

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск <u>1</u>	Зміни <u>0</u>	Екземпляр № <u>1</u>	Арк 22 / 1

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету
бізнесу та сфери обслуговування
(назва факультету)

28 серпня 2025 р., протокол № 7

Голова Вченої ради

Галина ТАРАСЮК



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «HR-МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»
спеціальності J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»
факультет бізнесу та сфери обслуговування
(назва факультету)
кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
(назва кафедри)

Схвалено на засіданні
кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
(назва кафедри)

26 серпня 2025 р.,
протокол № 5

Завідувач кафедри
Альона КЛИМЧУК

Гарант освітньо-професійної
програми

Альона КЛИМЧУК

Розробник: старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

ГОРШКОВА Людмила

(науковий ступінь, посада, прізвище та власне ім'я)

Житомир
2025 – 2026 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 1

Робоча програма навчальної дисципліни «HR - менеджмент у сфері гостинності» для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг» освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа» затверджена Вченою радою факультету бізнесу та сери обслуговування від 28 серпня 2025 р., протокол № 7.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск _1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 2

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
Кількість кредитів 5	Галузь знань J «Транспорт та послуги»	обов'язкова (обов'язкова, вибіркова)	
Модулів ¹ – 1	Спеціальність J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		__2025	__
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
		1	__
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних __ самостійної роботи – __	Освітній ступінь «магістр»	Лекції	
		32год.	__ год.
		Практичні	
		32 год.	__ год.
		Лабораторні	
		__ год.	__ год.
		Самостійна робота	
		__86 год.	__ год.
		Вид контролю: екзамен	

Частка аудиторних занять і частка самостійної та індивідуальної роботи у загальному обсязі годин з навчальної дисципліни становить:

для денної форми навчання – 57 % аудиторних занять, 43 % самостійної та індивідуальної роботи.

¹ Кількість модулів та змістових модулів визначає викладач залежно від змісту навчальної дисципліни.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 3

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни є формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами компанії.

Завданнями навчальної дисципліни є:

- опанування сучасними техніками управління людьми;
- отримання цілісного уявлення про HR - менеджмент;
- набуття вмінь рекрутчину, кар’єрного планування, цілепокладання, оцінювання та соціальної відповідальності.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»:

ІК Здатність розв’язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

ЗК1. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

ЗК2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 4. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

СК2. Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб’єктів готельного і ресторанного бізнесу.

СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.

СК 7. Здатність до підприємницької діяльності.

СК 8. Здатність розробляти антикризові програми корпорацій, готельних та ресторанних мереж, суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 10. Здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 14. Здатність здійснювати управлінську діяльність за мінливих умов в гібридному середовищі.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»:

ПРН1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 4

ризика, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

ПРН 2. Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

ПРН10. Відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, організаційні комунікації, розвиток професійного знання, оцінювання стратегічного розвитку команди, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань.

ПРН12. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

ПРН13. *Аналізувати готельно-ресторанні ресурси та соціально-економічні передумови функціонування суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах.*

Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково наступні Soft skills:

- *комунікативні навички*: письмове, вербальне й невербальне спілкування; уміння грамотно спілкуватися по e-mail; вести дискусію і відстоювати свою позицію; навички працювати в команді;
- *уміння виступати привселюдно*: навички, необхідні для виступів на публіці; навички проведення презентації;
- *керування часом*: уміння справлятися із завданнями вчасно;
- *гнучкість і адаптивність*: гнучкість, адаптивність і здатність змінюватися; уміння аналізувати ситуацію, орієнтування на вирішення проблеми;
- *лідерські якості*: уміння спокійно працювати в напруженому середовищі; уміння ухвалювати рішення; уміння ставити мету, планувати діяльність;
- *особисті якості*: креативне й критичне мислення; етичність, чесність, терпіння, повага до оточуючих.

3. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1.

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи розвитку персоналу компанії.

