

**Державний вищий навчальний заклад
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»**

Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор _____
« ____ » _____ 2022 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Менеджмент готельно-ресторанного господарства»

спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітньо-професійна програма: «Готельно-ресторанна справа»

інститут, факультет: Факультет туризму

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент готельно-ресторанного господарства» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» (освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»). 2022. 15 с.

Розробник:

Котенко Руслан Михайлович, доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи, кандидат історичних наук.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри готельно-ресторанної та курортної справи

Протокол від ____ місяця 2022 р., № ____.

Завідувач кафедри готельно-ресторанної та курортної справи
00.00.2022 р.

Клапчук В.М.

Схвалено Науково-методичною радою факультету туризму.

Протокол від « ____ » _____ 20 ____ р., № ____

Голова
« ____ » _____ 2022 р.

Чорна Л.В.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6,0		Нормативна	
Модулів – 1	Спеціальність: 241 <u>«Готельно-ресторанна справа»</u> (Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»)	Рік підготовки:	
Змістовий модуль – 1		4-й	4-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – Організація праці менеджерів готелю			
Загальна кількість годин – 180		Семестр	
Тижневих годин для денної форми навчання: 4 аудиторних – 60 самостійної роботи студента – 120	Рівень вищої освіти: <u>бакалавр</u>	Лекції	
		30 год.	10 год.
		Практичні, семінарські	
		30 год.	10 год.
		Лабораторні	
		0 год.	0 год.
		Самостійна робота	
		120 год.	160 год.
		Індивідуальні завдання: 10 год.	
		Вид контролю: <u>екзамен</u>	

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

- для денної форми навчання – 1/2;
- для заочної форми навчання – 1/8.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у студентів комплексу теоретичних і практичних знань та практичних навичок у галузі менеджменту, розуміння концептуальних підходів для ефективного роботи підприємств. Засвоєння студентами теоретичних знань та набуття практичних навичок з управління підприємствами різних форм власності та різної організаційно-правової форми з урахуванням специфіки їх функціонування в сучасний період. Оволодіння практичними навичками основ менеджменту, формування професійних знань у сфері початкових дій у бізнесі.

Завдання: формування у майбутніх менеджерів сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань в галузі менеджменту підприємства на всіх стадіях його життєвого циклу, управління підсистемами та елементами внутрішнього середовища підприємства; закріплення теоретичних знань, опанування навичок управлінської діяльності; формування професійного менеджера з навичками організації особистої праці для досягнення цільової функції підприємств сфери гостинності; навчити застосовувати прийоми та методи ведення менеджменту на підприємстві, застосувати функції менеджменту (планування, організація, мотивація і контроль). Організації управління сучасним підприємством.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- визначення предмету, його структуру, базові поняття;
- теоретичні питання, які розглядаються при опрацюванні лекційного курсу;
- сутність і специфіку сфери менеджменту, об'єкт та предмет менеджменту, методи менеджменту;
- особливості застосування методів менеджменту в ринкових відносинах;
- сутність та етапи історії розвитку менеджменту та його шкіл;
- методологічну основу менеджменту;
- функції менеджменту;
- процес створення організаційної структури підприємств;
- типи керівництва та види лідерства керівників підприємств.;
- процеси владного керівництва;
- роль заохочення та стягнення в ефективності мотивації;
- причини виникнення кризових ситуацій та антикризове управління менеджерами;
- основні типи задач та методику їх розв'язання.

вміти:

- розкривати сутність і принципи менеджменту, головні якості менеджера;
- використовувати прийоми оцінки внутрішнього стану підприємства;
- визначати конкурентне становище підприємств;
- передбачати можливі негативні зміни в зовнішньому, внутрішньому середовищі;

- розробляти заходи ефективній конкурентній діяльності;
- структурувати цілі і визначати методи ефективної прибуткової діяльності які застосовує менеджер;
- управляти керуючою та керованою підсистемою;
- застосувати методи керівництва, визначити повноту влади та лідерства;
- застосовувати принципи побудови нових організації, мотивуючих факторів, контролюючих методів;
- здійснювати аналіз ефективності впровадження системи стратегічного управління;
- усвідомлювати свої особисті цілі, розуміти та адекватно оцінювати себе й інших людей, правильно розподіляти свій час, активно діяти, знімати стреси;
- подати в систематизованому вигляді досягнення різних підходів і шкіл менеджменту та їх внесок у сучасну управлінську думку;
- приймати оптимальні рішення в складних управлінських умовах.

3. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Суть, значення та розвиток менеджменту.

