Міжнародний гуманітарний університет
Факультет менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
HR-менеджмент готелів і ресторанів

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Назва освітньої програми Готельно-ресторанна справа
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський) рівень

Розробники і викладачі	Контактний тел.	E-mail
професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, д. е. н., доцент **Каламан Ольга Борисівна**	093-501-09-66	kalaman.olga@gmail.com
професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин д.е.н, професор **Потьомкін Леонід Миколайович**	050 490 39 32	potomkin_mgu@ukr.net
HR-директор Synergy Group **Кіфа Ольга Олегівна**	067 555 04 75	olga_kifa@ukr.net

1. АНОТАЦІЯ ДО КУРСУ

Метою курсу навчальної дисципліни є осмислення фундаментальних принципів управління персоналом об'єктів розміщення та підприємств харчування з урахуванням особливостей соціально-економічного розвитку регіону в контексті змін, які відбуваються сьогодні.

Під час вивчення дисципліни «HR-менеджмент готелів і ресторанів» вирішуються 3 основні завдання:

- викладення основного змісту курсу під час лекційних занять;

- поглиблення та конкретизація матеріалу з розбором прикладів і розв'язанням практичних завдань під час практичних занять;
- формування у студентів повного уявлення про систему управління персоналом готелів і ресторанів.

Завдання курсу:

- вивчення принципів організації системи управління персоналом підприємства готельного господарства та сфери харчування;
- отримання комплексу знань про систему роботи з персоналом у взаємозв'язку кадрової політики, підбору, оцінювання, розстановки, адаптації, навчання, стимулювання та контролю діяльності персоналу сучасних засобів розміщення та підприємств харчування;
- уявлення про новітні підходи до організації роботи з персоналом на основі розроблення філософії організації та структури персоналу готелів і ресторанів, регламентації та наукової організації праці, основи теорії лідерства та формування колективу;
- освоєння важливих питань мотивації та потреб, систем оплати праці, методів управління персоналом та оцінки ефективності роботи персоналу об'єктів розміщення та підприємств харчування.

2. ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни «HR-менеджмент готелів і ресторанів» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі 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 (ЗК)

ЗК 01. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, вести здоровий спосіб життя.

ЗК 05.Здатність працювати в команді.

ЗК 06. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово

ЗК 10. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 01. Розуміння предметної області і специфіки професійної діяльності.

СК 05. Здатність управляти підприємством, приймати рішення у господарській діяльності суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 13. Здатність здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

Навчальна дисципліна «HR-менеджмент готелів і ресторанів» забезпечує досягнення **програмних результатів навчання (РН)**, передбачених освітньою програмою:

РН 05. Розуміти принципи, процеси і технології організації роботи суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу;

РН 13. Визначати та формувати організаційну структуру підрозділів, координувати їх діяльність, визначати їх завдання та штатний розклад, вимоги до кваліфікації персоналу.

РН 15. Розуміти економічні процеси та здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знати:

- діяльність персоналу об'єктів розміщення та підприємств харчування;
- штатний розпис та основи його складання;
- графік роботи та особливість його формування;
- робочі плани навчання та розвитку персоналу;
- методи підтримання трудової дисципліни та стимулювання персоналу;
- опис посад і кваліфікаційних вимог до претендентів на роботу;

Уміти:

- планувати, організовувати, координувати, спрямовувати та контролювати;
- нести відповідальність за управлінські рішення;
- долати комунікаційні бар'єри, що виникають в управлінській діяльності;
- складати посадові інструкції;
- працювати зі штатним путівником.

Навички:

- ефективних комунікацій;
- відбір анкет та інтерв'ювання претендентів на роботу;
- проведення тренінгових сесій для персоналу об'єктів розміщення;
- врегулювання виробничих конфліктів.