Тема 1. Теоретичні засади HR-менеджменту. (ЗК4, СК6, ПРН12)

Сутність, значення та зміст HR - менеджменту. Персонал організації як об'єкт управління. Функції управління персоналом і відповідні їм завдання. Суб'єкти управління персоналом, розмежування їхніх завдань і координація діяльності.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 5

Системний підхід до управління персоналом. Організаційна структура управління персоналом. Визначення організаційної структури управління персоналом в готелях і ресторанах.

Тема 2. Особливості формування колективу на підприємстві сфери гостинності. (ЗК4, СК6, ПРН10)

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації.

Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Формування лідерських якостей керівника в управлінні персоналом. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу.

Етичні цінності корпоративної культури сучасного підприємств сфери гостинності. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Різновиди малих груп в управлінні персоналом.

Тема 3. Кадрова політика HR-менеджменту. (ЗК4, СК8, ПРН10)

Поняття та значення кадрової політики в готелі і ресторані. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики в готельному та ресторанному бізнесі.

Тема 4. Планування потреби та набір персоналу в закладах сфери гостинності. (ЗК2, СК2, ПРН1)

Мета та завдання, види планування роботи персоналом на підприємстві. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі.

Способи нормування ресурсів. Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника організації готельного та ресторанного господарства.

Структура інформації про персонал. Прогнозування персоналу на перспективу. Методи професійного відбору персоналу. Процедури наймання персоналу. Стратегічний розвиток людських ресурсів.

Виробнича і соціальна адаптація працівників, прийнятих на роботу. Досвід планування потреб у персоналі у європейських фірмах.

Змістовий модуль 2. Методологія оцінювання персоналу компанії.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 6

Тема 5. Оцінювання та атестація персоналу на підприємствах сфери гостинності. (ЗК2, СК14, ПРН13)

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу.

Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності. Критерії та різновиди ділового оцінювання працівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих.

Атестація кадрів. Етапи процесу атестації кадрів.

Тема 6. Технологія управління розвитком персоналу в закладах готельно-ресторанної сфери . (ЗК4, ЗК7, СК10, ПРН10)

Розстановка персоналу. Ділова кар'єра. Види кар'єри. Основні моделі кар'єри. Управління діловою кар'єрою персоналу. Управління службово-професійним просуванням кадрів. Управління кадровим резервом.

Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.

Види навчання. Організація навчання персоналу. Планування соціального розвитку на підприємстві. Характеристика основних розділів: вдосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівника, розвиток самоуправління тощо. Управління соціальним розвитком колективу. Принципи соціальної відповідальності.

Тема 7. Мотивація трудової діяльності на підприємстві готельно – ресторанного бізнесу. (ЗК1, СК14, ПРН10)

Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації. Засоби мотиваційного впливу.

Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Моральне, соціальне та матеріальне стимулювання

Тема 8. Тайм-менеджмент як інструмент HR-менеджменту. (ЗК7, СК3, СК6, ПРН10)

Зміст та призначення тайм-менеджменту. Основні технології тайм-менеджменту. Інтенсивність та продуктивність роботи в готелі і ресторані. Принципи та завдання тайм-менеджменту.

Корпоративний тайм-менеджмент. Особистий тайм-менеджмент. Організація робочого простору. Рациональне використання часу очікування. Робочий час

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 7

працівника сфери гостинності.

Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом. (ЗК2, СК2, СК8, ПРН12, ПРН13)

Роль керівника в організації. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Потреби (первинні та вторинні), ціннісні орієнтації працівників, урахування їх у процесі мотивації трудової поведінки. Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності та поліпшення якості праці.

Стресові фактори й управління ними. Типи та причини конфліктів. Позитивні і негативні функції конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.

