

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО**

КАФЕДРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Управління проєктами у готельно-ресторанному бізнесі

ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

підготовки магістрів

галузь знань 24 „Сфера обслуговування”

спеціальність 241 „Готельно-ресторанна справа”

Навчальна програма з дисципліни «Управління проектами у готельно-ресторанному бізнесі» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». 11 с.

XI с. (денна форма навчання), XI с. (заочна форма навчання)

Розробник: доцент, к.е.н. Гузар У.Є.

Навчальна програма затверджена на засіданні кафедри готельно-ресторанного бізнесу

Протокол від “31” серпня 2020 року № 1

Завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ (Голод А.П.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

Обговорено та рекомендовано вченою радою факультету туризму

Протокол від “___” _____ 2020 року № ___

Обговорено та рекомендовано вченою радою факультету післядипломної та заочної освіти

Протокол від “___” _____ 2020 року № ___

Голова вченої ради факультету туризму

_____ (В.З.Холявка)
(підпис) (прізвище та ініціали)

Голова вченої ради факультету післядипломної та заочної освіти

_____ (О.Ю. Сидорко)
(підпис) (прізвище та ініціали)

© Гузар У.Є., 2020

© ЛДУФК ім. І. Боберського, 2020

ВСТУП

Протягом останнього десятиліття у великих містах України можна спостерігати стрімкий розвиток готельного бізнесу. Приходять великі міжнародні мережі, так само зростає число невеликих приватних готелів і реконструюються старі радянські готелі. Проєктів у готельній сфері стає все більше, особливо напередодні великих заходів та знакових подій. Менеджери управління проєктами стикаються з такою проблемою, як правильне використання і збалансування трьох основних чинників реалізації проєктів, які представляють собою кошти, якість і терміни.

Програма вивчення навчальної дисципліни «Управління проєктами у готельно-ресторанному бізнесі» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процеси, функції, задачі і методи управління проєктами. Дисципліна «Управління проєктами в готельному та ресторанному бізнесі» має розкрити майбутнім фахівцям ефективну методологію вирішення завдань організації управління проєктами, як процесами здійснення підприємницьких ідей, бізнес-програм, змін вихідного становища будь-якої виробничої системи, пов'язаних з інвестуванням. Зміст цих завдань полягає у створенні й розвитку проєктно-орієнтованих виробничо-комерційних систем (підприємств, фірм, виробництв, автономних виробничих структур тощо), націлених на кінцевий результат із заздалегідь визначеними вартісними й якісними характеристиками. Вивчення дисципліни спирається на досвід освоєння проєктів за кордоном і в умовах України.

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни: «Маркетинг», «Економіка підприємства», «Аналіз діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу».

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Управління проектами у готельно-ресторанному бізнесі» є формування у майбутніх фахівців галузі готельної та ресторанної справи належних практичних вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації, надання студентам знань з основ управління проектами і навчання методиці складання, планування та аналізу проектів. За допомогою цього модулю студент має опанувати методологію, необхідну для успішного управління проектами, а також набуття навичок впровадження проектних рішень у практичну діяльність.

1.2. Основними **завданнями** вивчення дисципліни є: забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами готельної та ресторанної організації, розробка і обґрунтування поняття управління проекту; визначення цілей проекту; оцінка ефективності проекту з урахуванням фактора ризику і невизначеності; розробка кошторису і бюджету проекту.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні знати і вміти:

- розробити й обґрунтувати концепцію проекту;
- оцінювати ефективність проекту з урахуванням факторів ризику й невизначеності;
- використовувати техніко-економічне обґрунтування проекту й розробляти бізнес-план проекту;
- здійснювати системне планування проекту на всіх фазах його життєвого циклу;
- розробляти кошторис і бюджет проекту;
- знаходити виконання проекту шляхом проведення тендерів, конкурсів, торгів;

- підготовлювати й укладати контракти на постачання, організувати оптимальну процедуру закупок і постачання;
- організувати реалізацію проєкту, підбирати для цього ефективну «команду» управління проєктом;
- забезпечувати ефективний контроль, а також управління змінами в процесі реалізації проєкту, ефективно його завершення.

Загальним результатом вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців галузі готельної та ресторанної справи належної компетентності з ефективного управління проєктами і програмами в готелях та закладах харчування.

Виклад змісту даної дисципліни здійснюватиметься за принципом переходу від загальних теоретичних понять до практичних питань, що безпосередньо використовуватимуться в роботі підприємств сфери та послуг.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин / 3 кредити ECTS.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту готельної та ресторанної організації

Мета, завдання, предмет і об'єкт дисципліни.

Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість і здатність до змін. Функції та процеси проєктного менеджменту. Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.

Модель управління проєктами готельно-ресторанної організації, як поєднання основних функцій проєктного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Основні риси проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Види проєктів, їх характеристика. Учасники проєкту. Фази життєвого циклу проєкту.

Тема 2. Обґрунтування проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Ініціалізація проєкту в готельно-ресторанному бізнесі: розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попередня проробка цілей та задач проєкту, перед проєктні дослідження перспектив виконання проєкту,

заклучні проєктні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Структура проєктного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Прогнозування ефективності проєкту в готельно-ресторанному бізнесі.

Тема 3. Планування проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Структура та зміст проєктного завдання. Роль учасників розробки проєктного завдання.

Мета і функції проєктного планування в готельно-ресторанному бізнесі. Характеристика робіт з планування проєкту. Вимоги до послідовності виконання робіт. Організація планування в готельно-ресторанному бізнесі.

Методологічні підходи при плануванні проєктів в готельно-ресторанному бізнесі: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проєкти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проєкту в туризмі: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.

Компоненти структуризації проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати, субпроєкти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проєкту в готельно-ресторанному бізнесі.

Тема 4. Управління часом виконання проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Планування послідовності робіт при виконанні проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілчастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм.

Система PERT. Методологія обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проєкту) в готельно-ресторанному бізнесі.

Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проєктів в готельно-ресторанному бізнесі.

Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Характеристика ресурсів проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Система вимог до джерел забезпечення проєкту в готельно-ресторанному бізнесі.

Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проєкту).

Планування проєктних завдань в готельно-ресторанному бізнесі. Види затрат по проєкту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проєкту з урахуванням витрат по роботах. Планування бюджету у часі.

Тема 6. Контролювання виконання проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проєктів.

Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.

Вимірювання та аналіз показників виконання проєкту в готельно-ресторанному бізнесі.

Види проєктних змін та їх вплив на проєкт та проєктну команду. Процедура внесення змін до проєкту. Оцінювання результатів внесення змін.

Основні роботи на етапі завершення проєкту в туризмі. Передача продукту проєкту замовнику. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проєктної команди.

Тема 7. Управління ризиками проєктів в готельному та ресторанному господарстві

Сутність та види проєктних ризиків в готельно-ресторанному бізнесі. Причини виникнення та наслідки проєктних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проєкту.

Якісний та кількісний аналіз ризиків проєктів в туризмі. Ранжирування ризиків. Можливі стратегії поведінки готелю чи ресторану щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії в межах

кожної стратегії.

Тема 8. Управління якістю проєкту в готельному та ресторанному господарстві

Якість проєктного менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі щодо відповідності проєктним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Організаційне забезпечення управління якістю проєкту.

Політика в сфері якості готельного та ресторанного продукту. Описання змісту проєкту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проєкту. Аудит якості проєкту, його види. Контроль показників якості. Проєктування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проєкту. Заходи щодо поліпшення якості.

Контролювання якості проєкту: план тестування й приймання компонентів проєкту; інспекція етапів проєкту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій.

Класифікація витрат на забезпечення якості проєкту в готельно-ресторанному бізнесі.

Тема 9. Управління персоналом в проєктах в готельному та ресторанному господарстві

Основні сфери та напрями управління персоналом в проєктах в готельно-ресторанному бізнесі. Вимоги до проєктного менеджера. Ознаки ефективного проєктного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стили лідерства.

Формування команди проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення в команду. Оптимізація структури персоналу проєкту. Роботи з формування команди. Аналіз ролей членів команди.

Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна культура проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

Управління конфліктами в проєкті в готельно-ресторанному бізнесі. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проєкту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

Тема 10. Формування стратегії управління проєктами підприємства

Поняття стратегії управління проєктами та її роль у економічному розвитку підприємства.

Система основних елементів, що формують стратегічний інвестиційний рівень підприємства. Основні групи об'єктів стратегічного управління.

Принципи розробки стратегії управління проектами, їх характеристика. Стратегічні цілі управління проектами, вимоги до їх формування. Класифікація стратегічних цілей управління проектами за визначеними ознаками: за видами очікуваного ефекту, за функціональними напрямками інвестиційної діяльності, за об'єктами стратегічного управління, за спрямованістю результатів, за пріоритетністю значення, за характером впливу на очікуваний кінцевий результат, за спрямованістю відтворювального процесу тощо.