Мета, завдання та предмет менеджменту. Суть понять «управління» та «менеджмент». Школи менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Категорії управління та менеджменту, рівні управління та сфери менеджменту. Завдання менеджменту. Складові частини менеджменту. Керуюча та керована підсистема менеджменту. Термінологія менеджменту. Основні відмінності між менеджером та підприємцем. Принципи менеджменту. Історичні етапи розвитку менеджменту.

Тема 2. Методи менеджменту.

Сутність методів менеджменту, їх зміст і зв'язок з функціями управління. Мотиваційна природа методів менеджменту. Класифікація методів менеджменту, їх взаємозв'язок. Економічні методи менеджменту, їх значення та напрями використання в закладах готельно-ресторанного господарства. Зміст економічних методів менеджменту, комерційний розрахунок, ціноутворення, рибуток, матеріальне стимулювання. Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи менеджменту. Характеристика методів організаційного впливу: організаційне регламентування - закони, статuti, положення, організаційне нормування, інструктування. Розпорядчий вплив і форми його застосування: накази, розпорядження, вказівки. Цілі, задачі та форми використання соціально-психологічних методів менеджменту: підвищення соціальної активності членів колективу, соціальне нормування і регулювання, методи пропаганди та агітації, формування оптимального психологічного клімату в колективі тощо.

Тема 3. Функції менеджменту. Планування як функція менеджменту.

Класифікація функцій менеджменту. Основні (загальні) та спеціальні функції менеджменту, їх взаємозв'язок. Сутність і зміст функції планування й прогнозування. Місце планування серед функцій управління. Характеристика факторів, що впливають на процес планування. Принципи планування. Рівні планування діяльності підприємств. Методи організаційного планування. Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Переваги й недоліки управління за цілями. Система планів підприємства. Методологія і етапи стратегічного планування. Розробка стратегії підприємства: формулювання місії і цілей; аналіз зовнішнього середовища; аналіз сильних і слабких сторін організації. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір загальної стратегії. Поняття стратегічного менеджменту. Методологія і етапи стратегічного планування.

Тема 4. Організація в системі управління. Функція менеджменту «організація».

Функція організації як базисна функція менеджменту, її зміст та напрями реалізації. Сутність функції організування. Поняття організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності.

Формування підрозділів організаційної структури. Функціональна, територіальна, виробнича, проектна і змішана департаментизація. Норма керованості і чинники, що її визначають. Види і типи організаційних структур та умови їх ефективного застосування. Організаційні зміни та їх природа. Стратегія організаційних змін. Централізація і децентралізація при побудові організаційної структури. Визначення обов'язків і повноважень. Делегування повноважень. Елементи процесу делегування. Типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні. Фактори проектування організації - зовнішнє середовище, технологія, стратегічний вибір.

Тема 5. Функція менеджменту «мотивація».

Поняття і роль мотивації у менеджменті. Потреби і винагороди, мотиви і стимули. Мотиваційна структура людини. Підходи до мотивації з погляду змісту протреб. Дослідження А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлеланда, Ф. Герцберга. Процесуальний підхід до мотивації. Теорії очікування, справедливості, модель Портера-Лоулера.

Мотиваційні теорії підтримки бажаної поведінки. Методи регулювання поведінки людей: позитивна підтримка, негативна підтримка, покарання та ігнорування.

Тема 6. Керівництво, влада та лідерство в організації.

Поняття керівництва та лідерства і відмінність між ними. Влада, вплив, та їх баланс. Форми влади, що застосовуються у практиці керівництва. Переконавання та залучення працівників до співробітництва як інструменти впливу на їхню поведінку. Чинники та обставини, що формують ефективного керівника (лідера). Лідерство як сукупність певних рис характеру керівника. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. «Теорія Х» і «Теорія Y» Д. Мак-Грегора. Авторитарно-ліберальний континуум стилів керування. Континуум стилів керування Р.Лайкерта. Двовимірне трактування стилів керування вченими університету штату Огайо. Таблиця стилів керування Р. Блейка та Дж. Моутон. Ситуаційна модель керування Ф. Фідлера. Модель «шлях – мета». Стили керівництва та типи менеджерів. Шляхи вдосконалення керівництва колективом.

Тема 7. Функція менеджменту «контроль».

Поняття та зміст контролю.

Функція контролю як форма зворотного зв'язку від підрозділів закладу до органів управління. Види контролю. Органи зовнішнього і внутрішнього контролю підприємств ГРГ. Попередній, поточний і заключний контроль. Регулювання процесу виробництва та обслуговування на основі контролю за діяльністю підрозділів підприємств. Процес контролю і техніка його проведення.

Тема 8 . Комунікації в менеджменті.