Тема 10. Інновації та креативні підходи в HR- менеджменті. (ЗК4, СК7, ПРН2)

Креативність як основа управління організацією. Особливості менеджера креативного типу. Сучасні підходи щодо впровадження інновацій в HR-менеджменті. Основні аспекти інновацій.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск _1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 8

4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин			
	денна форма			
	усього	лекції	практичні (лабораторні)	самостійна робота
Модуль 1				
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи розвитку персоналу компанії				
Тема 1. Теоретичні засади HR-менеджменту	12	2	2	8
Тема 2. Особливості формування колективу на підприємстві сфери гостинності.	12	2	2	8
Тема 3. Кадрова політика HR-менеджменту	13	4	4	5
Тема 4. Планування потреби та набір персоналу в закладах сфери гостинності.	12	4	3	5
Модульний контроль 1	1	-	1	-
Разом за змістовий модуль 1	50	12	12	26
Змістовий модуль 2. Методологія оцінювання персоналу компанії				
Тема 5. Оцінювання та атестація персоналу на підприємствах сфери гостинності	17	4	3	10
Тема 6. Технологія управління розвитком персоналу в закладах готельно-ресторанної сфери	17	4	3	10
Тема 7. Мотивація трудової діяльності на підприємстві готельно – ресторанного бізнесу	16	3	3	10
Тема 8. Тайм-менеджмент як інструмент HR-менеджменту	17	3	3	11
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.	16	3	4	9
Тема 10. Інновації та креативні підходи в HR-менеджменті	16	3	3	10
Модульний контроль 2	1	-	1	-
Разом за змістовий модуль 2	100	20	20	60
ВСЬОГО	150	32	32	86

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск _1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 9

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		денна форма
Модуль 1		
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи розвитку персоналу компанії		
1	Теоретичні засади HR-менеджменту	2
2	Особливості формування колективу на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу	2
3	Кадрова політика HR-менеджменту закладів сфери гостинності	4
4	Планування потреби та набір персоналу в готелях і ресторанах	3
Змістовий модуль 2. Методологія оцінювання персоналу компанії		
5	Оцінювання та атестація персоналу на підприємствах сфери гостинності	3
6	Технологія управління розвитком персоналу в закладах сфери обслуговування	3
7	Мотивація трудової діяльності на підприємстві готельного та ресторанного бізнесу	3
8	Тайм-менеджмент як інструмент HR-менеджменту готелів і ресторанів	3
9	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	4
10	Механізми управління інноваційною діяльністю готелів і ресторанів.	3
РАЗОМ		32

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 10

6. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		денна форма
Модуль 1		
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи розвитку персоналу компанії		
1	Тема. Теоретичні основи HR-менеджменту сфери гостинності Поняття бізнесу та підприємництва у сфері туристичної індустрії: сутність, загальні риси та відмінності. Охарактеризувати підприємство готельно-ресторанного господарства як система, що функціонує за принципом «чорної скриньки». Характеристика основних елементів внутрішнього середовища підприємств готельного і ресторанного господарств.	8
2	Тема. Особливості формування колективу на підприємстві сфери гостинності Формальна і неформальна структура трудового колективу. Різновиди малих груп в управлінні персоналом	8
3	Тема. Кадрова політика HR-менеджменту. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики в готельному та ресторанному бізнесі.	5
4	Тема: Планування потреби та набір персоналу в закладах сфери гостинності Стратегічний розвиток людських ресурсів. Виробнича і соціальна адаптація працівників, прийнятих на роботу. Досвід планування потреб у персоналі у європейських фірмах.	5
Змістовий модуль 2. Методологія оцінювання персоналу компанії.		
5	Тема: Оцінювання та атестація персоналу на підприємствах сфери гостинності. Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Етапи процесу атестації кадрів.	10
6	Тема: Технологія управління розвитком персоналу в закладах готельно-ресторанної сфери Компетентність працівника. Види компетенцій. Професійна компетентність і професійна придатність.	10
7	Тема: Мотивація трудової діяльності на підприємстві готельно – ресторанного бізнесу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. Моральне, соціальне та матеріальне стимулювання.	10