3. ОБСЯГ ТА ОЗНАКИ КУРСУ

Загалом		**Вид заняття** (денне відділення / заочне відділення)			**Ознаки курсу**		
ЄКТС	**годин**	**Лекційні заняття**	**Практичні заняття**	**Самостійна робота**	**Курс, (рік навчання)**	**Семестр**	**Обов'язкова / вибіркова**
6	180	30 / 10	30 / 10	120 / 160	4	8	Вибіркова

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	**Кількість годин**							
	денна форма				**Заочна форма**			
	усього	**у тому числі**			**усього**	**у тому числі**		
		лекц.	**прак**	**сам.роб.**		**лекц.**	**прак**	**сам.роб.**
Тема 1. "HR-менеджмент" як наука, навчальна дисципліна та специфічна сфера управління. сфера управління. Персонал у сучасній організації.	16	3	3	10	24	2	2	20
Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови. Методи управління персоналом. Стратегічне й тактичне управління персоналом. Кадрова політика організації.	16	3	3	10	24	2	2	20
Тема 3. Цілі та функції системи управління персоналом. Функціональний поділ праці та організаційна структура служби управління персоналом. Кадрове, інформаційно-технічне, нормативно-методичне та правове забезпечення системи управління	23	4	4	15	22	1	1	20

персоналом.								
Тема 4. Сутність, цілі та завдання кадрового планування. Визначення потреби в персоналі. Планування та аналіз показників з праці, витрат на персонал	23	4	4	15	22	1	1	20
Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір персоналу. Процес професійного відбору та найму персоналу.	23	4	4	15	22	1	1	20
Тема 6. Професійна орієнтація та адаптація персоналу	23	4	4	15	22	1	1	20
Тема 7. Ділове оцінювання персоналу. Атестація	18	4	4	10	22	1	1	20
Тема 8. Система навчання персоналу в організації. Перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу	18	4	4	10	22	1	1	20
Усього годин	**180**	**30**	**30**	**120**	**180**	**10**	**10**	**160**
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ - ЕКЗАМЕН								

5. ТЕХНІЧНЕ Й ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ / ОБЛАДНАННЯ

Студенти отримують теми та питання курсу, основну і додаткову літературу, рекомендації, завдання та оцінки за їх виконання як традиційним шляхом, так і з використанням університетської платформи он-лайн навчання на базі Moodle та онлайн ресурсів Zoom, Google Classroom та Google Meet. Практичні навички у пошуку та аналізу інформації за курсом, з оформлення індивідуальних завдань, тощо, студенти отримують, користуючись університетськими комп'ютерними класами та бібліотекою. В процесі навчання використовується Проектор EPSON EB-X9, проекційний стаціонарний екран. Ноутбук ASUS E509D AMD Ryzen 3 3200U with Radeon Vega Mobile Gfx 2,60 GHz / WiFi - 2019 р. ASUS n3050i-c/ Intel(R) Celeron(R) CPU N3050 1.60 GHz. Програмне забезпечення: Linux ubuntu, Libreoffice, Blender , Autodesk Homestyler, Planner 5D, Remplanner, SmartDraw, GOOGLE ANALYTICS, CANVA, Google SketchUp, Figma. Доступ до Інтернету.

6. ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	**Тема 1. "HR-менеджмент" як наука, навчальна дисципліна та специфічна сфера управління. сфера управління. Персонал у сучасній організації.** Управління людськими ресурсами в системі сучасного менеджменту. Еволюція форм спільної діяльності та становлення управління персоналом як особливого "людського виміру" організації. Трактування понять "персонал", "управління персоналом", "управління людськими ресурсами". Структура знань науки управління людськими ресурсами та її практична значущість. Включення в курс "HR-менеджмент" висновків інших наук. Загальна формула управління персоналом. Практична значущість управління персоналом. "HR-менеджмент" як навчальна дисципліна. Предмет вивчення, основні завдання. Поняття професійної, соціальної та методичної компетентності; часова компетентність. Викладання управління людськими ресурсами. Вивчення управління персоналом. Риси переходу до ринкових відносин, їхній вплив на управління трудовими ресурсами. Концепції управління персоналом. Відхід від ієрархічного управління. Розробка нових підходів до пріоритету цінностей. Управління кадрами та управління людськими ресурсами. Особливості управління людськими ресурсами та характерні риси (УЛР). Стадії розвитку управління кадрами в УЧР. Тенденції еволюції УЧР. Базові категорії, що характеризують управління персоналом. Основні сфери управління. Співвідношення понять: "керівництво персоналом", "управління персоналом", "менеджмент персоналу" тощо. Персонал як об'єкт управління. Класифікація персоналу за категоріями.	3	2