Поняття комунікації та її роль у системі управління. Процес комунікації: модель; основні етапи та елементи. Зворотний зв'язок та «шум» у комунікаційному процесі. Модель комунікаційного процесу, її елементи та етапи. Методи комунікації та комунікаційні канали – їх переваги, недоліки і сфери ефективного використання. Міжособові комунікації – види і характеристика. Комунікаційні перешкоди: вибіркоче сприйняття; семантичні

перешкоди; поганий зворотний зв'язок; інформаційне перевантаження. Способи усунення комунікаційних бар'єрів і підвищення ефективності комунікацій. Види та характеристика організаційних комунікацій. Формальні та неформальні комунікації. Комунікаційні мережі. Застосування технічних засобів у комунікації. Інформаційні системи та персональні засоби електронних комунікацій.

Тема 9. Прийняття управлінських рішень.

Сутність управлінських рішень, їх значення для ефективності функціонування готелів і ресторанів. Класифікація управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень: наукова обґрунтованість, реальність, цільова спрямованість, кількісна та якісна визначеність. Технологія підготовки та прийняття управлінських рішень. Аналіз і класифікація проблем в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. Етапи прийняття управлінських рішень.

Методи розробки варіантів управлінських рішень: експертної оцінки, моделювання, «мозкового штурму», порівняння. Критерії вибору варіантів рішення. Вимоги до прийняття оптимального рішення керівником підприємства.

Тема 10. Економічна ефективність менеджменту.

Поняття організаційної ефективності. Підходи до визначення організаційної ефективності: цільовий, системний, вибіркового. Види організаційної ефективності: внутрішня, зовнішня, загальна, стратегічна, ринкова, оперативна. Монокритеріальний і полікритеріальний підходи до формування критеріїв ефективності організації. Адитивний і мультиплікативний критерії ефективності організаційної діяльності. Оцінка організаційної ефективності за узагальнюючими та частковими критеріями. Ефективність системи менеджменту. Кількісні і якісні показники ефективності управління. Оцінка ефективності діяльності менеджерів. Обґрунтування ефективності реалізації рішень щодо вдосконалення діяльності організації.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усьог о	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Основні засади менеджменту												
Тема 1. Суть, значення та розвиток менеджменту	20	2	2	0	0	16	20	2	0	0	0	18
Тема 2. Методи менеджменту	14	2	2	0	0	10	14	0	2	0	0	12
Тема 3. Функції менеджменту. Планування як функція менеджменту	20	4	4	0	0	12	20	1	1	0	0	18
Тема 4. Організація в системі управління. Функція менеджменту «організація»	20	4	4	0	0	12	20	1	1	0	0	18
Тема 5. Функція менеджменту «мотивація»	18	4	4	0	0	10	18	1	1	0	0	16
Тема 6. Керівництво, влада та лідерство в організації	18	4	4	0	0	10	18	1	1	0	0	16
Тема 7. Функція менеджменту «контроль»	16	2	2	0	0	12	16	1	1	0	0	14
Тема 8. Комунікації в менеджменті	20	4	4	0	0	12	20	1	1	0	0	18
Тема 9. Прийняття управлінських рішень	16	2	2	0	0	12	16	1	1	0	0	14
Тема 10. Економічна ефективність менеджменту	18	2	2	0	0	14	18	1	1	0	0	16
Разом за змістовим модулем 1	180	30	30	0	0	120	180	10	10	0	0	160
Всього годин	180	30	30	0	0	120	180	10	10	0	0	160

5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1.	Суть, значення та розвиток менеджменту	2	-
2.	Методи менеджменту	2	2
3.	Функції менеджменту. Планування як функція менеджменту	2	1
4.	Поняття стратегічного менеджменту	2	-
5.	Організація в системі управління. Функція менеджменту «організація»	2	1
6.	Структура та проектування організації	2	-
7.	Функція менеджменту «мотивація»	2	1
8.	Змістові теорії мотивації	2	-
9.	Процесуальні теорії мотивації	2	-
10.	Керівництво, влада та лідерство в організації	2	1
11.	Ситуаційні підходи до керівництва та лідерства	2	
12.	Функція менеджменту «контроль»	2	1
13.	Комунікації в менеджменті	2	1
14.	Прийняття управлінських рішень	2	1
15.	Економічна ефективність менеджменту	2	1
	Всього:	30	10

8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна	Заочна
1	Суть, значення та розвиток менеджменту	16	18
2	Методи менеджменту	10	12
3	Функції менеджменту. Планування як функція менеджменту	12	18
4	Функції менеджменту. Планування як функція менеджменту	12	18
5	Функція менеджменту «мотивація»	10	16
6	Керівництво, влада та лідерство в організації	10	16
7	Функція менеджменту «контроль»	12	14
8	Комунікації в менеджменті	12	18
9	Прийняття управлінських рішень	12	14
10	Економічна ефективність менеджменту	14	16
	Всього:	120	160

