

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор Міжнародного
гуманітарного університету

д.ю.н., професор

Костянтин ГРОМОВЕНКО

«30» серпня 2024 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Галузь знань	<u>18 «Виробництво та технології»</u>
Спеціальність	<u>181 «Харчові технології»</u>
Назва освітньої програми	<u>«Ресторанні технології»</u>
Рівень вищої освіти	<u>перший (бакалаврський) рівень</u>

Одеса - 2024 рік

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу протокол № 1 від 29 серпня 2024 року.

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

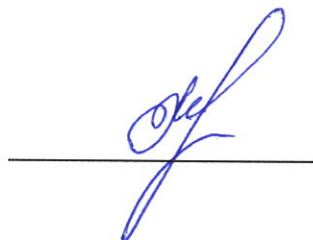
В.о. завідувача кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
к.т.н., доцент

 Дмитро ХАРЕНКО

Гарант освітньої програми
к.т.н., доцент

 Людмила ТІТОМИР

Узгоджено
Начальник навчального відділу

 Лариса РАЙЧЕВА

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6 Загальна кількість годин – 180	Галузь знань - 18 «Виробництво та технології» Спеціальність – 181 «Харчові технології»	вибіркова	
		Рік підготовки:	
		-	
		Семестр	
		-	-
Мова навчання – українська	Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський) рівень	Лекції	
		30	10
		Практичні	
		30	10
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота та індивідуальні завдання	
		120	160
		Вид контролю:	
		залік	залік

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

Під час вивчення дисципліни «HR-менеджмент» 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.

Завдання курсу: вивчення принципів організації системи управління персоналом підприємства 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 підприємств харчування; уявлення про новітні підходи до організації роботи з персоналом на основі розроблення філософії організації та структури персоналу 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 підприємств харчування.

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

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

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми технічного і технологічного характеру, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства та у процесі навчання, що передбачає застосування теоретичних основ та методів харчових технологій.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 2. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

ЗК 9. Навички здійснення безпечної діяльності.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 11. Здатність розробляти та впроваджувати ефективні методи організації праці, нести відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.

СК 12. Здатність формувати комунікаційну стратегію в галузі харчових технологій, вести професійну дискусію.

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

ПРН 2. Виявляти творчу ініціативу та підвищувати свій професійний рівень шляхом продовження освіти та самоосвіти.

ПРН 15. Впроваджувати сучасні системи менеджменту підприємства.

ПРН 19. Підвищувати ефективність роботи шляхом поєднання самостійної та командної роботи.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1. Діяльності персоналу підприємств.
2. Штатного розпису та основи його складання.
3. Графіку роботи та особливостей його формування.
4. Робочих планів навчання та розвитку персоналу.
5. Методів підтримання трудової дисципліни та стимулювання персоналу.
6. Опис посад і кваліфікаційних вимог до претендентів на роботу.

Вміння:

7. Планувати, організовувати, координувати, спрямовувати та контролювати.
8. Нести відповідальність за управлінські рішення.
9. Долати комунікаційні бар'єри, що виникають в управлінській діяльності.
10. Складати посадові інструкції.
11. Працювати зі штатним путівником.

Навички:

12. Ефективних комунікацій.
13. Відбору анкет та інтерв'ювання претендентів на роботу.
14. Проведення тренінгових сесій для персоналу.
15. Врегулювання виробничих конфліктів.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. "HR-менеджмент" як наука, навчальна дисципліна та специфічна сфера управління

Управління людськими ресурсами в системі сучасного менеджменту. Еволюція форм спільної діяльності та становлення управління персоналом як особливого "людського виміру" організації. Трактатування понять "персонал", "управління персоналом", "управління людськими ресурсами". Структура знань науки управління людськими ресурсами та її практична значущість. Включення в курс "Управління людськими ресурсами" висновків інших наук. Загальна формула управління персоналом. Практична значущість управління персоналом. "Управління людськими ресурсами" як навчальна дисципліна. Предмет вивчення, основні завдання. Поняття професійної, соціальної та методичної компетентності; часова компетентність. Викладання управління людськими ресурсами. Риси переходу до ринкових відносин, їхній вплив на управління трудовими ресурсами. Концепції управління персоналом. Відхід від ієрархічного управління. Розроблення 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.

Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови

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.

Тема 3. Цілі та функції 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. 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.