2	**Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови. Методи управління персоналом. Стратегічне й тактичне управління персоналом. Кадрова політика організації.** Основні принципи та методи побудови системи управління персоналом. Методи обстеження, аналізу, побудови, обґрунтування та впровадження нової системи. Суб'єкти управління персоналом. Зовнішні регулятори діяльності з управління персоналом. Методи управління персоналом, їх класифікація та зміст. Основні та допоміжні методи управління. Економічні методи управління. Організаційно-розпорядчі методи управління. Соціально-психологічні методи управління. Стратегічне управління персоналом. Основні етапи розроблення стратегії управління організацією. Критерії оцінки стратегії. Поняття стратегії і тактики управління персоналом. Поняття стратегії і тактики управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії управління організацією та управління персоналом. Основні етапи стратегічного управління персоналом. Особливості прийому персоналу, підвищення його кваліфікації під час реалізації різних стратегій управління організацією. Кадрова політика та її вибір. Види кадрової політики. Взаємозв'язок кадрової політики та стратегії розвитку організації. Вплив кадрової політики на гнучкість і ефективність роботи організації. Оцінка вибору кадрової політики.	3	2
3	**Тема 3. Цілі та функції системи управління персоналом. Функціональний поділ праці та організаційна структура служби управління персоналом. Кадрове, інформаційно-технічне, нормативно-методичне та правове забезпечення системи управління персоналом.** Система управління персоналом як основа системи управління організацією. Організаційне проектування системи управління персоналом. Поняття мети управління персоналом організації в сучасних умовах. Значення економічної, соціальної та ділової ефективності. Цілі та функції системи управління персоналом. Основні поняття теорії цілепокладання системи управління персоналом організації. Система цілей. Побудова типового "дерева цілей". Цільові підсистеми. Функціональні блоки системи управління персоналом. Проектування складу, змісту і методів виконання функцій системи управління. Організаційна структура системи управління персоналом. Кількісні та якісні показники. Види організаційних структур. Формування структурних підрозділів. Варіанти включення служби управління персоналом у загальну структуру управління організацією. Особливості побудови системи управління персоналом в організаціях різних організаційних форм. Поняття і завдання кадрової служби, професійна кваліфікація працівників кадрових служб. Кадрове забезпечення системи управління персоналом. Кількісний склад працівників кадрових служб.	4	1

	Якісна характеристика працівників кадрових служб вітчизняних і зарубіжних організацій. Фактори, що впливають на чисельність працівників кадрових служб. Поняття "професія", "спеціальність", "фахівці", "кваліфікація", "управлінська посада". Діловодне забезпечення системи управління персоналом та його функції. Державні стандарти, що регламентують діловодство та оформлення документів у кадровій службі. Уніфіковані системи кадрової документації. Інформаційне забезпечення. Види інформації та вимоги до неї. Інформаційне забезпечення як система. Автоматизовані системи кадрової інформації. Вимоги до якості інформації. Завдання нормативно-методичного забезпечення системи управління персоналом.		
4	**Тема 4. Сутність, цілі та завдання кадрового планування. Визначення потреби в персоналі. Планування та аналіз показників з праці, витрат на персонал** Сутність, цілі та завдання кадрового планування. Місце кадрового планування в системі управління кадровою роботою організації. Об'єкт кадрового планування, принципи його організації на підприємстві. Фактори, що впливають на кадрове планування. Оперативний план роботи з персоналом. Структура типового оперативного плану; основні дані про персонал, необхідні для його розроблення. Якісна та кількісна потреба в персоналі, їх взаємозв'язок. Методи розрахунку кількісної потреби в персоналі. Структура балансу робочого часу співробітника. Аналіз і планування показників з праці. Сутність і структура показника "витрати на персонал". Планування та аналіз показників з праці, витрат на персонал. Нормування та облік чисельності персоналу. Види норм, їхні особливості. Категорії персоналу на підприємстві. Норма часу і норма виробітку. Норми обслуговування. Норми управління. Явочна і спискова чисельність персоналу. Зміст та етапи аналізу роботи. Розподіл відповідальності. Опис робочих місць. Особистісна специфікація. Методи отримання інформації для аналізу роботи.	4	1
5	**Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір персоналу. Процес професійного відбору та найму персоналу.** Поняття ринку праці та роль організацій у регулюванні ситуації на ринку праці. Маркетинг персоналу. Фактори, що визначають зміст маркетингової діяльності. Організація робіт у службі персонал-маркетингу. Джерела залучення персоналу. Організація найму та прийому персоналу. Наймання на роботу. Джерела найму персоналу. Переваги та недоліки внутрішніх і зовнішніх джерел. Джерела найму на роботу менеджерів. Схема найму фахівців на роботу, її основні етапи. Контрактна система найму. Завдання контракту. Індивідуальний контракт як різновид строкового трудового договору. Предмет і суб'єкти контракту. Структура контракту. Контракт із керівником.	4	1

