

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



Факультет економіки та підприємництва
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
готельно-ресторанної справи та туризму

А.М. Прилуцький, Т.В. Захарова

методичні вказівки для проведення практичних занять з дисципліни

HR-менеджмент в туризмі

для підготовки здобувачів вищої освіти
за освітньо-професійною програмою
«Туризм»
на другому (магістерському) рівні

Прилуцький А.М., Захарова Т.В. HR-менеджмент в туризмі. Методичні вказівки для практичних занять здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за галуззю знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальністю 242 «Туризм» освітньо-професійної програми «Туризм», Вінниця, 2023. 56 с.

Укладачі: Прилуцький А.М., доцент, канд. ек. наук
Захарова Т.В., асистент кафедри

Рецензенти: Атаман Л.В., к.г.н., старший викладач кафедри географії ВДПУ
ім. М. Коцюбинського
Сахно А.А., д.е.н., професор кафедри економіки ВНАУ

Затверджено до видання науково-методичною комісією ВНАУ
(протокол № 8 від 15. 05. 2023 р.) за поданням навчально-методичної
комісії факультету економіки та підприємництва (протокол № 8 від
15.03.2023р.).

Методичні вказівки для проведення практичних занять з дисципліни «HR-менеджмент в туризмі» для студентів факультету економіки та підприємництва денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм», ОКР «Магістр» пропонує студентам ґрунтовний виклад основних питань з професійного підбору та використання персоналу туристичних фірм, агенцій, кадрового формування колективу, оцінювання та атестації персоналу, оцінки успішності управління процесом, розвитку та рухом персоналу турагенств.

Дисципліна досліджує вплив менеджменту HR-персоналу у створенні та забезпеченні роботи туристичних підприємств, передбачає свідоме регулювання діяльності трудового колективу: форм його організації, характеру взаємовідносин між членами трудового колективу, кадрове планування, розробку системи заробітної плати й пільг, розробку системи мотивації, формування психологічного клімату, управління конфліктами, підготовку резерву, управління розвитком, підготовка компетентного персоналу, здатного до високопродуктивної, інтелектуальної, інноваційної праці в ринкових умовах, його раціональне структурне і просторове розміщення, зміна культури управління підприємства, залежить від ефективності функціонування HR-служби і є запорукою досягнення фінансового успіху підприємства.

ЗМІСТ

Опис навчальної дисципліни

Передумова

Компетентності та результати навчання

Орієнтовна структура навчальної дисципліни

Атестація 1. Теоретичні основи та організація діяльності персоналу HR-менеджменту у туризмі.

Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в туризмі.

Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту підприємств туристичної сфери.

Тема 3. Професійний підбір і використання персоналу у туризмі.

Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу підприємств сфери туризму.

Тема 5. Кадрове формування колективу у туризмі.

Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств туристичного бізнесу.

Атестація 2. Управління процесом організації, розвитку та руху персоналу туристичного бізнесу.

Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу для підприємств сфери гостинності та туризму.

Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу для підприємств сфери гостинності та туризму.

Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.

Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах туристичної сфери.

Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту в туристичній сфері

Критерії та шкала оцінювання знань і умінь студентів

Методика проведення практичних занять та активізації процесу навчання

Список рекомендованих джерел

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 5	24 Сфера обслуговування спеціальність 242 Туризм ОПП Туризм Другий (магістерський)	Нормативна	
		Рік підготовки:	
		5-й	5-й
Атестацій - 2		Семестр	
		10-й	9-10-й
Загальна кількість годин - 150		Лекції	
		24год.	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.

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

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

Задачі вивчення дисципліни:

- формувати розуміння студентами сутності та соціальної значущості людських ресурсів в туризмі у сучасних умовах;
- сприяти розумінню студентами місця і ролі курсу в системі менеджменту формуванні якостей HR-менеджера;
- вивчити HR теорію, методологію, технології і кращі практики, які сприяють організаційній стійкості та досягненню стратегічної мети;
- визначити виклики, які постали перед HR у контексті глобалізації;
- розглянути можливості реформування управлінських відносин в туризмі.

Пререквізити і постреквізити навчальної програми

«HR-менеджмент в туризмі» належить до навчальних дисциплін вибіркової компоненти, освітній компонент циклу професійної підготовки; при вивченні даної дисципліни використовуються знання, отримані з таких дисциплін (пререквізитів): «Інноваційний розвиток підприємства», «Інвентивний менеджмент», «Міжнародний туризм».