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск _1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 11

8	Тема: Тайм-менеджмент як інструмент HR-менеджменту Корпоративний тайм-менеджмент. Особистий тайм-менеджмент	11
9	Тема: Соціально-психологічні аспекти управління персоналом Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності та поліпшення якості праці.	9
10	Тема: Інновації та креативні підходи в HR- менеджменті Креативність як основа управління організацією. Особливості менеджера креативного типу.	10
РАЗОМ		86

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 12

7. Індивідуальні самостійні завдання

Підготувати доповідь з презентацією за однією із наведених тем:

1. Завдання курсу, характеристика терміну «HR- менеджмент».
2. Суть HR -менеджменту.
3. Етапи становлення HR -менеджменту.
4. Історія створення професії HR -менеджмент.
5. Суть та роль професії HR -менеджер в сучасних умовах.
6. HR директор, як ТОП керівник компанії.
7. Концептуальні відмінності в «управлінні персоналом» і «управлінні людськими ресурсами».
8. Сутність та характеристика теорії потреб Маслоу.
9. Посадова інструкція HR -менеджера.
10. Основні сфери впливу HR директора в компанії.
11. Вимоги до посади HR директор в компанії.
12. Визначення основних перспективних планів в HR розвитку персоналу в загальній стратегії компанії.
13. Цінності компанії, як основа управління персоналом.
14. Кодекс корпоративної етики, як основа взаємовідносин персоналу компанії.
15. Визначення напрямів та методів підбору персоналу компанії.
16. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.
17. Взаємодії HR та інших підрозділів компанії для визначення вимог до вакансій.
18. Сучасні технології управління кар'єрою.
19. Основні цілі адаптації персоналу компанії.
20. Процес адаптації персоналу компанії.
21. Роль HR -менеджера в адаптації персоналу компанії.
22. Роль HR функції у професійному розвитку працівників компанії.
23. Основні види навчання.
24. Форми оцінювання результатів навчання.
25. Розвиток кар'єри в компанії.
26. Мотивація і стимулювання трудової активності персоналу.
27. Особливості управління мотивацією в компанії. Організація мотивації в компанії.
28. Підготувати власне портфоліо на співбесіду або файл досягнень.
29. Трансформація вимог до менеджерів сфери гостинності в умовах глобалізації.
30. Досвід профорієнтаційної роботи в Європі.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10* - 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 13

8. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються методи навчання, що сприяють досягненню відповідних програмних результатів.

Результат навчання	Методи навчання
ПРН12. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (спостереження, демонстрація, ілюстрація) – Практичні методи (виконання різних видів вправ, практичних завдань, кейсів) – Дискусійний метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор, мозковий штурм, командна робота) – Ситуаційний метод – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, написання есе, підготовка доповідей, написання наукових статей)
ПРН13. Аналізувати готельно-ресторанні ресурси та соціально-економічні передумови функціонування суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах.	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (спостереження, демонстрація, ілюстрація) – Практичні методи (виконання різних видів вправ, практичних завдань, кейсів) – Дискусійний метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор, мозковий штурм, командна робота) – Ситуаційний метод – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, написання есе, підготовка доповідей, написання наукових статей)

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 14

9. Методи контролю

Перевірка досягнення програмних результатів навчання здійснюється з використанням наступних методів.

Результат навчання	Методи контролю
ПРН12. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних вправ – Експрес-тестування – Перевірка виконання та захист індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
ПРН13. Аналізувати готельно-ресторанні ресурси та соціально-економічні передумови функціонування суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в регіонах.	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних вправ – Експрес-тестування – Перевірка виконання та захист індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен

10. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Державному університеті «Житомирська політехніка» та розподілу балів, що наведений нижче.

Система оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни включає поточний, модульний та підсумковий контроль.