Тема 4. Сутність, цілі та завдання кадрового планування

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.

Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір 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. 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..

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 профорієнтації та адаптації служби управління персоналом організації.

Тема 7. Ділове оцінювання персоналу

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. Оцінювання за 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.

Тема 8. Система навчання персоналу в організації

Система безперервного навчання персоналу, її основні блоки. 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. 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.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

[illegible]

5. 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 1.1. Управління людськими ресурсами в системі сучасного менеджменту. Еволюція форм спільної діяльності та становлення управління персоналом як особливого "людського виміру" організації. 1.2. Трактатування понять "персонал", "управління персоналом", "управління людськими ресурсами". 1.3. Структура знань науки управління людськими ресурсами та її практична значущість. 1.4. Включення в курс "HR-менеджмент" висновків інших наук. Загальна формула управління персоналом. Практична значущість управління персоналом. 1.5. "HR-менеджмент" як навчальна дисципліна. Предмет вивчення, основні завдання. 1.6. Поняття професійної, соціальної та методичної компетентності; часова компетентність. 1.7. Викладання управління людськими ресурсами. Вивчення управління персоналом. Риси переходу до ринкових відносин, їхній вплив на управління трудовими ресурсами. 1.8. Концепції управління персоналом. Відхід від ієрархічного управління. Розробка нових підходів до пріоритету цінностей. 1.9. Управління кадрами та управління людськими ресурсами. Особливості управління людськими ресурсами та характерні риси (УЛР). Стадії розвитку управління кадрами в УЧР. Тенденції еволюції УЧР. 1.10. Базові категорії, що характеризують управління персоналом. Основні сфери управління. Співвідношення понять: "керівництво персоналом", "управління персоналом", "менеджмент персоналу". 1.11. Персонал як об'єкт управління. Класифікація персоналу за категоріями.	4	1
2	Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови 2.1. Основні принципи та методи побудови системи управління персоналом. Методи обстеження, аналізу, побудови, обґрунтування та впровадження нової системи. 2.2. Суб'єкти управління персоналом. Зовнішні регулятори діяльності з управління персоналом. 2.3. Методи управління персоналом, їх класифікація та зміст. Основні та допоміжні методи управління. Економічні методи управління. Організаційно-розпорядчі методи управління. Соціально-психологічні методи управління. 2.4. Стратегічне управління персоналом. Основні етапи розроблення стратегії управління організацією. Критерії оцінки стратегії. 2.5. 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. 2.6. 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.	4	1

№	Назва теми	Кількість годин	
3	Тема 3. Цілі та функції системи управління персоналом 3.1. Система управління персоналом як основа системи управління організацією. Організаційне проектування системи управління персоналом. 3.2. Поняття мети управління персоналом організації в сучасних умовах. Значення економічної, соціальної та ділової ефективності. 3.3. Цілі та функції системи управління персоналом. Основні поняття теорії цілепокладання системи управління персоналом організації. Система цілей. Побудова типового "дерева цілей". Цільові підсистеми. 3.4. Функціональні блоки системи управління персоналом. Проектування складу, змісту і методів виконання функцій системи управління. 3.5. 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. 3.6. Поняття і завдання кадрової служби, професійна кваліфікація працівників кадрових служб. 3.7. Кадрове забезпечення системи управління персоналом. Кількісний склад працівників кадрових служб. Якісна характеристика працівників кадрових служб вітчизняних і зарубіжних організацій. Фактори, що впливають на чисельність працівників кадрових служб. 3.8. Поняття "професія", "спеціальність", "фахівці", "кваліфікація", "управлінська посада". 3.9. Діловодне забезпечення системи управління персоналом та його функції. Державні стандарти, що регламентують діловодство та оформлення документів у кадровій службі. Уніфіковані системи кадрової документації. 3.10. 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	1
4	Тема 4. Сутність, цілі та завдання кадрового планування 4.1. Сутність, цілі та завдання кадрового планування. Місце кадрового планування в системі управління кадровою роботою організації. Об'єкт кадрового планування, принципи його організації на підприємстві. 4.2. Фактори, що впливають на кадрове планування. 4.3. Оперативний план роботи з персоналом. Структура типового оперативного плану; основні дані про персонал, необхідні для його розроблення. 4.4. Якісна та кількісна потреба в персоналі, їх взаємозв'язок. Методи розрахунку кількісної потреби в персоналі. 4.5. Структура балансу робочого часу співробітника. Аналіз і планування показників з праці. Сутність і структура показника "витрати на персонал". 4.6. Планування та аналіз показників з праці, витрат на персонал. 4.7. Нормування та облік чисельності персоналу. Види норм, їхні особливості. Категорії персоналу на підприємстві. 4.8. Норма часу і норма виробітку. Норми обслуговування. Норми управління. Явочна і спискова чисельність персоналу. 4.9. Зміст та етапи аналізу роботи. Розподіл відповідальності. Опис робочих місць. Особистісна специфікація. 4.10. Методи отримання інформації для аналізу роботи.	4	1

