

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Юлія СТАДНИЦЬКА

МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності
«Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

Львів
Видавець ФОП Марченко Т.В.
2026

УДК 338.48:159.923

С 77

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою
Національного університету «Львівська політехніка»
(протокол № 5/2026 від 20 травня 2026 року)

Рецензенти:

Андрій ТЕРЕБУХ, доктор економічних наук, професор, завідувач
кафедри туризму Національного університету «Львівська політехніка»

Мирослав ДНІСТРЯНСЬКИЙ, доктор географічних наук, професор,
професор кафедри «Географії України» Національного університету ім.
Ів. Франка

Петро ЖУК, кандидат економічних наук, провідний науковий
співробітник відділу регіональної екологічної політики та
природокористування ІРД НАНУ ім. М. І. Долішнього

С77 Менеджмент готельно-ресторанної справи : навчальний посіб-
ник / Стадницька Ю.Ю. – Львів: Видавець ФОП Марченко Т.В., 2026 –
380 с.

ISBN 978-617-8682-55-2

Матеріал посібника структуровано відповідно до вимог освітньо-
професійної підготовки здобувачів вищої освіти спеціальності
«Готельно-ресторанна справа та кейтерінг». Кожна тема містить
теоретичний матеріал, питання для самоконтролю, тестові завдання та
ілюстративні схеми, що сприяють кращому засвоєнню навчального
матеріалу.

Навчальний посібник призначений для здобувачів вищої освіти,
викладачів, фахівців сфери гостинності, а також усіх, хто цікавиться
сучасними проблемами та перспективами розвитку менеджменту
готельно-ресторанного бізнесу.

ISBN 978-617-8682-55-2

УДК 338.48:159.923

© Ю.Ю. Стадницька, 2026
© Видавець ФОП Марченко Т.В., 2026

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	7
ТЕМА 1. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	10
1.1. Сутність категорій «менеджмент», «управління» та «управлінські відносини» в готельно-ресторанному бізнесі.....	10
1.2. Підприємство готельно-ресторанного бізнесу як суб'єкт господарської	14
1.3. Місія, мета та завдання менеджменту підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	18
1.4. Підходи до управління готельно-ресторанним бізнесом.....	24
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	26
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	27
ТЕМА 2. ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СОЦІАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ.....	32
2.1. Сутність поняття «організація».....	32
2.2. Організація як соціальна структура.....	35
2.3. Основні характеристики та елементи організації.....	39
2.4. Види організацій та їх основні характеристики.....	42
2.5. Фактори зовнішнього середовища організації.....	46
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	48
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	50
ТЕМА 3. МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ.....	55
3.1. Поняття організаційної структури управління.....	55
3.2. Формування організаційних структур.....	57
3.3. Організаційні структури управління в індустрії гостинності.....	68
3.4. Види (типи) організаційних структур.....	74
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	82
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	83
ТЕМА 4. ФАКТОРИ, ПРИНЦИПИ Й ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ РОЗВИТОК В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	92
4.1. Основні фактори та принципи менеджменту.....	92

4.2. Функції менеджменту та їхня роль в управлінні підприємствами готельно-ресторанного бізнесу	94
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	97
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	98
ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПОСЛУГ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ	103
5.1. Сутність й завдання функц.ії організації виробництва послуг....	103
5.2. Функція менеджменту «організація виробництва послуг проживання».....	106
5.3. Функція менеджменту «організація виробництва послуг харчування.....	108
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	115
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	117
ТЕМА 6. МОТИВАЦІЯ Й СТИМУЛЮВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	127
6.1. Основи мотивації й стимулювання.....	127
6.2. Теорії мотивації.....	134
6.3. Сучасні підходи та методи мотивації персоналу.....	147
6.4. Стимулювання трудової діяльності персоналу виробничих підрозділів у готельно-ресторанній сфері.....	154
6.5. Мотивація праці управлінського персоналу.....	163
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	170
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	171
ТЕМА 7. ФУНКЦІЯ КОНТРОЛЮ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	180
7.1. Сутність, класифікація та принципи здійснення контролю в діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери.....	180
7.2. Результативність функції контролю у системі управління підприємствами індустрії гостинності.....	187
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	189
ТЕСТОВІ	190
ТЕМА 8. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	194
8.1. Сутність планування та його роль у системі функцій управління.....	194

8.2. Планування розвитку підприємств на основі аналізу попиту та ринкових можливостей.....	198
8.3. Планування діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням факторів зовнішнього, безпосереднього та внутрішнього середовища.....	200
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	220
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	222
ТЕМА 9. ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ В РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	234
9.1. Сутність і класифікація методів менеджменту.....	234
9.2. Економічні методи менеджменту.....	237
9.3. Організаційно-адміністративні методи управління.....	240
9.4. Соціально-психологічні методи управління.....	242
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	245
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	246
ТЕМА 10. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ....	254
10.1. Зміст види управлінських рішень.....	254
10.2. Процес прийняття рішень.....	259
10.3. Методи прийняття рішень.....	269
10.4. Стилi прийняття управлінських рішень.....	278
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	283
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	284
ТЕМА 11. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ КОЛЕКТИВІВ.....	294
11.1. Кадровий потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	294
11.2. Добір управлінських кадрів і формування їх резерву.....	296
11.3. Структура особистості сучасного керівника та стилі керівництва.....	300
11.4. Ефективність управління персоналом.....	304
11.5. Особливості зарубіжних технологій управління колективами.....	309