	Контракт зі спеціалістом. Варіанти укладення контрактів з керівником залежно від форми власності організації. Колективний контракт. Порядок найму працівників на контрактній основі. Добір кадрів. Основні етапи роботи з добору персоналу. Взаємодія керівників лінійних і функціональних служб. Заміщення посад; основні схеми. Вимоги до кандидатів на заміщення вакантної посади. Можливі інтерпретації набору якостей працівника. Методи оцінювання та добору персоналу. Процедура добору, її етапи. Організація відбору претендентів на вакантну посаду. Попередня відбіркова бесіда. Робота з документами. Бесіда щодо найму. Аналіз послужного списку та рекомендацій. Медичний огляд. Ухвалення рішення.		
6	**Тема 6. Професійна орієнтація та адаптація персоналу** Сутність і види профорієнтації та адаптації персоналу. Механізм і методи управління профорієнтацією. Управління трудовою адаптацією. Два напрями адаптації. Цілі адаптації. Види адаптації та чинники, що впливають на неї. Інформаційне забезпечення процесу адаптації. Досвід профорієнтації та адаптації персоналу. Програми адаптації, їхній зміст. Спеціалізована програма. Організація управління профорієнтацією та адаптацією персоналу. Процеси первинної та вторинної адаптації. Методи адаптації. Цілі та завдання системи управління профорієнтацією та адаптацією в організації. Функції підрозділу з управління профорієнтацією та адаптацією; основні напрями діяльності. Обов'язки профконсультанта. Обов'язки менеджера з персоналу. Збір інформації про стан профорієнтації та адаптації персоналу. Вивчення роботи в галузі профорієнтаціїта адаптації служби управління персоналом організації.	4	1
7	**Тема 7. Ділове оцінювання персоналу. Атестація** Основні вимоги до персоналу та класифікація методів оцінювання. Побудова системи оцінювання результативності праці; основні етапи. Кількісні та якісні методи оцінювання. Комбіновані методи. Розрахунок коефіцієнта професійної перспективності. Групова експертиза. Сутність методів оцінювання управлінського персоналу. Оцінювання за методом рис. Оцінювання на основі аналізу праці. Функціональна оцінка керівника. Методика визначення стилю керівництва. Оцінюванняза результатами діяльності колективу. Метод аналізу структури управлінської діяльності. Цільовий метод оцінювання. Діагностична система оцінювання. Оцінювання персоналу в зарубіжних організаціях. Атестація персоналу в організації. Основні завдання проведення атестації. Етапи проведення атестації. Основні показники роботи. Значення ваг оцінок під час атестації. Рекомендації щодо проведення атестації. Оцінка професійної компетентності. Система критеріїв для оцінювання фахівців. Методи атестації та ділової оцінки.	4	1
8	**Тема 8. Система навчання персоналу в організації. Перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу** 8.1. Система безперервного навчання персоналу, її основні блоки.	4	1