№	Назва теми	Кількість годин	
5	Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір персоналу 5.1. Поняття ринку праці та роль організацій у регулюванні ситуації на ринку праці. 5.2. Маркетинг персоналу. Фактори, що визначають зміст маркетингової діяльності. Організація робіт у службі персонал-маркетингу. 5.3. 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. 5.4. Контрактна система найму. Завдання контракту. Індивідуальний контракт як різновид строкового трудового договору. Предмет і суб'єкти контракту. Структура контракту. Контракт із керівником. Контракт зі спеціалістом. Варіанти укладення контрактів з керівником залежно від форми власності організації. Колективний контракт. 5.5. Порядок найму працівників на контрактній основі. 5.6. Добір кадрів. Основні етапи роботи з добору персоналу. Взаємодія керівників лінійних і функціональних служб. Заміщення посад; основні схеми. 5.7. Вимоги до кандидатів на заміщення вакантної посади. Можливі інтерпретації набору якостей працівника. Методи оцінювання та добору персоналу. Процедура добору, її етапи. 5.8. Організація відбору претендентів на вакантну посаду. Попередня відбіркова бесіда. Робота з документами. Бесіда щодо найму. Аналіз послужного списку та рекомендацій. Медичний огляд. Ухвалення рішення.	4	2
6	Тема 6. Професійна орієнтація та адаптація персоналу 6.1. 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. 6.2. Досвід профорієнтації та адаптації персоналу. Програми адаптації, їхній зміст. Спеціалізована програма. 6.3. 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. 6.4. Збір інформації про стан профорієнтації та адаптації персоналу. Вивчення роботи в галузі профорієнтації та адаптації служби управління персоналом організації.	4	2
7	Тема 7. Ділове оцінювання персоналу 7.1. 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. 7.2. Сутність методів оцінювання управлінського персоналу. Оцінювання за методом рис. Оцінювання на основі аналізу праці. Функціональна оцінка керівника. Методика визначення стилю керівництва. Оцінювання за результатами діяльності колективу. Метод аналізу структури управлінської діяльності. Цільовий метод оцінювання. Діагностична система оцінювання. 7.3. Оцінювання персоналу в зарубіжних організаціях. 7.4. 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.	3	1

№	Назва теми	Кількість годин	
8	Тема 8. Система навчання персоналу в організації 8.1. Система безперервного навчання персоналу, її основні блоки. 8.2. 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. Система психологічних досліджень і тестових програм. Система економічних оцінок. Система добору кадрів і просування. 8.3. Складання паспортів робочих місць; зміст головних розділів. 8.4. Принципи, методи, форми та види навчання. 8.5. 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. 8.6. Навчально-матеріальна база системи навчання. Навчально-методичне забезпечення навчання. 8.7. 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. 8.8. Оцінка якості перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінського персоналу.	3	1
	Всього	30	10

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

До самостійної роботи студентів щодо вивчення дисципліни «HR-менеджмент» включаються:

1. Знайомство з науковою та навчальною літературою відповідно зазначених у програмі тем.
2. Опрацювання лекційного матеріалу.
3. Підготовка до практичних занять.
4. Консультації з викладачем протягом семестру.
5. Самостійне опрацювання окремих питань навчальної дисципліни.
6. Підготовка та виконання індивідуальних завдань у вигляді презентацій, рефератів тощо.
7. 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 <u>Реферат</u> 1. Корпоративна культура компанії та принципи її формування. Комуникативні техніки в Інтернет-просторі. 2. Правила формування штатного розпису. 3. Правила особистої презентації під час співбесіди. 4. Правила підготовки до процесу інтерв'ювання претендента на роботу	15	20
2	Тема 2. Система управління персоналом: поняття, принципи та методи її побудови <u>Реферат</u> 1. Групи та призначення запитань для співбесіди з претендентом на	15	20

