

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи

_____ С.М. Лутковська

«29» липня 2022 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
HR МЕНЕДЖМЕНТ У ГОТЕЛЯХ ТА РЕСТОРАНАХ**

Рівень вищої освіти Другий (магістерський)

Галузь знань 24 Сфера обслуговування

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

Освітньо-професійна програма

Готельно-ресторанна справа

Вінниця 2022

Робоча програма навчальної дисципліни «HR менеджмент готелях та ресторанах». Рівень вищої освіти другий (магістерський), галузь знань 24 Сфера обслуговування, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа, освітньо-професійна програма Готельно-ресторанна справа, 2022 р., 17 с.

Розробники:

Прилуцький А.М. к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Захарова Т.В. Асистент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Лектор :

Прилуцький А.М. к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Викладачі, які проводять практичні заняття:

Прилуцький А.М. к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Захарова Т.В. Асистент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно - ресторанної справи та туризму

Протокол від “13” червня 2022 року № 20

Завідувач кафедри _____ Ю.В. Ставська

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні навчально-методичної комісії факультету економіки та підприємництва

Протокол від “15” червня 2022 року № 10

Голова навчально-методичної комісії факультету _____ О.В. Левчук

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні науково-методичної комісії університету

Протокол від “29” липня 2022 року № 1

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»	нормативна	
Атестацій – 2		Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання <u>реферат</u> <small>(назва)</small>		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
	Другий (магістерський) освітній рівень	2-й	2-й
		Лекції	
		24 год.	6
		Практичні, семінарські	
		22 год.	6
		Лабораторні	
		Самостійна робота	
		104 год.	138 год.
		Індивідуальні завдання:	
		Вид контролю: іспит	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 6			

Програма навчальної дисципліни передбачає перезарахування кредитів освітніх компонентів, отриманих студентами, які навчались за програмою академічної мобільності, неформальної та інформальної освіти за наявності відповідних підтверджуючих документів.

Передбачено розробка дистанційних online курсів для здобувачів з особливими освітніми проблемами (інклюзивної освіти).

Призначення навчальної дисципліни. Освітня компонента «HR-менеджмент в готелях і ресторанах» спрямована на вивчення теоретичних засад: управління персоналом в системі менеджменту готелів і ресторанів; професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів; організація діяльності та аналіз структури персоналу; кадрове формування колективу та його згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств готельно-ресторанного бізнесу; оцінювання, атестація персоналу та оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу готелів і ресторанів; управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу; комунікація як основа управління HR менеджменту готелів та ресторанів.

Мета вивчення навчальної дисципліни «HR-менеджмент в готелях і ресторанах» є формування є підготовка студентів до ефективного управління співробітниками, персоналом готелів і ресторанів, тобто формування у студентів цілісного і логічно-послідовного комплексу теоретичних знань про сутність управління людськими ресурсами готелів і ресторанів і практичних умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в готелях і ресторанах, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є інструментарій, фактори, методи та способи формування та розвитку HR менеджменту.

Об'єктом вивчення дисципліни є процеси менеджменту персоналу компанії.

Завдання навчальної дисципліни є опанування сучасними техніками управління людьми; отримання цілісного уявлення про HR менеджмент; набуття вмінь рекрутингу, кар'єрного планування, цілепокладання, оцінювання та соціальної відповідальності.

Внаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:

знати:

- сучасний стан теорії управління персоналом, специфіку HR-менеджменту та його зв'язок з іншими сферами практичної діяльності;
- основні характеристики персоналу готелів і ресторанів.
- основні методи, принципи та стилі управління персоналом; основні положення HRменеджменту.
- основні поняття кадрового планування;
- поняття маркетингу персоналу та його функції.
- зміст процесу набору та наймання працівників;
- методи та форми професійної орієнтації;
- моделі та методи відбору працівників;

- види трудової адаптації.
- техніки виявлення та аналізу потреб персоналу;
- поняття про трудову кар'єру;
- особливості підготовки кадрового резерву.
- поняття та значення кадрової політики в готелях і ресторанах;
- етапи проектування кадрової політики в готелях і ресторанах;
- моделі управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах.
- основні методики управління ефективністю;
- критерії ефективності управління персоналом;
- методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

вміти:

- орієнтуватися у сучасний стан теорії управління персоналом, специфіку HR-менеджменту та його зв'язок з іншими сферами практичної діяльності;
- основні характеристики персоналу готелів і ресторанів.
- орієнтуватися у програмному матеріалі дисципліни, усвідомлено працювати з першоджерелами;
- застосовувати отримані знання у процесі здійснення професійної діяльності.
- застосовувати отримані знання у процесі здійснення HR-менеджменту;
- застосовувати технології прийняття управлінських рішень в управлінні персоналом;
- застосовувати системний підхід до менеджменту персоналу.
- застосовувати різні види планування людських ресурсів;
- кваліфіковано визначати фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.
- складати професіограми;
- застосовувати сучасні форми та прийоми профорієнтації;
- застосовувати сучасні процедури найму персоналу;
- норми трудової адаптації, інструктажу, наставництва.
- виявляти та аналізувати потреби персоналу;
- планувати та управляти службовою кар'єрою працівників;
- аналізувати потреби та оцінювати план розвитку персоналу.
- визначати фактори, що впливають на формування кадрової політики;
- застосовувати взаємопов'язано стратегії розвитку організації, HR-стратегії та кадрової політики.

- організовувати процеси управління персоналом;
- застосовувати системно економічні, соціальні та організаційні показники управління персоналом;
- проводити кадровий аудит та кадрове консультування.

2. Компетентності та результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен володіти інтегральними, загальними та фаховими компетентностями, зокрема:

інтегральна компетентність (ІК). Здатність ставити та успішно вирішувати на професійному рівні науково-дослідницькі та практичні завдання, розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи

загальними:

ЗК1. Діяти на засадах розуміння цивілізаційних гуманітарних цінностей та глобалізаційних процесів, національного розвитку.

ЗК2. Здатність до системного творчого мислення, наполегливість у досягненні мети професійної та науково-дослідницької діяльності.

ЗК3. Креативність, здатність до індивідуальної науково-дослідної діяльності.

ЗК6. Здатність використовувати системний аналіз при розробці та вирішенні питань.

ЗК7. Вміння використовувати психологічні закономірності управління та динаміки конфліктів для аналізу конкурентних управлінських ситуацій та різні методи конструктивного розв'язання конфліктів в управлінні організаціями.

ЗК10. Здатність забезпечувати необхідний рівень охорони праці при вирішенні професійних завдань, приймати ефективні рішення у сфері цивільного захисту з урахуванням особливостей професійної діяльності та ефективно діяти та організовувати і координувати роботи в надзвичайних (екстремальних) ситуаціях.

ЗК11. Здатність публічно презентувати результати роботи, висловлювати та обґрунтовувати власну думку.

спеціальними:

СК2. Здатність формувати філософію, методологію, логіку, принципи об'єктивності наукового пошуку в готельній та ресторанній справі

СК5. Здатність використовувати теорію і методи інноваційно інформаційного розвитку на різних рівнях управління

СК8. Вміння документально оформлювати управлінські рішення, визначати правомірність рішень

СК9. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з контактними аудиторіями (стейкхолдерами)

СК11. Здатність застосовувати різні методи та інструментарій для прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень, вміння ідентифікувати агентів стратегічних змін в організації та визначати шляхи подолання опору змінам з урахуванням розвитку галузі та впливу конкурентного середовища.

СК14. Здатність розробляти та забезпечувати прийняття ефективних проектних рішень

СК.16 Здатність формулювати завдання, пов'язані з впровадженням систем управління якістю та її складових.

програмними:

РН 3. Здатність використовувати інноваційні методи і технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу

РН 6. Здатність здійснювати управління підприємством індустрії гостинності

РН 9. Здатність застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі

РН 10. Здатність визначати основні вимоги до побудови системи організаційних, соціальних, інфраструктурних, технологічних та економічних інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

РН 11. Використовувати комунікативні навички і технології

РН 12. Демонструвати здатність саморозвиватися та самовдосконалюватися упродовж життя

РН 13. Ініціювати інноваційні комплексні проекти, проявляти лідерство під час їх реалізації

РН 19. Знання психології комунікацій та людського фактору в антикризовому управлінні.