Поточний контроль проводиться для оцінювання рівня засвоєння знань, формування умінь і навичок здобувачів вищої освіти впродовж вивчення ними матеріалу модуля (змістових модулів) навчальної дисципліни. Поточний контроль здійснюється під час проведення навчальних занять.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 15

Модульний контроль проводиться з метою оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти за модуль (змістові модулі) навчальної дисципліни. Модульний контроль проводиться під час навчального заняття після завершення вивчення матеріалу модуля (змістових модулів) навчальної дисципліни. Модульний контроль здійснюється у формі тестів.

Підсумковий контроль проводиться для підсумкового оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль здійснюється після завершення вивчення навчальної дисципліни або наприкінці семестру. Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену. Процедура складання екзамену визначена у Положенні про організацію освітнього процесу у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Розподіл балів з навчальної дисципліни

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Виконання завдань поточного контролю	60	60
Виконання завдань модульного контролю	40	40
Підсумкова семестрова оцінка	100	100

Розподіл балів за виконання завдань поточного контролю

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр
	денна форма
Виконання завдань під час навчальних занять ¹	48
Виконання та захист індивідуальних самостійних завдань ²	12
Виконання науково-дослідної роботи та інших видів робіт (додаткові – заохочувальні бали) ³ :	20
1. Перемога (участь) у студентських предметних олімпіадах, Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт	10 (5)
2. Підготовка наукових статей	10
3. Підготовка тез доповідей наукових конференцій	5
4. Виступ з презентацією тез доповідей наукових конференцій	10
5. Участь у науково-дослідній роботі кафедри	15
Разом за виконання завдань поточного контролю	60

¹ Кількість балів за виконання завдань під час навчальних занять визначає викладач у межах встановленого ліміту балів за поточний контроль та з урахуванням вагового коефіцієнту для даного виду робіт у діапазоні 0,6-1,0. Значення вагового коефіцієнта 1,0 може бути застосовано до навчальних дисциплін, у структурі яких передбачені лабораторні роботи. Наприклад, якщо викладач застосовує для виконання завдань під час навчальних занять ваговий коефіцієнт 0,8, то за навчальний семестр здобувач вищої освіти має можливість набрати $0,8 \times 60 = 48$ балів за даний вид робіт.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 16

² Кількість балів за виконання та захист індивідуальних самостійних завдань визначає викладач у межах встановленого ліміту балів за поточний контроль та з урахуванням вагового коефіцієнту для даного виду робіт у діапазоні 0,0-0,4. Значення вагового коефіцієнта 0,0 може бути застосовано до навчальних дисциплін, у структурі яких передбачені лабораторні роботи. Наприклад, якщо викладач застосовує для виконання та захисту індивідуальних самостійних завдань ваговий коефіцієнт 0,2, то за навчальний семестр здобувач вищої освіти має можливість набрати $0,2 \times 60 = 12$ балів за даний вид робіт. При цьому зарахування балів за виконання та захист індивідуального самостійного завдання здійснюється за умови, що здобувач вищої освіти набрав не менше 50% від максимальної кількості балів, які передбачені для даного виду роботи.

³ Перелік видів робіт, за виконання яких здобувач вищої освіти може набрати додаткові (заохочувальні) бали з навчальної дисципліни, а також кількість додаткових (заохочувальних) балів у межах встановленого ліміту (до 20 балів) визначається на засіданні кафедри, на якій працює викладач.

Розподіл балів за виконання завдань під час навчальних занять

Види робіт здобувача вищої освіти ¹	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Відповіді (виступи) на заняттях	10	-
Участь у дискусії	6	-
Виконання тестових завдань	10	-
Виконання та захист практичних завдань, вправ	12	-
Виконання домашніх завдань	10	-
Разом за виконання завдань під час навчальних занять	48	-

¹ Перелік видів робіт здобувача вищої освіти, а також кількість балів за виконання кожного окремо виду робіт протягом навчального семестру у межах встановленого ліміту балів за виконання завдань під час навчальних занять визначає викладач.