9. Індивідуальні завдання

1. Управлінські підходи до в сфері гостинності
2. Система державного управління в готельно-ресторанному господарстві.
3. Комунікації в управлінні готельним підприємством.
4. Управлінські рішення в організації: процеси підготовки і реалізації.
5. Організаційно-управлінська структура готельного підприємства.
6. Стратегія і тактика в управлінні готельним підприємством.
7. Проблеми мотивації у менеджменті підприємства.
8. Розробка програми стимулювання працівників ГРГ.
9. Управлінський вплив на конфлікти в сфері послуг.
10. Сучасні моделі і методи прийняття управлінських рішень.
11. Стратегія управлінні готельним підприємством.
12. Критерії ефективності менеджерів готельно-ресторанного господарства.
13. Менеджмент мотивації персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства.
14. Особливості та проблеми управління закладами готельно-ресторанного господарства.
15. Поняття і класифікація функцій управління.
16. Організація як функція менеджменту.
17. Планування як функція менеджменту.
18. Мотивація як функція менеджменту і її особливості в готельно-ресторанному господарстві.
19. Контроль як функція менеджменту і її особливості в готельно-ресторанному господарстві.
20. Поняття, сутність і класифікація методів менеджменту.
21. Маркетинг як метод управління.
22. Економічні методи управління в менеджменті.
23. Адміністративні методи менеджменту.
24. Соціально-психологічні методи управління.
25. Поняття та класифікація організаційних структур управління.
26. Організаційні структури управління в готелях.
27. Організаційні структури управління підприємств ресторанного господарства.
28. Управлінські рішення: сутність, класифікація.
29. Розробка, реалізація та контроль реалізації управлінських рішень.
30. Стиль керівництва: поняття, класифікація, характеристика.
31. Кадровий потенціал підприємств сфери гостинності.
32. Система управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства.

10. Методи навчання

1. Група методів організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

- 1.1. Підгрупа за джерелом передачі навчальної інформації:
 - словесні методи – розповідь, пояснення, бесіду, лекцію.
 - наочні методи – ілюстрація, демонстрація
 - практичні методи: досліди, лабораторні роботи.

1.2. Підгрупа за логікою передачі та сприймання навчальної інформації:

- Індуктивні методи. Втілюються за принципом: від часткового до загального, від конкретного до абстрактного.
- Дедуктивний метод активніше розвиває абстрактне мислення, сприяє засвоєнню навчального матеріалу на основі узагальнень.

1.3. Підгрупа за ступенем самостійного мислення студентів у процесі оволодіння знаннями, формуванням умінь і навичок:

- репродуктивні методи – відтворена репродукція як засіб повторення готових зразків або робота за готовими зразками;
- творчі, проблемно-пошукові методи визначають порівняно вищий щабель процесу навчання, особливо там, де він організований на вищому, ніж у масовій школі, рівні. Проблемно-пошукова методика, на відміну від репродуктивної, пояснювально-ілюстративної, має спиратися на самостійну, творчу пізнавальну діяльність студентів.

1.4. Підгрупа за ступенем керівництва навчальною роботою:

- навчальна робота під керівництвом викладача – самостійна робота в аудиторії;
- самостійна робота студентів поза контролем викладача – самостійна робота вдома.

2. Група методів стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

2.1. Підгрупа методів стимулювання інтересу до навчання:

- створення ситуації інтересу при викладанні того чи іншого матеріалу;
- ділові ігри як метод для стимулювання та формування інтересу до знань (ігри-подорожі, вікторини тощо);
- навчальні дискусії як інтерес до предмету;
- аналіз життєвих ситуацій як метод застосування теоретичних знань на практиці.

2.2. Підгрупа методів стимулювання обов'язку й відповідальності:

- вимоги до вивчення предмета (орфографічні, дисциплінарні, організаційно-педагогічні). Їх виконання привчає студентів до дисциплінованості, що є головним у використанні цих методів, хоча даний аспект вивчено в дидактиці недостатньо;
- заохочення та покарання в навчанні: оцінка студента за успіхи, усне схвалення та осуд педагога. Внутрішній закон кожного педагога – не користуватись антипедагогічними прийомами: виведення з заняття, виставлення негативної оцінки за поведінку, фізичне покарання тощо.