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	312
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	313
ТЕМА 12. КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ.....	322
12.1. Види комунікацій та їх структурні схеми	322
12.2. Елементи моделі комунікаційного процесу.....	328
12.3. Комунікаційні процеси на підприємствах.....	332
12.4. Інформаційні та організаційні ресурси підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	336
ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	339
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	341
ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ.....	349
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	375

ПЕРЕДМОВА

Навчальна дисципліна «Менеджмент готельно-ресторанної справи» ознайомлює студентів з основами управління організаціями у сфері готельно-ресторанного бізнесу, колективами; методами, принципами та функціями менеджменту; сучасними детермінантами менеджменту готелів та ресторанів; системою менеджменту в готельно-ресторанній справі; комунікаційним процесом в системі управління готелями та ресторанами; мікро- та макросередовищами бізнесу та організацій сфери обслуговування; основними засадами управління конфліктами; моделями та методами прийняття управлінського рішення; загальною характеристикою стилів керівництва. Підготовлені фахівці отримують здатність розв'язувати спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері готельно-ресторанного бізнесу або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів управління і характеризуються комплексністю та невизначеністю умов.

Метою вивчення навчальної дисципліни та результати навчання є формування у студентів системи теоретичних знань із питань організації готельно-ресторанного бізнесу та функціонування підприємств індустрії гостинності й практичних навичок управління у галузі готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкурентного середовища України та інтеграційних процесів.

Завдання навчальної дисципліни відповідно до освітньої програми (окрім дисциплін вільного вибору)

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів освіти компетентностей:

Інтегральна компетентність:

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

Загальні компетентності:

ЗК02. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо, реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК03. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК07. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні (фахові):

СК01. Розуміння предметної області і специфіки професійної діяльності.

СК02. Здатність організувати сервісно-виробничий процес з урахуванням вимог і потреб споживачів та забезпечувати його ефективність.

СК05. Здатність управляти підприємством, приймати рішення у господарській діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК06. Здатність проектувати технологічний процес виробництва продукції і послуг та сервісний процес реалізації основних і додаткових послуг у підприємствах (закладах) готельно-ресторанного та рекреаційного господарства.

СК12. Здатність ініціювати концепцію розвитку бізнесу, формулювати бізнес-ідею розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК13. Здатність здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

Результати навчання відповідно до освітньої програми, методи навчання і викладання, методи оцінювання досягнення результатів навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен бути здатним продемонструвати такі **результати навчання:**

РН12. Здійснювати ефективний контроль якості продуктів та послуг закладів готельного і ресторанного господарства.

РН13. Визначати та формувати організаційну структуру підрозділів, координувати їх діяльність, визначати їх завдання та штатний розклад, вимоги до кваліфікації персоналу.

РН18. Презентувати власні проекти і розробки, аргументувати свої пропозиції щодо розвитку бізнесу.

РН19. Діяти у відповідності з принципами соціальної відповідальності та громадянської свідомості.

РН20. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

Комунікація:

КОМ 1. Уміння спілкуватись, включаючи усну та письмову комунікацію українською та іноземною мовами (англійською, німецькою, італійською, французькою, іспанською).

КОМ 2. Здатність використання різноманітних методів, зокрема сучасних інформаційних технологій, для ефективно спілкування на професійному та соціальному рівнях.

КОМ 3. Володіння достатніми знаннями різних теорій в галузі комунікацій, що дасть можливість організації комунікаційної взаємодії за допомогою сучасних комунікаційних технологій.

Автономія і відповідальність:

АіВ1. Здатність адаптуватись до нових ситуацій та приймати відповідні рішення.

АіВ2. Здатність усвідомлювати необхідність навчання впродовж усього життя з метою поглиблення набутих та здобуття нових фахових знань.

АіВ3. Здатність відповідально ставитись до виконуваної роботи та досягати поставленої мети з дотриманням вимог професійної етики.

АіВ4. Здатність демонструвати розуміння та застосування основних екологічних засад охорони праці та безпеки життєдіяльності.

У навчальному посібнику розглянуто основні функції менеджменту, принципи та методи управління, особливості прийняття управлінських рішень, сучасні технології управління діяльністю колективів, комунікаційні процеси в системі управління, а також питання формування кадрового потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Значну увагу приділено практичним аспектам організації управлінської діяльності, розвитку професійних компетентностей майбутніх фахівців і застосуванню сучасного зарубіжного досвіду менеджменту.

Матеріал посібника структуровано відповідно до вимог освітньо-професійної підготовки здобувачів вищої освіти спеціальності «Готельно-ресторанна справа». Кожна тема містить теоретичний матеріал, питання для самоконтролю, тестові завдання та ілюстративні схеми, що сприяють кращому засвоєнню навчального матеріалу.

Навчальний посібник призначений для здобувачів вищої освіти, викладачів, фахівців сфери гостинності, а також усіх, хто цікавиться сучасними проблемами та перспективами розвитку менеджменту готельно-ресторанного бізнесу.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Стадницька Юлія Юріївна

МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.

Гарнітура Times New Roman.

Умовн. друк. арк. 20,09.

Видавець Марченко Т. В.

м. Львів, 79053, Україна, Перфецького 11 А, тел.+380503701957

e-mail: magnol06@ukr.net

<https://magnolia.lviv.ua>

Видавець Марченко Т. В.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України

Надруковано у друкарні видавця ФОП Марченко Т. В