	Діяльність служб з організації та планування навчання. Система обліку та аналізу складу кадрів. Система атестації кадрів. Система оцінювання рівня навчання та професіоналізму. Система вибору програм навчання. Система висунення в резерв. Система створення та використання банків навчально-методичних матеріалів (НММ). Система психологічних досліджень і тестових програм. Система економічних оцінок. Система добору кадрів і просування. Складання паспортів робочих місць; зміст головних розділів. Принципи, методи, форми та види навчання. Структура системи навчання персоналу. Збір інформації про стан підготовки фахівця. Оцінка якості його знань, умінь, навичок. Формування індивідуальних програм навчання і навчальних груп. Організація процесу навчання з використанням нових методів і засобів навчання та контролю. Атестація фахівців. Навчально-матеріальна база системи навчання. Навчально-методичне забезпечення навчання. Перепідготовка та підвищення кваліфікації управлінського персоналу організації. Аналіз потреб у перепідготовці управлінського персоналу. Стратегічне та оперативне планування процесу перепідготовки та підвищення кваліфікації. Роль кадрових служб. Програми перепідготовки та підвищення кваліфікації. Основні методи перепідготовки та підвищення кваліфікації. Оцінка якості перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінського персоналу.		
	Всього	**30**	**10**

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

1. До самостійної роботи студентів щодо вивчення дисципліни «HR-менеджмент готелів і ресторанів» включаються:
2. Знайомство з науковою та навчальною літературою відповідно зазначених у програмі тем.
3. Опрацювання лекційного матеріалу.
4. Підготовка до практичних занять.
5. Консультації з викладачем протягом семестру.
6. Самостійне опрацювання окремих питань навчальної дисципліни.
7. Підготовка та виконання індивідуальних завдань у вигляді есе, рефератів тощо.
8. Підготовка до підсумкового контролю.

Тематика та питання до самостійної підготовки та індивідуальних завдань

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	**Тема 1. "HR-менеджмент" як наука, навчальна дисципліна та специфічна сфера управління. сфера управління. Персонал у сучасній організації** **Реферат** 1. Корпоративна культура компанії та принципи її формування. Комунікативні техніки в Інтернет-просторі. 2. Правила формування штатного розпису об'єкта розміщення. 3. Правила особистої презентації під час співбесіди. 4. Правила підготовки до процесу інтерв'ювання претендента на роботу	10	20

2	**Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови. Методи управління персоналом. Стратегічне й тактичне управління персоналом. Кадрова політика організації** **Реферат** 1. Групи та призначення запитань для співбесіди з претендентом на роботу. 2. Критерії відбору персоналу для засобів розміщення та підприємств харчування. 3. Правила складання посадових інструкцій для співробітників готельних комплексів і підприємств харчування. 4. Причини та шляхи мінімізації плинності кадрів на підприємствах індустрії гостинності.	10	20
3	**Тема 3. Цілі та функції системи управління персоналом. Функціональний поділ праці та організаційна структура служби управління персоналом. Кадрове, інформаційно-технічне, нормативно-методичне та правове забезпечення системи управління персоналом** **Реферат** 1. Зміст роботи тренінг-менеджера готельного комплексу. 2. Особливості навчання дорослих людей. 3. Характеристика матеріальних форм стимулювання персоналу. 4. Характеристика та переваги нематеріальних форм стимулювання персоналу.	15	20
4	**Тема 4. Сутність, цілі та завдання кадрового планування. Визначення потреби в персоналі. Планування та аналіз показників з праці, витрат на персонал** **Реферат** 1. Сутність маркетингового підходу до трудових ресурсів компанії. 2. Стандарти продуктивності на підприємствах індустрії гостинності. 3. Постійні та змінні витрати на працю в готельних комплексах. 4. Особливості формування графіка роботи персоналу підприємств індустрії гостинності.	15	20
5	**Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір персоналу. Процес професійного відбору та найму персоналу** **Реферат** 1. Сутність трудової дисципліни. 2. Методи управління дисципліною на підприємствах індустрії гостинності. 3. Правила накладення дисциплінарних стягнень. 4. Професійна етика працівників готельних комплексів.	15	20
6	**Тема 6. Професійна орієнтація та адаптація персоналу** **Реферат** 1. Професійні стандарти співробітників підприємств індустрії гостинності. 2. Професійний етикет працівника індустрії гостинності. 3. Особливості розвитку персоналу готелю\ресторану.	15	20
7	**Тема 7. Ділове оцінювання персоналу. Атестація** **Реферат** 1. Проблеми планування та розвитку кар'єрної траєкторії співробітників готелю/ресторану. 2. Мотиваційні системи на підприємствах індустрії гостинності.	10	20