З метою застосування цілих чисел для оцінювання активностей здобувачів вищої освіти під час навчальних занять протягом семестру використовується 100-бальна шкала оцінювання кожного окремо виду робіт. Розрахунок набраних здобувачем вищої освіти балів за виконання завдань під час навчальних занять за семестр проводиться за формулою:

$$P_{H3} = (P_{B100} \times BK_B + P_{UD100} \times BK_{UD} + P_{...} \times BK_{...}) \times K_{H3}, \quad (1)$$

де P_{H3} – кількість набраних здобувачем вищої освіти балів за виконання завдань під час навчальних занять за семестр;

P_{B100} , P_{UD100} , $P_{...}$ – кількість набраних здобувачем вищої освіти балів за семестр відповідно за відповіді (виступи) на заняттях, за участь у дискусії, за виконання іншого виду робіт, визначеного викладачем (кожний окремо вид робіт на навчальних заняттях оцінюється за 100-бальною шкалою);

BK_B , BK_{UD} , $BK_{...}$ – вагові коефіцієнти відповідно за відповіді (виступи) на заняттях, за участь у дискусії, за виконання іншого виду робіт, визначеного викладачем. Значення вагових коефіцієнтів розраховуються шляхом ділення кількості балів, які встановлені за виконання окремого виду робіт під час

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 17

навчальних занять, на сумарну кількість балів за виконання цих робіт (дані для розрахунку вагових коефіцієнтів наведено в табл. «Розподіл балів за виконання завдань під час навчальних занять»);

K_{H3} – коригувальний коефіцієнт, який визначається шляхом ділення кількості балів, що встановлені за виконання завдань під час навчальних занять, на 100 балів.

Розподіл балів за виконання завдань модульного контролю

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Виконання завдань модульного контролю 1 ¹	20	-
Виконання завдань модульного контролю 2 ¹	20	-
Разом за виконання завдань модульного контролю	40	-

¹ Кількість модульних контрольних заходів протягом семестру, а також розподіл балів за модульними контрольними заходами визначає викладач у межах встановленого ліміту балів за модульний контроль. Зарахування балів за виконання завдань модульного контролю здійснюється за умови, що здобувач вищої освіти набрав не менше 60% від максимальної кількості балів, які передбачені для даного виду контролю. Якщо модульний контроль включає проведення декількох контрольних заходів протягом семестру, здобувач повинен набрати по 60% або більше від максимальної кількості балів, яка передбачена для кожного модульного контрольного заходу.

Якщо здобувач денної форми здобуття вищої освіти виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, склав модульний контроль і набрав у сумі 60 балів або більше, він може погодити дану оцінку в електронному кабінеті і вона стане семестровою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни.

Якщо здобувач денної форми здобуття вищої освіти під час вивчення навчальної дисципліни виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, і набрав 60 балів або більше та бажає покращити свій результат успішності, він проходить процедуру підсумкового контролю у формі екзамену. Набрані бали за виконання завдань підсумкового контролю, а також бали за поточний контроль сумуються і формується семестрова оцінка з навчальної дисципліни. Бали, які здобувач вищої освіти набрав за виконання завдань модульного контролю, при цьому не враховуються під час розрахунку семестрової оцінки з навчальної дисципліни.

У здобувача заочної форми здобуття вищої освіти семестрова оцінка за вивчення навчальної дисципліни формується як сума кількості балів за поточний контроль і кількості балів за підсумковий контроль.

Здобувач вищої освіти допускається до процедури підсумкового контролю у

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 18

формі екзамену, якщо виконав необхідні для досягнення результатів навчання з дисципліни завдання, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни та/або відповідними методичними рекомендаціями, і за поточний контроль у сумі набрав 36 балів або більше.

