки між структурними підрозділами та працівниками?
4. Як налагоджені між ними виробничі зв'язки?
5. Яка повинна бути чисельність управлінського персоналу?
6. Яка повинна бути в цілому структура управління підприємством?
7. Як розподілити повноваження між керівниками?
8. Скільки передбачити рівнів управління?
9. Яким вимогам повинні відповідати кандидати на керівні та виконавчі посади в організації?
10. Який зміст обов'язків, прав та відповідальності кожної з проєктованих посад?

В даному розділі необхідно проаналізувати основні методи організаційних структур за формою таблиці 3.3 (традиційний метод, метод граничних витрат, нормативний метод тощо) та зробити висновки щодо доцільності застосування кращого методу для підприємства туристичного обслуговування.

Таблиця 3.3 – Аналіз методів проєктування організаційних структур

Методи проєктування	Етапи проєктування	Зміст роботи з проєктування

Побудувати і зробити опис організаційної структури підприємства з урахуванням специфіки його діяльності (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Аналіз факторів, що впливають на вибір організаційної структури

Основні характеристики бізнесу	Переваги	Недоліки

У випадку зміни існуючої організаційної структури управління необхідно заповнити таблиці 3.5 та 3.6. Зробити висновок та здійснити вибір для обраного підприємства



Таблиця 3.5 – Співставлення посад керівників та їх підлеглих при зміні структури управління

№ з/п	Найменування посад керівників та підлеглих їм підрозділів	
	Існуючий варіант структури	Рекомендований варіант структури
1.		
2.		

Таблиця 3.6 – Розподіл підрозділів підприємства між керівниками вищого рівня управління (порівняння існуючого та рекомендованого варіантів структури)

№ з/п	Найменування посад керівників	Кількість безпосередньо підлеглих підрозділів	Найменування посад керівників	Кількість безпосередньо підлеглих підрозділів
	Існуючий варіант структури		Рекомендований варіант структури	
1.				
2.				
	Разом			

3.2.3. Місія та цілі підприємства

В даному розділі необхідно сформулювати місію і цілі підприємства туристичного обслуговування в довгостроковій та короткостроковій перспективі (3.7).

Таблиця 3.7 – Місія та цілі підприємства туристичного обслуговування

№ з/п	Вид та рівень цілей	Формулювання
1.	Місія, філософія, девіз організації	
2.	Функціональні цілі	
3.	Фінансові цілі	
4.	Соціальні цілі	
5.	Інші цілі	

Побудувати дерево цілей, що відображає роботу підрозділів підприємства.



3.2.4. Стилї менеджменту

Необхідно заповнити таблицю 3.8 та вказати, які методи управління характерні для обраного підприємства. Виявити стиль керівництва та ступінь вираженості стилю. Зробити висновок про взаємозв'язок стилю управління та системою менеджменту на підприємстві.

Таблиця 3.8 – Аналіз стилів управління на підприємстві

Об'єкт порівняння	Авторитарний стиль	Демократичний стиль	Ліберальний стиль
Спосіб прийняття рішень			
Спосіб доведення рішень до виконавця			
Відношення до підлеглих			
Відношення до ініціативи підлеглих			
Принципи підбору кадрів			
Відношення до знань			
Стиль спілкування			
Розподіл відповідальності			
Характер дисципліни			
Характер стимулювання			

3.2.5. Методи менеджменту

В даному розділі необхідно проаналізувати особливості американського та японського менеджменту, виявити характерні риси менеджменту, притаманні українським підприємствам (табл. 3.9).



Таблиця 3.9 – Характеристика методів управління

№ з/п	Об'єкт порівняння	Американський менеджмент	Японський менеджмент	Український менеджмент
1.	Характер рішень			
2.	Переважаючі цілі			
3.	Розмежування обов'язків та повноважень			
4.	Спеціалізація працівника			
5.	Відповідальність працівника			
6.	Прихильність працівника			
7.	Оцінка та просування			
8.	Спрямування керівництва			
9.	Способи контролю			
10.	Відношення до підлеглих			
11.	Обумовленість кар'єри			
12.	Оплата праці			

Визначити та охарактеризувати методи управління, характерні для обраного підприємства 3.10).

Таблиця 3.10 – Аналіз методів управління на підприємстві

Параметри	Економічний метод	Адміністративно-правовий метод	Соціально-психологічний метод
Основа використання			
Способи впливу			
Об'єкти дотримання			



Продовження табл.3.10

Місце в ринковій економіці			
Головне навантаження в апараті управління			

3.2.6. Життєвий цикл підприємства

В даному розділі необхідно охарактеризувати основні стадії життєвого циклу підприємства за основними показниками (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Характеристика показників підприємства на кожній стадії його життєвого циклу

Показники	Стадії життєвого циклу організації			
	становлення	зростання	зрілість	занепад
Мета				
Тип організаційної структури				
Процес комунікації та планування				
Метод прийняття рішення				
Рівень організаційного росту				
Вік та розмір організації				

Виходячи з факторів зовнішнього середовища, необхідно обґрунтувати, які з них сприяють, які ускладнюють розвиток підприємства, а також виявити можливий протирічний вплив факторів. Основні характерні особливості менеджменту в залежності від стадій життєвого циклу підприємства подати у вигляді таблиці 3.12.



Таблиця 3.12 – Управління на різних стадіях життєвого циклу підприємства

№ з/п	Назва етапу	Характерні особливості менеджменту
1.	Зародження	
2.	Прискорення росту	
3.	Уповільнення росту	
4.	Зрілість	
5.	Занепад	

3.2.7. Профіль об'єкта

В даному розділі необхідно проаналізувати фактори зовнішнього середовища, що прямо та опосередковано впливають на функціонування підприємства туристичного обслуговування.