	3. Облік і контроль результатів праці працівників засобів розміщення\підприємств харчування.		
8	**Тема 8. Система навчання персоналу в організації. Перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу** **Реферат** 1. Плинність кадрів і методи її зниження на підприємствах індустрії гостинності. 2. Методи оцінювання персоналу на підприємствах індустрії гостинності. 3. Управління конфліктними ситуаціями під час роботи з персоналом.	10	20
	Всього	**120**	**160**

8. ВИДИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Робоча програма навчальної дисципліни передбачає наступні види та методи контролю:

Види контролю		**Складові оцінювання**
поточний контроль – опитування, тестування, контрольні роботи		**50%**
підсумковий контроль - екзамен		**50%**
Методи діагностики знань (контролю)	фронтальне опитування; наукова доповідь, реферати, усне повідомлення, індивідуальне опитування; робота у групах; практичні завдання, екзамен	

Питання до екзамену

1. Охарактеризуйте основні функції управління.
2. Корпоративна культура компанії та принципи її формування.
3. Навички ефективного менеджера.
4. Ієрархія рівнів управління в індустрії гостинності.
5. Завдання стратегічного та операційного планування.
6. Місія, філософія, кредо, політика і процедури підприємств індустрії гостинності.
7. Організаційна структура об'єкта розміщення та підприємств харчування.
8. Сфери відповідальності менеджерів операційних служб готелів.
9. Охарактеризуйте управлінські ресурси.
10. Огляд процесу комунікації в індустрії гостинності.
11. Бар'єри комунікації.
12. Правила складання управлінської документації.
13. Комунікативні техніки в Інтернет просторі.
14. Складові частини та правила ефективної комунікації

15. Правила активного слухання.
16. Сутність і значення невербальної комунікації.
17. Алгоритм роботи зі скаргами гостей готелю та ресторану.
18. Люди як ресурс компанії.
19. Правила формування штатного розпису об'єкта розміщення та підприємства харчування.
20. Алгоритм планування найму персоналу.
21. Основні джерела найму персоналу готелів і ресторанів.
22. Специфікація посади.
23. Кваліфікаційні вимоги до персоналу.
24. Технологія аналізу анкет претендентів на роботу.
25. Правила написання резюме.
26. Правила особистої презентації під час співбесіди.
27. Правила підготовки до процесу інтерв'ювання претендента на роботу.
28. Групи та призначення запитань для співбесіди з претендентом на роботу.
29. Методика проведення співбесіди з претендентом на роботу.
30. Форми та значення "прощального" інтерв'ю.
31. Типові помилки, яких припускаються під час підбору персоналу об'єкта розміщення та підприємства харчування.
32. Критерії добору персоналу для готелів і ресторанів.
33. Кадровий склад ідеальної компанії.
34. Взаємодія менеджера операційної служби об'єкта розміщення з відділом кадрів підприємства.
35. Переваги та недоліки внутрішнього найму.
36. Правила складання посадових інструкцій для співробітників готелів і ресторанів
37. Причини та шляхи мінімізації плинності кадрів на підприємствах індустрії гостинності.
38. Специфіка введення на посаду нового співробітника готелю і ресторану.
39. Особливості процесу адаптації нового співробітника готелю та ресторану.
40. Правила планування першого робочого дня нового співробітника.
41. Призначення та функції наставника нового співробітника.
42. Сутність і значення професійної орієнтації, навчання та розвитку персоналу підприємств індустрії гостинності.
43. Зміст програм професійної орієнтації та навчання співробітників готелів і ресторанів.
44. Види тренінгів персоналу готелів і ресторанів.
45. Методика підготовки та проведення тренінгів для співробітників.
46. Зміст роботи Тренінг-менеджера готелів і ресторанів.
47. Особливості навчання дорослих людей.
48. Сутність мотивації та особливості стимулювання персоналу готелів і ресторанів.
49. Характеристика матеріальних форм стимулювання персоналу.
50. Характеристика та переваги нематеріальних форм стимулювання персоналу.
51. Сутність маркетингового підходу до трудових ресурсів компанії.
52. Стандарти продуктивності на підприємствах індустрії гостинності.