РН 20. Вміння формувати сприятливий для успішної діяльності соціально-психологічний клімат у колективі

Вивчення даної дисципліни формує у здобувачів освіти соціальні навички (softskills): комунікативність (реалізується через: метод роботи в парах та групах, метод самопрезентації), робота в команді (реалізується через: метод проектів), лідерські навички (реалізується через: робота в групах, метод проектів, метод самопрезентації).

Пререквізити і постреквізити навчальної програми

«HR-менеджмент в готелях і ресторанах» належить до навчальної дисциплін вибіркової компоненти, освітній компонент циклу професійної

підготовки; при вивченні даної дисципліни використовуються знання, отримані з таких дисциплін (пререквізитів): «Revenue менеджмент», «Управління проектами в готельному та ресторанному бізнесі», «Міжнародна індустрія гостинності».

Основні положення навчальної дисципліни мають застосовуватися при вивченні таких дисциплін (постреквізитів): «Стратегічний маркетинг в готельному та ресторанному бізнесі», «Планування і організація туристичного бізнесу».

3. Програма навчальної дисципліни

Атестація 1.

Теоретичні основи та організація діяльності персоналу HR-менеджменту готелів і ресторанів

Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.

Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту готелів і ресторанів.

Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів.

Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу готелів і ресторанів.

Тема 5. Кадрове формування колективу готелів і ресторанів.

Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Атестація 2.

Управління процесом організації, розвитку та руху персоналу готелів і ресторанів

Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу готелів і ресторанів.

Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу готелів і ресторанів.

Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства.

Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту готелів та ресторанів.

Тема 12. Інформаційні технології в управлінні персоналом.

4. Структура навчальної дисципліни

Теми	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	Усьо- го	у тому числі					Усьо- го	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
Атестація 1. Теоретичні основи та організація діяльності персоналу HR-менеджменту готелів і ресторанів												
Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	-	2			10
Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	-	2			10
Тема 5. Кадрове формування колективу готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств готельно-ресторанного бізнесу.	16	2	2			12	16	-	-			16
Разом	76	12	12			52	76	4	4			68
Атестація 2. Управління процесом організації, розвитку та руху персоналу готелів і ресторанів												
Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу готелів і ресторанів.	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.	12	2	2			8	12	-	2			10

Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту готелів та ресторанів.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 12. Інформаційні технології в управлінні персоналом.	14	2	-			12	14	-	-			14
Разом	74	12	10			52	74	2	2			70
Усього годин	150	24	22			104	150	6	6			138

5. Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.	2	
2	Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту готелів і ресторанів.	2	
3	Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів.	2	2
4	Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу готелів і ресторанів.	2	
5	Тема 5. Кадрове формування колективу готелів і ресторанів.	2	
6	Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств готельно-ресторанного бізнесу.	2	2
7	Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу готелів і ресторанів.	2	
8	Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу готелів і ресторанів.	2	
9	Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.	2	2
10	Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства.	2	
11	Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту готелів та ресторанів.	2	
12	Тема 12. Інформаційні технології в управлінні персоналом.	2	
	Разом	24	6

6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.	2	
2	Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту готелів і ресторанів.	2	2
3	Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів. Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу готелів і ресторанів.	2	
4	Тема 4. Професійний підбір та використання персоналу готелів і ресторанів. Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу готелів і ресторанів.	2	2
5	Тема 5. Кадрове формування колективу готелів і ресторанів.	2	
6	Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств готельно-ресторанного бізнесу.	2	
7	Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу готелів і ресторанів.	2	
8	Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу готелів і ресторанів.	2	
9	Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.	2	2
10	Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах готельно-ресторанного господарства.	2	
11	Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту готелів та ресторанів.	2	
12	Тема 12. Інформаційні технології в управлінні персоналом.		
	Разом	22	6

7. Самостійна робота

Основні види самостійної роботи здобувача

№	Вид самостійної роботи	Години	Терміни виконання	Форма та метод контролю
1	Підготовка до практичних занять	60	щотижнево	Усне та письмове (тестове) опитування
2	Підготовка рефератів	12	4 рази в семестр	Усний захист
3	Виконання індивідуальних завдань	12	3 рази в семестр	Усне опитування

4	Розрахунки та дослідження з використанням комп'ютера	8	2 рази в семестр	Усний захист
Разом		92		-

Самостійна робота здобувача є одним із способів активного, цілеспрямованого набуття нових для нього знань та умінь. Вона є основою його підготовки як фахівця, забезпечує набуття ним прийомів пізнавальної діяльності, інтерес до творчої роботи, здатність вирішувати наукові та практичні завдання.