Якщо здобувач вищої освіти за результатами поточного контролю набрав 25–35 балів, він отримує право за власною заявою опанувати окремі теми (змістові модулі) навчальної дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми. Вивчення окремих складових навчальної дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми, здійснюється у вільний від занять здобувача вищої освіти час.

Якщо здобувач вищої освіти за результатами поточного контролю набрав від 0 до 24 балів (включно), він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Здобувач вищої освіти отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну у наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми².

Процедура надання додаткових освітніх послуг здобувачу вищої освіти з метою вивчення навчального матеріалу дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми, визначена у Положенні про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в Державному університеті «Житомирська політехніка».

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках окремих тем навчальної дисципліни, здійснюється викладачем за зверненням здобувача вищої освіти та представленням документів, які підтверджують результати навчання (сертифікати, свідоцтва, скріншоти тощо). Рішення про визнання та оцінка за відповідну частину освітнього компонента приймається викладачем за результатами співбесіди зі здобувачем вищої освіти.

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках цілого освітнього компонента, здійснюється за процедурою, яка визначена у Положенні про організацію освітнього процесу у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Шкала оцінювання

Шкала ЄКТС	Національна шкала	100-бальна шкала
------------	-------------------	------------------

² Положення щодо вивчення навчального матеріалу дисципліни понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми, не поширюється на останній семестр навчання на всіх рівнях вищої освіти.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск _1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 19

A	Відмінно	90-100
B	Добре	82-89
C		74-81
D	Задовільно	64-73
E		60-63
FX	Незадовільно	35-59
F		0-34

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 20

11. Глосарій¹

№ з/п	Термін державною мовою	Відповідник англійською мовою
1	HR-менеджмент	HR management
2	Сфера гостинності	The field of hospitality
3	Готельно-ресторанна справа	Hotel and restaurant business
4	Персонал	Personnel
5	Лідерство	leadership
6	Менеджер	Manager
7	Кар'єра	Career
8	Кадрова політика	Personnel policy
9	Соціальна відповідальність	Social responsibility
10	Людські ресурси	Human resources
11	Виробнича адаптація	Production adaptation
12	Соціальна адаптація	Social adaptation
13	Атестація кадрів	Personnel certification
14	Компетентність	Competence
15	Професійна придатність	Professional suitability
16	Стимулювання	Stimulation
17	Мотивування	Motivation
18	Тайм-менеджмент	Time management
19	Креативність	Creativity
20	Інновації	Innovations

¹ Кількість термінів з навчальної дисципліни становить 20-25. Якщо навчальна дисципліна викладається протягом більше як одного семестру, кількість термінів відповідно збільшується.

12. Рекомендована література

Основна література

1. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигриненко [За заг. ред. О.І. Драган]. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.;

2. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Тернопіль. 2022. 280 с.;

3. Новікова М. М. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання / М. М. Новікова, А. Б. Швед – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. – 111 с.;

4. І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська «HR-менеджмент» : навч. посіб. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 21