	роботу. 2. Критерії відбору персоналу підприємств. 3. Правила складання посадових інструкцій для співробітників підприємств. 4. Причини та шляхи мінімізації плинності кадрів на підприємствах.		
3	Тема 3. Цілі та функції системи управління персоналом <u>Реферат</u> 1. Зміст роботи тренінг-менеджера. 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 <u>Реферат</u> 1. Сутність маркетингового підходу до трудових ресурсів компанії. 2. Стандарти продуктивності на підприємствах. 3. Постійні та змінні витрати на працю. 4. Особливості формування графіка роботи персоналу підприємств.	15	20
5	Тема 5. Аналіз ринку праці та підбір персоналу <u>Реферат</u> 1. Сутність трудової дисципліни. 2. Методи управління дисципліною на підприємствах. 3. Правила накладення дисциплінарних стягнень. 4. Професійна етика працівників.	15	20
6	Тема 6. Професійна орієнтація та адаптація персоналу <u>Реферат</u> 1. Професійні стандарти співробітників підприємств. 2. Професійний етикет працівника. 3. Особливості розвитку персоналу.	15	20
7	Тема 7. Ділове оцінювання персоналу <u>Реферат</u> 1. Проблеми планування та розвитку кар'єрної траєкторії співробітників. 2. Мотиваційні системи на підприємствах. 3. Облік і контроль результатів праці працівників.	15	20
8	Тема 8. Система навчання персоналу в організації <u>Реферат</u> 1. Плинність кадрів і методи її зниження на підприємствах. 2. Методи оцінювання персоналу на підприємствах. 3. Управління конфліктними ситуаціями під час роботи з персоналом.	15	20
Всього		120	160

7. ВИДИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Робоча програма навчальної дисципліни «HR-менеджмент» передбачає наступні види та методи контролю:

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

8. ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ ПЕРДВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ У МІЖНАРОДНОМУ ГУМАНІТАРНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

(поточний контроль, підсумковий контроль, загальний результат оцінювання)

ЗАЛІК

<i>Поточний контроль</i>			
Види роботи	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальний відсоток оцінювання
Систематичність і активність роботи на 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	60
Виконання завдань для самостійного опрацювання			
1.2. Індивідуальне тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою	Відповідно до робочої програми та розкладу занять	Розгляд відповідного матеріалу під час аудиторних занять або ІКР ¹ , перевірка конспектів навчальних текстів тощо	20
Виконання індивідуальних завдань, дослідна робота здобувача			
1.3. Інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовка наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо.	Відповідно до робочої програми та розкладу занять	Обговорення результатів проведеної роботи під час аудиторних занять, наукових конференцій та круглих столів.	20
Разом балів за поточний контроль			100
Загальний результат оцінювання			100

¹ Індивідуально-консультаційна робота викладача зі здобувачами

Поточний контроль знань здобувачів освіти при формі контролю **залік** (максимум 100 балів) оцінюється за шкалою («2», «3», «4», «5»), з обов'язковим переведенням балів за кожний вид роботи таким чином:

- за підготовку до аудиторних занять (максимум 60 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості практичних (лабораторних) занять, для переводу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 12;
- за виконання завдань для самостійного опрацювання (тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою) (максимум 20 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості програмного матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення, для переводу зазначених балів середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 4;
- за інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовку наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо (максимум 20- балів) здобувачу освіти

необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості інших видів індивідуальних завдань, для переводу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 4.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗА ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ

- «2»- виставляється за неправильну відповідь (письмову роботу), яка не відповідає змісту теми та свідчить про нерозуміння її основних положень;
- «3» -виставляється за відповідь (письмову роботу), яка відповідає змісту теми, але є неповною і неточною у визначенні понять, свідчить про неповне розуміння основних положень навчального матеріалу, свідчить про те, що знання здобувача мають фрагментарний, поверховий характер;
- «4» - оцінюється правильна і обґрунтована відповідь (письмова робота), з якої видно, що здобувач знає й розуміє теоретичний матеріал в обсязі навчальної теми, володіє необхідними навичками, не допускає суттєвих помилок.
- «5» - оцінюється повна, правильна, ґрунтовна відповідь (письмова робота) на запитання теми, що передбачає логічність і послідовність викладу матеріалу, володіння термінологією, показує вміння повно й глибоко використовувати теоретичні знання в практичній площині.