Основні положення навчальної дисципліни мають застосовуватися при вивченні таких дисциплін (постреквізитів): «Туристичні дестинації», «Конкурентоспроможність підприємств».

ПЕРЕДУМОВА

Методичні рекомендації до практичних занять розроблені відповідно до затверджених навчальних планів Вінницького національного аграрного університету і програми дисципліни «HR-менеджмент в туризмі» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за галуззю знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальністю 242 «Туризм» освітньо-професійної програми «Туризм».

Практичні завдання з курсу «HR-менеджмент в туризмі» є інформаційною базою для проведення практичних занять для здобувачів вищої освіти спеціальності 242 «Готельно-ресторанна справа Туризм»

Основна мета методичних рекомендацій до практичних завдань – набуття здобувачами вищої освіти практичних навичок формування необхідних знань для формування професійних компетентностей з управління людськими ресурсами компанії.

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

Об'єктом вивчення дисципліни є процеси менеджменту персоналу туристичної 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 туристичних підприємств;

основні методи, принципи та стилі управління персоналом;

основні положення HR менеджменту.

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 туризмі;
 етапи проектування кадрової політики в туризмі;
 моделі управління людськими ресурсами в туризмі.
 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, HRстратегії та кадрової політики.

організовувати процеси управління персоналом;

застосовувати системно економічні, соціальні та організаційні показники управління персоналом;

проводити кадровий аудит та кадрове консультування.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен оволодіти компетентностями:

загальними:

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 організувати і координувати роботи в надзвичайних (екстремальних) ситуаціях.

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

спеціальними:

СК3. Здатність до управління туристичним процесом у публічному секторі, в туристичній дестинації, туристичному підприємстві на різних ієрархічних рівнях

СК5. Здатність оперувати інструментами збору, обробки інформації, аналізувати та управляти туристичною інформацією.

СК6. Здатність до аналізу, прогнозування, планування бізнес-процесів та геопросторового планування у сфері туризму та рекреації.

СК7. Здатність розробляти та впроваджувати інновації в діяльності суб'єктів туристичного ринку

програмними:

РН2. Спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур у сфері туризму і рекреації.

РН3. Застосовувати сучасні цифрові технології, методи та інструменти дослідницької та інноваційної діяльності для розв'язання складних задач у сфері туризму та рекреації.

. Здійснювати комплексний аналіз і оцінювання функціонування туристичного ринку різних ієрархічних рівнів, прогнозувати тенденції його розвитку.

РН6. Аналізувати та оцінювати діяльність суб'єктів туристичного ринку, планувати результати їх стратегічного розвитку.

РН7. Організувати співпрацю зі стейкхолдерами, формувати механізми взаємодії суб'єктів туристичного ринку з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності.

РН8. Управляти процесами в суб'єктах індустрії туризму та рекреації на різних ієрархічних рівнях, які є складними, непередбачуваними і потребують нових стратегічних підходів.

Приймати ефективні рішення у сфері туризму та рекреації щодо розв'язання широкого кола проблем, зокрема безпеки і якості туристичного обслуговування.

Дисципліна «HR-менеджмент в туризмі» належить до вибірових, професійно-орієнтованих дисциплін навчального плану підготовки бакалаврів. Її вивчення ґрунтується на знаннях, які отримані здобувачами освітнього рівня після вивчення таких дисциплін: «Інноваційний розвиток підприємства», «Івентивний менеджмент», «Міжнародний туризм».

Компетентності та результати навчання

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

інтегральні компетентності (ІК): Здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері туризму і рекреації

Дисципліна «HR-менеджмент в туризмі», як вибіркова компонента освітньої програми, забезпечує оволодіння студентами загальними та фаховими компетентностями і досягнення ними програмних результатів навчання за відповідною освітньо-професійною програмою:

«Туризм» (ОС магістр)