Самостійна робота студента організовується шляхом видачі індивідуального переліку питань і практичних завдань з кожної теми, які не виносяться на аудиторне опрацювання та виконання індивідуального творчого завдання (гугл-презентації).

Організація самостійної роботи здобувачів передбачає: планування обсягу, змісту, завдань, форм і методів контролю самостійної роботи, розробку навчально-методичного забезпечення; виконання здобувачем запланованої самостійної роботи; контроль та оцінювання результатів, їх систематизацію, оцінювання ефективності виконання здобувачем самостійної роботи.

Виконання самостійної роботи студентами здійснюється під час виконання окремих завдань на практичних заняттях, вирішенні завдань та виконанні індивідуального завдання.

Індивідуальне завдання повинно мати практичне спрямування та носити творчий, дослідницький характер. Тип індивідуального завдання – презентація, доповідь, наукове дослідження, ситуаційне завдання, реферат.

Виконується індивідуальне завдання з додержанням всіх технічних вимог до письмових робіт. Текст має бути надрукований на принтері через 1,5 міждрядкових інтервали на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman, 14 пт. Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: ліве – 25 мм, нижнє, верхнє – 20 мм, праве – 15 мм. За обсягом індивідуальне завдання має складати 15-20 слайдів (10-15 сторінок). Індивідуальне завдання починається з титульного аркуша, за ним розміщують послідовно: зміст, основний текст (з підзаголовками відповідно до змісту роботи), список використаних джерел (не менше 8, крім ситуаційного завдання), посилання на джерело інформації – обов'язкове.

Індивідуальні завдання здобувач виконує самостійно під керівництвом викладача згідно з індивідуальним навчальним планом.

У випадку реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувача заняття можуть проводитись за індивідуальним графіком

Орієнтовний перелік тем індивідуальних творчих завдань

1. Еволюція наукових підходів до «Revenue менеджмент».
2. Значення Revenue менеджменту для розвитку підприємств сфери послуг
3. Етапи аналізу ефективності управління доходами.
4. Індекси ефективності основної діяльності готелю
5. Особливості ціноутворення в готелях.
6. Юридичні аспекти використання систем управління доходами в готелях
7. Моделі сезонних цін.
8. Сучасні тренди динамічного ціноутворення
9. Заходи щодо зниження ефекту «канібалізації» для існуючих послуг.
10. Система знижок готелю.
11. Чутливість до знижок споживачів готельних послуг.
12. Кількісні методи прогнозування.
13. Якісні методи прогнозування.
14. Боротьба з сезонним ефектом
15. Тренди пере бронювання.
16. Параметри встановлення квот пере бронювання.
17. Модель споживчого бронювання.
18. Напрямки підвищення темпів інформованості споживача.
19. Тренди додаткових послуг в готелях.
20. Велнес (Wellness). СПА (SPA). Фітнес (Fitness): особливості revenue менеджменту.
21. Івент-сервіс (Event Service). Анімація (Animation). Конференцсервіс (Conference) : особливості revenue менеджменту.
22. Способи підвищення ефективності електронних каналів розподілу.
23. Соціальні мережеві технології в готелях.
24. Сутність та особливості CRM.

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

- контрольні роботи,
- тести,
- екзамен,
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- презентації здобувача та виступи на наукових заходах;

9. Форми поточного та підсумкового контролю

- усне опитування,
- письмове опитування,
- тестовий контроль
- виконання та захист індивідуального завдання (доповіді, презентації, практичні завдання),

- проміжні контрольні роботи,
- атестація,
- екзамен.