Послідовність процесу розробки стратегії управління проектами, зміст основних його етапів: визначення періоду формування стратегії управління проектами, дослідження чинників зовнішнього інвестиційного середовища і кон'юнктури інвестиційного ринку, оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства, формування стратегічних цілей, вибір стратегічних напрямків та форм інвестиційної діяльності, визначення стратегічних напрямків фінансування проєктів, формування інвестиційної політики по основних аспектах інвестиційної діяльності, розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації стратегії управління проектами, оцінка її результативності.

Оцінка результативності розробленої стратегії управління проектами підприємства, її основні параметри.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Афанасьєв М.В., Гонтарева І.В. Управління проектами: Навчально – методичний посібник. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 272 с.
2. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2014. – 231 с.
3. Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Бабаєв І.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.
4. Збараська Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. Управління проектами. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 168 с.
5. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навч. посібник. – К.: МАУП, 2012. – 200с.
6. Козик В. В., Тимчишин І. Є. Практикум з управління проектами. Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 180 с.
7. Колтынюк Б.А. Инвестиционные проекты: Конспект лекций. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 500 с.
8. Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай . Управління проектами. Підручник – К.: Центр учбової літератури, 2010.

9. Петренко Н. О. Управління проектами [текст] навчальний посібник. / Н. О. Петренко, Л. О. Кустрич, М. О. Гоменюк. – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 244 с.

10. Разу М.Л., Воропаев В.И., Якутин Ю.В. и др. Управление программами и проектами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 320с.

11. Савчук В.П., Прилипко С.Н., Величко Е.Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов. – К.: Абсолют-В, Эльта, 2009.

12. Управление проектами / Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Справочное пособие. – М.: Высшая школа, 2011. – 875 с.

13. Сабина Пайпе. Проектный менеджмент: ускоренный курс. – М.: Дело и Сервис. – 2015. – 192 с.

14. Управління діловими проектами. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 280 с.

15. Тарасюк Г.М. Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Каравела, 2014. – 344 с.

16. Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами. Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 224 с.

Допоміжна:

17. A Guide to the Project Management Body of Knowledge/ Third Edition (PMBOK® Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2014

18. Гузар У. Корпоративна культура в системі управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу / У. Гузар, Н. Дубик, Х. Малічевська // Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон, 16–18 жовтня 2019 р.). – Херсон, 2019. – С. 402–404.

19. Гузар У. Маркетинг у готельно-ресторанному бізнесі / Уляна Гузар, Марія Загоруй // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. семінару (3 жовтня 2019 р., с. Гута). – Львів, 2020. - С. 18-21.

20. Гузар У. Особливості формування ефективної команди на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу / У. Гузар // Економіка, освіта, технології в контексті глобальних трансформаційних імператив розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 16-17 жовтня 2019 року). – Черкаси, 2019. – С. 184–187.

21. Гузар У. Сучасні особливості тайм-менеджменту в ресторанному бізнесі / Уляна Гузар, Валентина Лиходій // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. семінару (3 жовтня 2019 р., с. Гута). – Львів, 2020. - С. 15-17.

22. Павленчик Н. Ф. Управлінські аспекти готельно-ресторанного бізнесу / Павленчик Н. Ф. // Проблеми та перспективи розвитку економіки України в умовах глобалізації : матеріали Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. - Львів, 2017. - С. 143-145.

23. Криштанович С. Мистецтво добору персоналу як запорука успіху організації // Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфери обслуговування : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. - Львів, 2019. - С. 51-52.

24. ICB. IPMA Competence Baseline, IPMA, Version 3.0, 2011. 199 p.

25. Managing Successful Projects with PRINCE2. Reference Manual. 2012,

26. Nantwich, Cheshire CW5 6GD P2M. A guidebook of Project&Program Management For Enterprise Innovation, Japan PMAJ, 2008. 138 p.

27. Project manager's handbook. Applying best practice across global industries. /Ed. D. Cleland. 2007. 547 p.

28. The Standard for Portfolio Management - Second Edition. PMI, 2014.

29. Managing Successful Projects with PRINCE2. Reference Manual. 2012, Nantwich, Cheshire CW5 6GD .

Інформаційні ресурси інтернет:

<http://www.pmpofy.ru>.

<http://www.management.com.ua>

<http://www.projectmanagement.ru>.

www.investmenegher.com

www.bscol.com – Сайт про збалансовану систему показників

<http://window.edu.ru> – Єдине вікно доступу до освітніх ресурсів

http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/appraisal_invproject – оцінка ефективності інвестиційних проектів

4. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Форма підсумкового контролю: іспит

5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять в усній та письмовій формах.

1. Опитування.

2. Перевірка завдань для самостійної роботи.

3. Перевірка матеріалів самопідготовки.

4. Виконання завдань практичних занять.

Підсумковий контроль – іспит (IX семестр – денна форма; IX семестр – заочна форма навчання).