3. Група методів контролю, самоконтролю, взаємоконтролю, корекції та взаємокорекції:

- соціальні, пов'язані з готовністю брати на себе відповідальність, бути активним у прийнятті рішень у суспільному житті, у врегулюванні конфліктів ненасильницьким шляхом, у функціонуванні й розвитку демократичних інститутів суспільства;
- полікультурні – стосуються розуміння несхожості людей, взаємоповаги до їхньої мови, релігії, культури тощо;

- комунікативні – передбачають опанування важливого в роботі та суспільному житті усного й писемного спілкування, оволодіння кількома мовами;
- інформаційні, зумовлені зростанням ролі інформації в сучасному суспільстві та передбачають оволодіння інформаційними технологіями, уміннями здобувати, критично осмислювати та використовувати різноманітну інформацію;
- саморозвитку та самоосвіти, пов’язані з потребою та готовністю постійно навчатися як у професійному відношенні, так і в особистому та суспільному житті;
- компетенції, що реалізуються у прагненні та здатності до раціональної продуктивної, творчої діяльності.

4. Група бінарних, інтегрованих (універсальних) методів навчання:

- бінарні – подвійні, коли метод і форма зливаються в єдине ціле або два методи поєднуються в один;
- інтегровані (універсальні) – це поєднання трьох-п’яти методів у єдине ціле під час організації навчання.

11. Методи контролю

- 1) усне, опитування на семінарських заняттях;
- 2) письмова перевірка семінарських робіт;
- 3) індивідуальні завдання.
- 4) екзамен.

12. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота											Підсумковий тестовий контроль (екзамен)	Сума		
Поточний контроль Практичні завдання										Тестовий контроль				
Семінар1	Семінар2	Семінар3	Семінар4	Семінар5	Семінар6	Семінар7	Семінар8	Семінар9	Семінар10		TK-1	TK-2		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		10	10	30	100
Max= 50											Max= 20		30	100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
80 – 89	B	добре	
70 – 79	C		
60 – 69	D	задовільно	
50 – 59	E		
26 – 49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-25	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. Методичне забезпечення

1. Готельно-ресторанна справа (самостійна робота студентів) : Навчально-методичний посібник / [Клапчук В.М. та ін] / [За ред. проф. В.М. Клапчука] / Факультет туризму ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». Івано-Франківськ : «Фоліант», 2017. 408 с.
2. Котенко Р.М. Лабораторний практикум-тренінг з організації готельного господарства : навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ : Територія друку, 2015. 102 с.
3. Котенко Р.М. Інструктивно-методичні матеріали для самостійної роботи студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Івано-Франківськ : Територія друку, 2015. 40 с.

14. Рекомендована література

Методична література

1. Гірняк О.М., Лазоновський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів освіти. Київ: «МАГНОЛІЯ ПЛЮС»; Львів: Новий світ-2000, 2003. 336 с.
2. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент. Практикум. Львів: «Фенікс», 2001. 90 с.

Базова

3. Діденко В. М. Менеджмент: підруч. Київ: «Кондор», 2008. 584 с.
4. Дідковська Л. А. Історія вчень менеджменту: навч. посіб. Київ: Алерта, 2008. 478с.
5. Дикань Н. В., Борисенко І. І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 390с.

6. Ємельяненко Л. М., Сімоходська О. В. Управління конфліктами: підруч. Київ: КНЕУ, 2011. 328 с.
7. Завадський Й. С. Менеджмент: підруч. Т. 2. Київ: «Видавництво Європейського університету», 2002. 636 с.
8. Кузьмін О. Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект — Захід», 2002. 228 с.
9. Кузьмін О. Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підруч. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.
10. Менеджмент: практичні і лабораторні заняття: навч. посіб. / Кузьмін О.Є., Процик І. С., Передало Х.С., Дарміць Р.З. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 168 с.
11. Мельниченко С.В., Ведмідь Н.І. Менеджмент підприємств туристичної індустрії. Київ : КНТЕУ, 2005. 205 с.
12. Кузьмін О. Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Саліна О.Р. Менеджмент: навч. посіб. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. 240 с.

Допоміжна

13. Назарук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 560 с.
14. Никифорок Б. В. Системний підхід до прийняття управлінських рішень. Львів: Українська академія друкарства, 2007. 230 с.
15. Олійник С. І. Теорія та практика менеджменту і персоналу: підруч. Харків: Видавництво НУА, 2013. 376 с.
16. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підруч. Київ: «Кондор», 2015. 564 с.
17. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: учебное пособие. М. : Юніті-Дана, 2002. 607 с.
18. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник / Муїнін Г.Б. та ін.; за ред. С.І. Дорогунцова. Київ: Ліра-К, 2005. 520 с.