10. Критерії оцінювання результатів навчання

	Вид навчальної діяльності	Бали
Атестація 1		
1	Участь у дискусіях на лекційних заняттях	5
2	Участь у роботі на практичних заняттях	5
3	Виконання домашніх завдань	5
4	Виконання контрольних робіт, тестування	5
5	Індивідуальні та групові творчі завдання (виконання презентацій за заданою проблемною тематикою)	10
	Всього за атестацію 1	30
Атестація 2		
6	Участь у дискусіях на лекційних заняттях	5
7	Участь у роботі на практичних заняттях	5
8	Виконання домашніх завдань	5
9	Виконання контрольних робіт, тестування	5
10	Індивідуальні та групові творчі завдання (виконання презентацій за заданою проблемною тематикою)	10
	Всього за атестацію 2	30
	Показники наукової, інноваційної, навчальної, виховної роботи та студентської активності	10
	Підсумкове тестування	30
	Разом	100

У кінці семестру, здобувач вищої освіти може набрати до 60% підсумкової оцінки за виконання всіх видів робіт, що виконуються протягом семестру, до 10% за показники наукової, інноваційної, навчальної, виховної роботи та студентської активності і до 30% підсумкової оцінки - на екзамені.

Шкала оцінки знань студента

Оцінка за національною 4-бальною шкалою	Рейтинг студента, бали	Оцінка за шкалою ECTS
Відмінно	90 – 100	A
Добре	82-89	B
	75-81	C
Задовільно	66-74	D
	60-65	E
Незадовільно	35-59	FX
	1-34	F

Якщо здобувач упродовж семестру за підсумками контрольних заходів набрав (отримав) менше половини максимальної оцінки з навчальної дисципліни (менше 35 балів), то він не допускається до

заліку чи екзамену. Крім того, обов'язковим при мінімальній кількості балів за підсумками контрольних заходів є виконання індивідуальної творчої роботи (презентації).

Програма навчальної дисципліни передбачає врахування результатів неформальної та інформальної освіти при наявності підтверджуючих документів як окремі кредити вивчення навчальних дисциплін.

Критерії поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти

Усний виступ, письмові відповіді, виконання і захист творчої роботи, тестування	Критерії оцінювання
Відмінно – 90-100%	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
Добре – 75-89%	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.
Задовільно – 60-74%	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
Достатньо – 35-59%	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його

	під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
Незадовільно – 16-34%	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.
Повторне складання – 0-15%	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

11. Методичне забезпечення

1. Польова О.Л. «Revenue менеджмент». Програма нормативної навчальної дисципліни для здобувачів денної форми навчання освітнього ступеню «магістр», галузі знань – 24 «Сфера обслуговування», спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Вінниця: ВНАУ, 2021.

2. Польова О.Л. «Revenue менеджмент». Методичні рекомендації до практичних занять та організації самостійної роботи для здобувачів денної форми навчання освітнього ступеню «магістр», галузі знань – 24 «Сфера обслуговування», спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Вінниця: ВНАУ, 2021..

12. Рекомендовані джерела інформації

Основні

Літературні джерела:

1. Кодекс законів про працю України (зі змінами та допов. № 322-08 від 01.01.2019). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Закон України Про зайнятість населення від 05.07.2012 № 5067-VI
Режим доступу: https://kodeksy.com.ua/pro_zajnyatist_naselennya.htm
3. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. № 3356-12 від 27.12.2019). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
4. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів):
Закон України (зі змінами та допов. № 137/98-ВР від 07.11.2012).

Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80>

5. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.12.2019) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
6. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 12.12.2019) Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
7. Дяків О.П., Островерхов В.М. HRM : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
8. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. HRM: Підручник, частина друга / Л.М. Залюбінська, М.Л. Скорик – Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. – 410 с
9. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. HRM: Підручник, частина перша / Л.М. Залюбінська, М.Л. Скорик – Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2016. – 252 с.
10. Менеджмент персоналу : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Ю.І. Палеха ; Міністерство освіти і науки України. - Київ : Ліра-К, 2016. - 336 с.
11. HRM. Практикум : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Ю.Є. Петруня, С.П. Коляда, Н.С. Ковтун ; Міністерство освіти і науки України, Університет митної справи та фінансів. - Дніпропетровськ : [Університет митної справи та фінансів], 2016. - 211 с.
12. HRM сучасної організації [Текст] : навч. посіб. / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, Н. О. Сімченко [та ін.] ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - Київ : НТУУ "КПІ", 2011. - 496 с. - Бібліогр.: с. 330-333. - ISBN 978-966-622-416-6