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розвиває зміст компетентності
<i>Загальні компетентності (ЗК)</i>		
ЗК 7	Вміння використовувати психологічні закономірності управління та динаміки конфліктів для аналізу конкурентних управлінських ситуацій та різні методи конструктивного розв'язання конфліктів в управлінні організаціями.	1-11
ЗК 10	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 організувати і координувати роботи в надзвичайних (екстремальних) ситуаціях.	3-6
ЗК 11	Здатність публічно презентувати результати роботи, висловлювати та обґрунтовувати власну думку.	5-6
<i>Спеціальні (фахові) компетентності (СК)</i>		
СК 03.	Здатність до управління туристичним процесом у публічному секторі, в туристичній дестинації, туристичному підприємстві на різних ієрархічних рівнях	1-7
СК 05	Здатність оперувати інструментами збору, обробки інформації, аналізувати та управляти туристичною інформацією.	1-8
СК 04	Здатність до аналізу, прогнозування, планування бізнес-процесів та геопросторового планування у сфері туризму та рекреації.	5-8
СК 07	Здатність розробляти та впроваджувати інновації в діяльності суб'єктів туристичного ринку	5, 8-10

<i>Програмні результати</i>		
ПРН 02	Спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур у сфері туризму і рекреації.	1-2
ПРН 03	Застосовувати сучасні цифрові технології, методи та інструменти дослідницької та інноваційної діяльності для розв'язання складних задач у сфері туризму та рекреації.	1-8
ПРН 05	Здійснювати комплексний аналіз і оцінювання функціонування туристичного ринку різних ієрархічних рівнів, прогнозувати тенденції його розвитку.	4, 6
ПРН 06	Аналізувати та оцінювати діяльність суб'єктів туристичного ринку, планувати результати їх стратегічного розвитку.	7,8
ПРН 07	Організовувати співпрацю зі стейкхолдерами, формувати механізми взаємодії суб'єктів туристичного ринку з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності.	1-11

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: ділова (рольова) гра), лідерські навички (реалізується через: брейнстормінг («мозковий штурм»), метод проєктів (презентація індивідуальних завдань), моделювання ситуації.

ОРІЄНТОВНА 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 у туризмі												
Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в туризмі.	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту підприємств туристичної сфери	12	2	2			8	12	-	2			10
Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу у туризмі	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 4. Організація діяльності персоналу. Аналіз структури персоналу сфери туризму	12	2	2			8	12	-	2			10
Тема 5. Кадрове формування колективу у туризмі.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств туристичного 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 туристичного бізнесу												
Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу сфери гостинності та туризму.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу для підприємств сфери гостинності та туризму.	12	2	2			8	12	2	-			10
Тема 9. Управління процесом вивільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.	12	2	2			8	12	-	2			10

Продовження таблиці

Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах туристичної сфери.	12	2	2			8	12	-	-			12
Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту в туристичній сфері.	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

ТЕМАТИКА ТА КОНКРЕТНИЙ ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Атестація 1. Теоретичні основи та організація діяльності персоналу HR-менеджменту у туризмі.

Тема 1. Значення та теоретичні основи HR-менеджменту в туризмі.

Методичні поради з вивчення теми:

В цій темі студент знайомиться з суттю, змістом та особливостями HR-менеджменту у туристичному бізнесі. Визначає роль та значення HR-менеджменту у туризмі знайомиться з теорією «людського капіталу», співвідношенням та змістом концепцій «використання трудових ресурсів», «управління персоналом», «управління людськими ресурсами», «управління людиною».

Студент повинен знати, що головне завдання HR спеціалістів – це побудувати систему, яка допомагатиме бізнесу взаємодіяти зі своїми співробітниками.

Доцільним є з'ясування сучасних тенденцій розвитку HR-менеджменту у туристичному бізнесі.

Студенту слід звернути увагу на функції HR-менеджменту в туризмі, а саме:

- підбір персоналу (рекрутинг);
- онбордингу;
- підписання договорів;
- ведення трудових книжок;
- облік робочих годин;
- забезпеченням wellbeing;
- побудова стратегії розвитку компанії.

Основні поняття: HR-менеджмент, онбординг, стратегії розвитку, адаптація, пульсові опитування, людський капітал, використання трудових ресурсів, управління персоналом, управління людськими ресурсами, управління людиною.

План семінарського заняття

1. Визначення роль та значення HR-менеджменту готелів і ресторанів.
2. Функції HR-менеджменту. HR-спеціальності у туризмі.

3. Співвідношення та зміст концепцій «використання трудових ресурсів», «управління персоналом», «управління людськими ресурсами», «управління людиною».