53. Постійні та змінні витрати на працю в готелях і ресторанах.
54. Правила складання штатного путівника.
55. Продуктивність трудових витрат.
56. Особливості формування графіка роботи персоналу підприємств індустрії гостинності.
57. Сутність трудової дисципліни.
58. Методи управління дисципліною на підприємствах готельної сфери.
59. Правила накладення дисциплінарних стягнень.
60. Професійна етика працівників готелів і ресторанів.
61. Професійні стандарти співробітників підприємств індустрії гостинності.
62. Готельний і ресторанний етикет.

9. ОЦІНЮВАННЯ ПОТОЧНОЇ, САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ З ПІДСУМКОВИМ КОНТРОЛЕМ У ФОРМІ ЕКЗАМЕНУ/ ЗАЛІКУ

Денна форма навчання			
Поточний контроль			
Види роботи	**Планові терміни виконання**	**Форми контролю та звітності**	**Максимальний відсоток оцінювання**
Систематичність і активність роботи на семінарських (практичних) заняттях			
1.1. Підготовка до практичних занять	Відповідно до робочої програми та розкладу занять	Перевірка обсягу та якості засвоєного матеріалу під час практичних занять	**25**
Виконання завдань для самостійного опрацювання			
1.2. Підготовка програмного матеріалу (тем, питань), що виноситься на самостійне вивчення	-//-	Розгляд відповідного матеріалу під час аудиторних занять або ІКР[1], перевірка конспектів навчальних текстів тощо	**10**
Виконання індивідуальних завдань (науково-дослідна робота студента)			
1.3. Підготовка реферату (есе) за заданою тематикою	Відповідно до розкладу занять і графіку ІКР	Обговорення (захист) матеріалів реферату (есе)	**10**
1.4. Інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовка наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо.	-//-	Обговорення результатів проведеної роботи під час аудиторних занять або ІКР, наукових конференцій та круглих столів.	**5**
Разом балів за поточний контроль			**50**
Підсумковий контроль екзамен			**50**
Всього балів			**100**

Заочна форма навчання			
Поточний контроль			
Види самостійної роботи	**Планові терміни виконання**	**Форми контролю та звітності**	**Максимальний відсоток оцінювання**

[1] Індивідуально-консультативна робота викладача зі студентами

Систематичність і активність роботи під час аудиторних занять			
1.1. Підготовка до аудиторних занять	Відповідно до розкладу	Перевірка обсягу та якості засвоєного матеріалу під час аудиторних занять	**15**
За виконання контрольних робіт (завдань)			
1.2. Підготовка контрольних робіт	-//-	Перевірка контрольних робіт (завдань)	**15**
Виконання завдань для самостійного опрацювання			
1.3. Підготовка програмного матеріалу (тем, питань), що виноситься на самостійне вивчення	-//-	Розгляд відповідного матеріалу під час аудиторних занять або ІКР[2], перевірка конспектів навчальних текстів тощо	**10**
Виконання індивідуальних завдань (науково-дослідна робота студента)			
2.1. Підготовка реферату (есе) за заданою тематикою	Відповідно до графіку ІКР	Обговорення (захист) матеріалів реферату (есе) під час ІКР	**5**
2.3. Інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовка наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо.	-//-	Обговорення результатів проведеної роботи під час ІКР, наукових конференцій та круглих столів.	**5**
Разом балів за поточний контроль			**50**
Підсумковий контроль екзамен			**50**
Всього балів підсумкової оцінки			**100**

10. КРИТЕРІЇ ПІДСУМКОВОЇ ОЦІНКИ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ (для екзамену)

Рівень знань оцінюється:

- «відмінно» / «зараховано» A - від 90 до 100 балів. Студент виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно знаходити та опрацьовувати необхідну інформацію, демонструє знання матеріалу, проводить узагальнення і висновки. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, під час яких давав вичерпні, обґрунтовані, теоретично і практично правильні відповіді, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;

- «добре» / «зараховано» B - від 82 до 89 балів. Студент володіє знаннями матеріалу, але допускає незначні помилки у формуванні термінів, категорій, проте за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;