9. КРИТЕРІЇ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ (для заліку)

Рівень знань оцінюється:

- «відмінно» / «зараховано» А - від 90 до 100 балів. Здобувач 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» В - від 82 до 89 балів. Здобувач 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» С - від 74 до 81 балів. Здобувач 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. Здобувач 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» Е - від 60 до 63 балів. Здобувач 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 необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки, має неповний конспект з завданнями до самостійної роботи.
- «незадовільно з можливістю повторного складання» / «не зараховано» FХ – від 35 до 59 балів. Здобувач 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. Здобувач не володіє навчальним матеріалом.

**ТАБЛИЦЯ ВІДПОВІДНОСТІ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ
ЗНАНЬ ЗА РІЗНИМИ ШКАЛАМИ**

100-бальною шкалою	Шкала за ECTS	За національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	
60-63	E		
35-59	Fx	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F		

10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Дема Д.І., Дорохова Л.М. HR-менеджмент : підручник. Житомир, 2018. 320с.
2. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. HR-менеджмент: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
3. Кнейслер О. В., Квасовський О. Р., Ніпіаліді О. Ю. HR-менеджмент : підручник. За ред. д.е.н., проф. О. В. Кнейслера. Тернопіль : Вид-во «Економічна думка», 2018. 478 с.
4. Крамаренко Г. О. HR-менеджмент : підручник. Київ, 2019. 520 с.
5. Пазинич В. І. HR-менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 408 с.
6. Партин Г. О., Селюченко Н. Є. HR-менеджмент : підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 388 с.
7. HR-менеджмент : підручник. / Петро Бечко та ін. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
8. HR-менеджмент : підручник. За ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; [М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко, ін.]. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 440с.
9. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «HR-менеджмент» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / О. Б. Каламан. Одеса: МГУ, 2024. 16 с.
10. Методичні вказівки до виконання практичних робіт з дисципліни «HR-менеджмент» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / О. Б. Каламан. Одеса: МГУ, 2024. 18 с.
11. Конспект лекцій з дисципліни «HR-менеджмент» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / О. Б. Каламан. Одеса: МГУ, 2024. 73 с.

Допоміжна

1. Іванюта П. В., Білецька Н. В., Шмагельська М. О., Британська Н. Н. Ефективність системи менеджменту за показниками діяльності підприємства. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». 2021. № 27. С. 133 – 143.
2. Іванюта П. В., Білецька Н. В., Шмагельська М. О., Британська Н. Н. Методичні основи антикризового управління компаній на Україні. Colloquium-journal. 2022. №9 (132), Część 1. (Warszawa, Polska). С. 45 – 50.
3. Іванюта П. В., Пиріжок С. Є., Бойко В. І. Характеристика планування як напряму

для розвитку підприємства за його бізнес - процесами. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». 2022. № 29. С. 81 – 91.

4. Петренко М. І., Драбовський А. Г., Іванюта П.В., Петренко В. М. Бюджетування на підприємстві: підручник. Вінниця, «МЕРКЬЮРІ-ПОДІЛЛЯ», 2022. 600 с.

5. Петренко М. І., Драбовський А. Г., Петренко В. М. Економіка підприємства : навчальний посібник. : у 2-х т. / за заг. ред. М. І. Петренка. Вінниця : «Меркьюрі-Поділля», 2018. Т. 1. 432 с.

6. Петренко М. І., Драбовський А. Г., Петренко В. М. Економіка підприємства : навчальний посібник. : у 2-х т. / за заг. ред. М. І. Петренка. Вінниця : «Меркьюрі-Поділля», 2018. Т. 2. 405 с.

7. HR-менеджмент : навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.

8. HR-менеджмент: навч. посіб. / П. Бечко, О. Непочатенко, Б. Гузар, та ін.; за ред. П. Бечко. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.

Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Урядового порталу. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua/>
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Офіційний сайт Журналу «Урядовий кур'єр». URL: <http://www.ukurier.gov.ua/>
7. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
8. Офіційний сайт Львівської національної бібліотеки України ім. В. Стефаника. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/>