4. Аналіз сучасних концепцій і теорій HR-менеджменту.

5. Теорія «людського капіталу».

Контрольні запитання:

1. Яка роль та значення HR-менеджменту у туризмі?

2. Назвіть функції HR-менеджменту.

3. Які HR-спеціальності ви знаєте?

4. У чому полягає співвідношення та зміст концепцій «використання трудових ресурсів», «управління персоналом», «управління людськими ресурсами», «управління людиною».

5. Які сучасні концепції і теорії HR-менеджменту ви знаєте?

6. У чому полягає теорія «людського капіталу»?

Тести для самоконтролю:

1. Головне та глобальне завдання HR полягає в?

а) наймати та звільняти персонал;

б) проводити мотиваційні заходи для розвитку працівників;

в) створити комфортні умови для співробітників;

г) побудувати систему, яка допомагатиме бізнесу взаємодіяти зі своїми співробітниками.

2. Функції HR-менеджменту полягають в?

а) підбір персоналу (рекрутинг) та онбордингу;

б) підписання договорів, ведення трудових книжок;

в) облік робочих годин, забезпеченням wellbeing;

г) всі відповіді відносяться до функцій HR-менеджменту.

3. Максимальне зниження рівня стресу під час переходу в новий колектив, забезпечення позитивного досвіду на новому місці роботи це?

а) онбординг;

б) wellbeing;

в) адаптація;

г) пульсові опитування.

4. Кадрова одиниця в HR-менеджменті, що відповідає за wellbeing у компанії це?

- а) рекрутер;
- б) менеджер з найму;
- в) хепінес-менеджер;
- г) івент-менеджер.

5. Відповідно до якої концепції управління персоналом людина - головний суб'єкт організації й особливий об'єкт управління, що не може розглядатися як "ресурс"?

- а) використання трудових ресурсів із кінця XIX в. до 60-х рр. XX
- б) управління персоналом
- в) управління людськими ресурсами
- г) управління людиною.

Література:

Основна: 1, 2, 8, 10, 12.

Додаткова: 1, 5.

Тема 2. Управління персоналом в системі менеджменту підприємств туристичного бізнесу.

Методичні поради з вивчення теми:

Основним завданням HR- менеджменту у туризмі є найбільш результативне використання знань та навичок працівників відповідно до цілей підприємств туристичного бізнесу і суспільства, зі збереженням їхнього здоров'я та встановленням відносин конструктивного співробітництва між членами одного колективу та іншими соціальними групами.

Студент повинен знати, що HR-менеджмент для підприємств туристичного бізнесу можна розглядати як специфічну функцію управління. Тоді управління людськими ресурсами розглядають як усвідомлену діяльність керівного складу підприємства на створення концепції, стратегій кадрової політики і способів

управління людськими ресурсами. Доцільним є з'ясування планування, формування, перерозподілу і раціонального використання HR ресурсів.

Виділення структури персоналу туристичного підприємства здійснюється за різними ознаками.

1. Організаційна структура персоналу відображає участь персоналу в процесі надання послуг.

2. Функціональна структура персоналу відображає розподіл управлінських функцій між керівництвом та окремими підрозділами.

3. Штатна структура персоналу відображає кількісно-професійний склад персоналу, розміри оплати праці та фонд заробітної плати працівників.

4. Соціальна структура персоналу характеризує його як сукупність груп, що класифікують за змістом роботи, рівнем освіти і класифікації, професійним складом, стажем роботи, статтю, віком, національністю, сімейним станом, напрямком мотивації, рівнем життя і статусом зайнятості тощо.

5. Рольова структура персоналу підприємства визначає склад і розподіл творчих, комунікативних та поведінкових ролей між окремими працівниками підприємства.

Основні поняття: людські ресурси, HR-менеджмент, організаційна структура туристичних підприємств, методи управління персоналом, система управління персоналом готелів і ресторанів.

План семінарського заняття

1. Роль та значення управління персоналом у туристичному бізнесі.
2. Людина як об'єкт і суб'єкт управління персоналом.
3. Концепція менеджменту персоналу в туризмі. Принципи управління персоналом в туризмі. Функції менеджменту персоналу в туризмі.
4. Історичний розвиток науки «HR-менеджмент».
5. Теорії «X», «Y», «Z» в управлінні персоналом.
6. Особливості управління персоналом у закордонних організаціях.