Також необхідно визначити спрямованість впливу факторів на стратегію управління підприємством за формою табл. 3.12 –3.13 і на цій основі розробити шляхи удосконалення діяльності підприємства для реагування на зміни зовнішнього середовища.

Таблиця 3.12 – Фактори, що визначають систему управління підприємством туристичного сервісу

Зовнішні фактори		Внутрішні фактори
Прямого впливу	Опосередкованого впливу	

Таблиця 3.13 – Аналіз сильних та слабких сторін діяльності підприємства

№ з/п	За характером походження	За способом впливу
1.		
2.		

3.2.8. Аналіз системи менеджменту

В даному розділі необхідно проаналізувати систему менеджменту на підприємстві туристичного обслуговування за такими аспектами менеджменту: характером відповідальності в межах функцій менеджменту (табл. 3.14) та особливостями прийняття управлінських рішень (табл. 3.15).



Таблиця 3.14 – Матриця відповідальності в межах функцій менеджменту

Посади	Функції менеджменту			
	Організація	Планування	Мотивація	Контроль
Директор				
Менеджер				
...				

Характеризувати підходи до управлінських рішень рекомендовано у вигляді таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Аналіз підходів до управлінських рішень

Підхід	Переваги	Недоліки

За результатами попередніх таблиць, виявити вимоги до професійних та особистісних якостей менеджера і скласти професіограму менеджера за формою таблиці 3.16.

Таблиця 3.16 – Опис професіограми менеджера

<i>I. Загальна характеристика праці</i>	
Зміст та основні операції (дії)	Умови та характер праці
<i>II. Вимоги професії до якості підготовки</i>	
Знання	Вміння та навички
<i>III. Вимоги професії до особистісних якостей</i>	
Інтереси та схильності	Професійно важливі якості
<i>IV. Діагностичні методики та протипоказання</i>	
Рекомендовані методики	Медичні протипоказання

Зробити обґрунтовані висновки.



СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основні

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент туризму : навч. посібник. Харків, 2014. 402 с.
2. Афонченкова Т. М., Булюк О. В., Масенко Б.П. та ін. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посібник за ред. О.Є. Лугініна. Київ, 2016. 364 с.
3. Бабарицька В. К., Малиновська О. Ю. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту : навч. посіб. Київ, 2004. 288 с.
4. Дурович А. П. Менеджер турагентства . Минск, 2010. 320 с.
5. Кіпченко В. К. Менеджмент туризму : підручник Київ, 2010. 502 с.
6. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. Чернівці, 2003. 300 с.
7. Косолапов А. Б. Менеджмент в туристической фирме : учеб. пособие Москва, 2009, 256 с.
8. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент : навч. посіб. Київ, 2003. 348 с.
9. Скобкин С. С. Менеджмент в туризме : учеб. пособие. Москва, 2009. 447 с.
10. Саак А. Э., Пшеничных Ю. А. Менджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учеб. пособие. Санкт-Петербург, 2010. 512 с.
11. Школа І. М., Корольчук О. П. Менеджмент туризму : підручник. Чернівці, 2011. 464 с.

Допоміжна

1. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу : навчальний посібник . Київ, 2007. 224 с.
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підруч. Київ, 2008. 480 с.
3. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В. Менеджмент : навч. посіб. за заг. редакцією Г. Є. Мошека. Київ, 2015. 550с.
4. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. Київ, 2015. 563 с.
5. Конарівська О. Б., Коротун О. П. Актуальні проблеми розвитку ринку туристичних послуг в Україні // Географія, економіка і туризм : національний та міжнародний досвід / Матеріали ювілейної Х міжнародної наукової конференції. Львів, ЛНУ, 2016. С.180-183.
6. Конарівська О. Б., Коротун О. П. Теоретико-методичні підходи до вивчення поняття «ринок туристичних послуг» в Україні // Вісник НУВГП : зб. наук. праць. Серія «Економіка». Рівне : НУВГП, 2016. Вип. № 2 (74). С. 94-101.



7. Конарівська О. Б. Характеристика інновацій, що застосовуються туристичними підприємствами в Україні // Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ : зб. наук. праць. VII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції, 26 квітня 2018р. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2018. Вип. № 60. С. 178 – 185.

8. Конарівська О.Б., Скорина Т.М, Коротун С.І., Коротун О.П. Міжнародна конкурентоспроможність готельних підприємств на ринку України: монографія. Рівне: вид. О.Зень. 2018. 169 с.

9. Конарівська О. Б., Коротун С. І. Особливості формування комунікаційної політики на підприємствах готельного господарства в сучасних умовах // Сучасні проблеми і шляхи економічного розвитку підприємств та індустрії туризму в Україні / Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції викладачів, молодих вчених і студентів, 18 травня 2018 р. Дніпро : ДГУ, 2018. С.119-123.

10. Конарівська О.Б., Кушнір Н.Б. Інновації в туристичній галузі // Децентралізація влади, проведення реформ в Україні. Сучасний стан та проблеми підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад» / Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 13-14 грудня 2018 р. Рівне, 2018. С. 90-91.

11. Конарівська О. Б., Кушнір Н. Б., Яковишина М. С. Характеристика механізму державного управління туристичною галуззю // Вісник НУВГП. Економіка : зб. наук. праць. Рівне, 2018. Вип. 2(82). С. 51-58.