- «добре» / «зараховано» C - від 74 до 81 балів. Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, але дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, реферату та активність у науково-дослідній роботі;

- «задовільно» / «зараховано» D - від 64 до 73 балів. Студент був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним матеріалом на середньому рівні, допускає помилки, серед яких є значна кількість суттєвих. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, рефератів (есе);

- «задовільно» / «зараховано» E - від 60 до 63 балів. Студент був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні, на всі запитання дає

[2] Індивідуально-консультативна робота викладача зі студентами

необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки, має неповний конспект з завданнями до самостійної роботи.

- «незадовільно з можливістю повторного складання» / «не зараховано» FX – від 35 до 59 балів. Студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.

- «незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни» / «не зараховано» F – від 0 до 34 балів. Студент не володіє навчальним матеріалом.

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами

100-бальною шкалою	Шкала за ECTS	За національною шкалою екзамен	залік
90-100 (10-12)	A	Відмінно	зараховано
82-89 (8-9)	B	Добре	
74-81(6-7)	C		
64-73 (5)	D	Задовільно	
60-63 (4)	E		
35-59 (3)	Fx	незадовільно	не зараховано
1-34 (2)	F		

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. HR-менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 270 с.
2. Armstrong S. (2019). The Essential HR Handbook, 10th Anniversary Edition: A Quick and Handy Resource for Any Manager Or HR Professional. Career Press.
3. Dessler G. (2020). Human resource management. 16 ed. Pearson, 684 p.
4. Kotovs'ka I. V. The course of lectures and handbook for practical classes on discipline "Human Resource Management" for the 3rd year students of the specialty 6.030601 "Management" (full-time study bachelors). Ternopil: TNTU, 2017. 170p.
5. Lussier R. (2018). Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. Sage Publications, Inc., 704 p.
6. Malik A. (2018). Strategic Human Resource Management and Employment Relations. Springer Singapore, 268 p.
7. Scott A. Snell, Shad Morris (2018). Managing Human Resources. 18th ed. Cengage Learning, 672 p.
8. Storey J., Ulrich D., Wright P. (2019). Strategic Human Resource Management: A Research Overview. Routledge, 118 p.

Допоміжна

1. Das Gupta A. (2020). Strategic Human Resource Management-Formulating and Implementing HR Strategies for a Competitive Advantage. Productivity Press, 185 p.
2. Edwards, T., Rees, C. (2017). International human resource management : globalization, national systems and multinational companies. Trans-Atlantic Publications Inc, Pearson, 352 p.
3. Manuti, A., de Palma, P. (2018). Digital HR: A Critical Management Approach to the Digitilization of Organizations. Springer International

Publishing : Imprint: Palgrave Macmillan, 103 p.

Інформаційні ресурси

1. Сайт вільної енциклопедії «Вікіпедія». URL: http://uk.wikipedia.org/wiki.(дата звернення 11.07.2022.)
2. Сайт журналу інтелектуальної еліти «Персонал». URL: http://www.personal.in.ua. (дата звернення 07.07.2022.)
3. Team Models. Different types of teams [Електронний ресурс]. URL: http://www.managementstudyguide.com/team-models.htm(дата звернення 02.07.2022.)
4. Understanding Team. What is a Team? [Електронний ресурс]. URL: http://www.managementstudyguide.com/understanding-team.htm(дата звернення 12.07.2022.)
5. Муха Р.А. Команда, її сутність та особливості розвитку / Р.А. Муха / Ефективна економіка, №8, 2015 [Електронний ресурс]. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4253(дата звернення 10.07.2022.)
6. David Priestley. Forming, Storming, Norming and Performing: The Stages of Team Formation [Електронний ресурс] / David Priestley // Venture team building. URL: http://www.ventureteambuilding.co.uk/forming-storming-norming-performing/.(дата звернення 26.07.2022.)
7. Paul Schoemaker 7 Ways to Improve Your Team's Communication [Електронний ресурс]. URL: https://www.inc.com/paulschoemaker/how-to-foster-deep-dialog-in-teams.html. (дата звернення 21.07.2022.)