Контрольні запитання:

1. Яка роль та значення управління персоналом в туристичному бізнесі?
2. У чому полягає сутність людини як об'єкта і суб'єкта управління персоналом?
3. Які принципи управління персоналом для підприємств туристичного бізнесу?
4. Назвіть функції персоналу підприємств туристичного бізнесу .
5. Який історичний розвиток науки «HR-менеджмент»?
6. Дайте характеристику теорії поколінь в управлінні персоналом у туризмі.
7. Які особливості управління персоналом підприємств туристичної сфери ви знаєте?

Тести для самоконтролю:

1. Сукупність людей з їхніми фізичними і розумовими здібностями та відповідним трудовим потенціалом (як фактор економічного розвитку). Це головне багатство суспільства, процвітання та розвиток якого можливий при створенні умов для відтворення, розвитку та використання цього ресурсу з урахуванням інтересів кожного індивідуума це?
 - а) організаційна структура;
 - б) людські ресурси;
 - в) методи управління персоналом;
 - г) система управління персоналом.
2. Кількісно-професійний склад персоналу, розміри оплати праці та фонд заробітної плати працівників визначається?
 - а) організаційною структурою персоналу;
 - б) функціональною структурою персоналу;
 - в) соціальною структурою персоналу;
 - г) штатною структурою персоналу.
3. Стать, вік, професія, кваліфікація, національність, освіта формує?
 - а) соціальну структуру персоналу;
 - б) компетентно-правову структуру;

- в) штатну структуру;
- г) функціональну структуру.

4. До ключових функцій системи управління персоналом сьогодні належать:

- а) управління якістю діяльності персоналу, його мотивація;
- б) удосконалення системи оплати праці;
- в) навчання та підвищення кваліфікації;
- г) всі відповіді коректні.

5. Головною метою управління персоналом є?

- а) орієнтація на скорочення частки та кількості виробничих та управлінських працівників;
- б) вироблення та реалізація політики підбору та розміщення персоналу;
- в) вироблення правил прийому та звільнення персоналу;
- г) всі відповіді коректні.

Література:

Основна: 5, 8, 10, 12.

Додаткова: 4, 6.

Тема 3. Професійний підбір та використання персоналу в туризмі.

Методичні поради з вивчення теми:

Основне завдання персоналу — забезпечити сервіс клієнту в тому вигляді, як це передбачено сервісною стратегією і баченням самого підприємства. Саме працівники «першої лінії» є для клієнта уособленням бренду, саме від спілкування з ними залежить враження клієнта про професійність (турагента, туроператора), готель, ресторан та інші підприємства туристичної індустрії. Працюючи над організаційною структурою, функціональними обов'язками і добираючи персонал, важливо пам'ятати, що клієнт бачить організаційну структуру в зворотному порядку, починаючи від лінійного персоналу. А з керівним складом клієнт часто зустрічається і спілкується, коли його проблему не може вирішити ніхто інший.

Основні поняття: добір персоналу, адаптація персоналу, маршрутний листок, хенд бук, ейджизим, посадова інструкція, структура трудового колективу.

План семінарського заняття

1. Проблема поєднання людини і професії в туристичному бізнесі, її соціальне і економічне значення.
2. Методи професійного набору робітників туристичної сфери. Формування резюме.
3. Методи професійного підбору спеціалістів та керівників в туризмі.
4. Завдання ефективного використання кадрів туристичної сфери.
5. Поділ праці і розподіл кадрів в туризмі.
6. Контроль якості роботи персоналу туристичних підприємств. Аналіз ефективності використання робочого часу і кваліфікації працівників в сфері туризму.

Контрольні запитання:

1. Які ви знаєте проблеми поєднання людини і професії в сфері туризму та їхнє соціально-економічне значення?
2. У чому полягають методи професійного набору робітників до турагенств?
3. Що це резюме та які етапи його створення?
4. Які методи професійного підбору спеціалістів та керівників в сфері туризму?
5. У чому полягають завдання ефективного використання кадрів?
6. Що це поділ праці і розподіл кадрів для підприємств туристичного бізнесу?
7. Як забезпечити контроль якості роботи персоналу при розробці туристичних подорожей?