Допоміжна література

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. – К.: Наш Формат, 2018, 304 с.
2. Босовська М. В., Бовш Л. А. Менторинг в HR-менеджменті готелю. Науковий часопис Хмельницького університету управління та права, «Університетські наукові записки». Спец. Випуск Туризм. 2021.
3. Босовська М.В., Ведмідь Н., Полтавська О. Теоретичні основи стимулювання персоналу суб'єктів готельного бізнесу// Ефективна економіка: електронне наук. вид. Дніпропетровськ. держ. аграрно-екон. ун-ту. – № 2. – 2019. – Режим доступу : www.economy.nayka.com.ua/ (фахове видання, Index Copernicus)
4. Кушнерик, О. (2020). HR-МЕНЕДЖМЕНТ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. *Підприємництво та інновації*, (12), 125-129. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.21>
5. Klymchuk A. Управління персоналом готельно-ресторанної сфери в умовах воєнного стану / І. Levytska, A. Klymchuk // Економіка і управління бізнесом. Том 13, №3 –2022. С. 34-43 Режим доступу: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/16559>;
6. Климчук А.О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу / Монографія / А. О. Климчук. – Хмельницький : ХНУ, 2018. – 283 с.;
7. Климчук А.О. Матеріальне стимулювання персоналу як основа стратегічного управління машинобудівним підприємством. Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій : монографія за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 368 с. (Розд. 6.2., С. 319–333);
8. Климчук А.О. Формування ефективної оцінки у стимулюванні конкурентоспроможності персоналу підприємств / Забезпечення соціального захисту населення в контексті активізації євроінтеграційних процесів: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф.В. М. Нижника. Хмельницький : ХНУ. – 2017. – 578 с. – Розд. 7. (С. 259–304);
9. Музиченко Г. В., Черненко Н. М. Управлінські технології сучасного менеджера : навчальний посібник для слухачів міжнародного проєкту «Норвегія–Україна» / Г. В. Музиченко, Н. М. Черненко. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – 138 с.;
10. Мунін Г.Б. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / Під ред. М.М. Поплавського, О.О.Гаца; Авт колектив: Г.Б. Мунін, Ю.О. Карягін, Х.Й.Роглев, С.І.Руденко. – К. : Кондор, 2008. – 460с.
11. Нечаюк Н.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. 3- є видання– навч.посіб. / Н.І. Нечаюк, Н.О. Нечаюк. –ЦУЛ, 2019. – 344 с.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 21001:2019			Ф-19.10*- 05.01/241.00.1/М- ОК 7-2025
	Випуск 1	Зміни 0	Екземпляр № 1	Арк 22 / 22

12. Пушкар З.М. , Пушкар. Б.Т. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник –Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. –210с.

13. Інформаційні ресурси в Інтернеті

13. Журнал «Готельєр & Ресторатор» : – Режим доступу: <https://vvhotel.com/ua>
14. Журнал «Pro hotel&restaurant» : – Режим доступу: <http://horespro.com.ua>.
15. Журнал «Готельний та ресторанний бізнес» : – Режим доступу: <http://www.hotelbiz.com.ua> – електронний.
16. Журнал «Ресторанний консалтинг» : – Режим доступу: <http://www.recon.com.ua>.
17. Журнал «Кадровик» – Режим доступу: <https://www.kadrovik.ua/content/pro-zhurnal>
18. Журнал «Довідник кадровика» – Режим доступу: <https://journals.ua/prof/dovidnyk-kadrovyyka/>
19. Журнал HRMagazine – Режим доступу: http://www.hrm.ua/default/o_zhurnale
20. Журнал «Менеджер по персоналу» Режим доступу: <http://mp.hrliga.com/>
21. Майстерня гостинності : – Режим доступу: <http://m-gost.com>.
22. Лідерство Лайсеса-Фаєра: визначення, поради та приклади. URL : <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/laissez-faireleadership>.
23. Переваги та недоліки спрощеного керівництва. URL : <https://brandongaille.com/15-facilitative-leadership-advantages-anddisadvantages/>.
24. Сучасний ресторанний менеджмент URL : <https://www.modernrestaurantmanagement.com/>

*Індекс структурного підрозділу відповідно до наказу ректора «Про затвердження організаційної структури Державного університету «Житомирська політехніка» (наприклад, 22.06).

** Індекс освітньої програми відповідно до наказу ректора «Про індексацію освітніх програм Державного університету «Житомирська політехніка» (наприклад, 122.00.1/Б).

*** Шифр освітньої компоненти в освітній програмі (наприклад, ОК1).

**** Номер випуску робочої програми навчальної дисципліни (наприклад, 1, 2, 3...).

***** Календарний рік, в якому викладається навчальна дисципліна (наприклад, 2024). Якщо навчальна дисципліна викладається протягом декількох років, то зазначається перший рік.