13. Овчинников А.С. Інновації в сфері управління людськими ресурсами. – Режим доступу: [http://209.85.129.132/ search?q=cache: a8SKL Rm XqVcJ: www. nbuv. gov.ua /portal](http://209.85.129.132/search?q=cache:a8SKL Rm XqVcJ: www. nbuv. gov.ua /portal).
14. Лазоренко О. Людські ресурси як провідний чинник розвитку громадянського суспільства. – Режим доступу: http://www.edportal.org.ua/books/Conference_2005/Lazorenko.pdf.
15. Armstrong, M. (2009) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 11th Edition, Kogan Page Limited, London. – Режим доступу: [https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgict55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1624804](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgict55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1624804).
16. D. Torrington, L. Hall and S. Taylor, “Human Resource Management,” 6th Edition, Financial Times Prentice Hall, Harlow, 2005. – Режим доступу <https://www.calameo.com/read/003841309926a330a63f0>.
17. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. – Режим доступу: <http://www.personal.in.ua/article.php?ida=635>.
18. Інтелектуалізація людського капіталу / Бондар І. К. та ін.; наук. ред. Бондар І. К. – К.: Корпорація, 2008. – 262 с.
19. Управління розвитком людських ресурсів / Верхоглядова Н.І., Ільїна С.Б., Іваннікова Н.А., Лаврінченко О.В.; Дніпропетр. обл. рада, Обл. комун. вищ. навч. закл., Ін-т підприємництва «Стратегія» – Д.; Жовті Води: Наука і освіта, 2006. – 316 с.
20. Марк А. Хьюзлід, Дэйв Ульрих, Брайан И. Беккер Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность // *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. – М.: «Вильямс», 2007. – С. 304.
21. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.

Додаткові

1. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.). Handbook of Human Intelligence (2nd ed). – 2000. – pp 396-420. New York: Cambridge.
2. Носенко, Елеонора Львівна. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції. / Е.Л.Носенко, Н.В.Коврига; Дніпропетр. нац. ун-т. – К.: Вища шк., 2003. – 125 с.
3. Управління розвитком людських ресурсів / Верхоглядова Н.І., Ільїна С.Б., Іваннікова Н.А., Лаврінченко О.В.; Дніпропетр. обл. рада, Обл. комун. вищ. навч. закл., Ін-т підприємництва «Стратегія» – Д.; Жовті Води: Наука і освіта, 2006. – 316 с.
4. Система HRM організації, що розвивається: [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://library.if.ua/book/34/2302.html>.
5. Лесечко М. Д. Психологія прийняття управлінських рішень і створення ефективних команд / М.Д.Лесечко, А.О.Чемерис, Р.М.Рудніцька; Львів регіон. ін-т держ упр. Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів, 2003. – 84 с.
6. Третяченко В.В. Управлінські команди: технології підготовки / В.В.Третяченко, В.М.Гончаров, О.А.Коломійцев. – Луганськ: Світлиця, 2005. – 255 с.
7. Armstrong, Ronald V. Overcoming Objections to Team-Based Organization with Self-Managed Teams. – <http://www.rvarmstrong.com>.
8. Портна К. Стоп-кадр // Контракти. – 2009. - №8. – С.27-30.
9. Філіппова І. Емоційний інтелект як засіб успішної самореалізації. <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=6&n=72&c=1686>.
10. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.). Handbook of Human Intelligence (2nd ed). – 2000. – pp 396-420. New York: Cambridge.
11. Колот С. О. Поліфункціональна спрямованість емоційного менеджменту в системі організаційного управління // Наука і освіта. – 2007. – №8-9. – С. 63-67.

Інтернет-ресурси

1. <http://www.managment.com.ua/>
2. <http://businessm.dp.ua/>
http://pidruchniki.com.ua/17910211/menedzhment/printsipl_skladovi_napryamki_kadrovoyi_politiki_organizatsiyi
3. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
4. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
5. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
6. http://www.vuzlib.net/mzed_k/3.htm
7. http://pidruchniki.com.ua/16330826/menedzhment/strategiyi_upravlinnya_personalom_pidpriyemstva#708
8. <http://www.kadrovik.kiev.ua/info/art55.html>
9. <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%82%D0%B>
10. <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B>
11. <http://job.ck.ua/page/26/>
12. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/economy-code/>
13. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/employment/>
14. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/vacation/>
15. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/pay_envelope/
16. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/labours_spores/
17. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/law_agreement/part/
18. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/labour_protection/
19. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/employers_organization/