Тести для самоконтролю:

1. Формування професійної спрямованості, компетентності, соціально значущих та професійно важливих якостей і їх інтеграція, готовність до постійного професійного зростання, пошук оптимальних прийомів якісного і творчого виконання діяльності у відповідності до індивідуально-психологічних особливостей людини.

- а) посадова інструкція;
- б) професійне становлення;
- в) структура персоналу;
- г) мотивація персоналу.

2. Дискримінація людини за ознакою віку це?

- а) лукизм;
- б) формальні групи колективу;
- в) неформальні групи колективу;
- г) ейджизим.

3. Види структур трудового колективу бувають:

- а) функціональна;
- б) професійно-кваліфікаційна;
- в) соціально-демографічна;
- г) всі відповіді правильні.

4. "Наставник" – стадія, яка характеризує?

а) стадія входження в професію як повноцінного колеги, здатного стабільно працювати на нормальному рівні;

б) стадія, коли працівник помітно виділяється на загальному тлі (про нього можна сказати: "кращий" серед "гарних");

в) стадія, яка означає, що працівник став "кращим серед майстрів”;

г) вищий рівень роботи будь- якого фахівця.

5. Чітко вибудована і вивірена практикою система обов’язкового підпорядкування певним правилам у колективі, незалежно від емоційного стану працівників і рівня їхньої мотивації це?

- а) корпоративна культура;
- б) культура поведінки;
- в) дисципліна;
- г) адаптація працівників.

Література:

Основна: 10, 11, 12, 13.

Додаткова: 5, 6.

Тема 4. Організація діяльності персоналу підприємств сфери туризму.

Аналіз структури персоналу підприємств сфери туризму.

Методичні поради з вивчення теми:

В даній темі студенту слід знати етапи планування персоналу для туристичних підприємств, тобто оцінку існуючого персоналу, оцінку майбутніх потреб і розробку програм задоволення майбутніх потреб.

У основі якісної потреби у персоналі – план робочих місць в організації (штатний розпис) та аналіз вимог до працівників. Кількісна (додаткова) потреба в персоналі визначається у вигляді різниці між валовою потребою і прогнозованою фактичною наявністю персоналу. Валова потреба в персоналі може визначатися різними методами, як сумарними (системні й несистемні опитування експертів, екстраполяція та скоригована екстраполяція, регресійний і кореляційний аналіз, методи математичного моделювання тощо), так і детальними (на основі організаційних планів і на основі поставлених завдань).

Також слід розуміти стадію формування персоналу підприємства, як винятково важливу в життєвому циклі основу, в процесі якої закладається його інноваційний потенціал і перспективи подальшого розвитку.

Мета формування персоналу – мінімізувати витрати, зумовлені розбіжністю здібностей до праці і особистих якостей людей із можливостями їх використання піз час виконання конкретних видів робіт, потенційної і фактичної зайнятості в кількісному і якісному відношенні.

Основні поняття: планування персоналу, норма чисельності, норма часу, норма виробітку, норма обслуговування, норма співвідношень чисельності, норма централізації робіт, добір персоналу, структура туристичного підприємства.

План семінарського заняття

1. Організація діяльності персоналу для підприємств сфери туризму.
2. Планування діяльності, проектування трудових процесів та управлінських процедур для підприємств сфери туризму.
3. Організація і обслуговування робочих місць для підприємств сфери туризму.

4. Визначення якісних і кількісних характеристик структури персоналу для підприємств сфери туризму.

5. Оцінка наявності та структури персоналу з урахуванням поточних проблем і перспектив розвитку для підприємств сфери туризму.

6. Застосування методів вивчення поточних і перспективних потреб у персоналі різних категорій.

7. Значення корпоративної культури для туристичного бізнесу.

Контрольні запитання:

1. У чому полягає організація діяльності персоналу для підприємств сфери туризму?

2. Як відбувається планування діяльності, проектування трудових процесів та управлінських процедур для підприємств сфери туризму?

3. Назвіть особливості якісних і кількісних характеристик структури для підприємств сфери туризму.

5. У чому полягає оцінка наявності та структури персоналу з урахуванням поточних проблем і перспектив розвитку для підприємств сфери туризму?

6. Які методи застосовуються при вивченні поточних і перспективних потреб у персоналі різних категорій?

7. Які особливості корпоративної культури в закладах туристичного бізнесу?

Тести для самоконтролю:

1. До внутрішніх чинників, що впливають на формування персоналу належать?

- а) звільнення за власним бажанням;
- б) вихід на пенсію;
- в) декретні відпустки;
- г) всі відповіді правильні.

2. Кількісна характеристика кадрів вимірюється такими показниками як:

- а) середньообліковою чисельністю працівників;
- б) обліковою чисельністю працівників;
- в) явочною чисельністю працівників;

г) обліковою, явочною, середньообліковою чисельністю працівників.

3. Головний документ про трудову діяльність це?

- а) трудовий договір;
- б) посадова інструкція;
- в) трудова книжка;
- г) немає правильної відповіді.

4. Цілеспрямована діяльність із забезпечення пропорційного і динамічного розвитку персоналу, розрахунок його кваліфікаційної структури, визначення загальної і додаткової потреби персоналу в майбутньому періоді це?

- а) планування персоналу;
- б) норма чисельності;
- в) норма часу;
- г) норма виробітку.

5. Основні цілі у сфері управління персоналом туристичних підприємств це?

- а) підвищення конкурентоспроможності;
- б) підвищення ефективності виробництва, праці;
- в) максимізація прибутку;
- г) забезпечення соціальної ефективності функціонування колективу.

Література:

Основна: 9, 13, 14, 15.

Додаткова: 7, 8.

Тема 5. Кадрове формування колективу в туризмі.

Методичні поради з вивчення теми:

Дана тема визначає головну задачу HR-фахівця – це успішну реалізацію програми розвитку кадрів в туристичному бізнесі. Тому формування колективу – це не адміністративна функція, а функція управління людськими ресурсами задля досягнення поставлених цілей.

Група - це сукупність людей, об'єднаних за певним принципом для досягнення конкретних цілей. Групи можуть бути формальними і неформальними.

Колектив - це стійке об'єднання людей, що прагнуть до загальної мети, яке характеризується груповою згуртованістю.

Трудовий колектив організації утворюють громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з організацією.

Студенту слід знати, що повноваження трудового колективу визначаються законодавством.

Студенту необхідно вивчити елементи колективу:

- 1) члени колективу, що володіють певними особистими рисами та особливостями;
- 2) цілі колективу;
- 3) засоби досягнення цілей;
- 4) механізми здійснення внутрішніх і зовнішніх контактів, підтримки згуртованості.

Основні поняття: колектив, формальні групи, неформальні групи, структура кваліфікації працівників, корпоративна культура, мотивація, ментальність працівників.

План семінарського заняття

1. Формування колективу для туристичних підприємств.
2. Етапи розвитку колективу підприємств туризму.
3. Ознаки колективу туристичних підприємств: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність.
4. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.
5. Формальні і неформальні групи.
6. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу.
7. Роль HR-менеджера у формуванні колективу.
8. Корпоративна культура в системі HRM для підприємств сфери туризму.

Контрольні запитання:

1. Розкрийте значення колективу як соціальної групи.
2. Назвіть етапи розвитку колективу організації.
3. Які ознаки колективу?
4. У чому полягає значення людини як особистості з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.
5. Хто такі формальні і неформальні групи?
6. У чому полягають врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу?
7. Яка роль HR-менеджера у формуванні колективу?
8. Назвіть специфіку жіночих колективів.
9. Які лідерські якості керівника в HRM?
10. У чому полягає корпоративна культура в системі HRM?

Тести для самоконтролю:

1. Стійке об'єднання людей, що прагнуть до загальної мети, яке характеризується груповою згуртованістю це?
 - а) група;
 - б) колектив;
 - в) формальне об'єднання;
 - г) неформальне об'єднання.
2. Етап, що поєднує більшість членів колективу, та починають складатися традиції, спільна думка, яка спрямована на підтримку вимог керівника більшістю робітників це?
 - а) зародження колективу;
 - б) становлення колективу;
 - в) зрілість колективу;
 - г) старіння колективу.
3. До ознак колективу відноситься:
 - а) наявність загальної цілі у членів колективу;
 - б) психологічне визнання членами групи один одного та ототожнення себе з нею;

в) особиста практична взаємодія людей у процесі досягнення їхньої спільної мети;

г) всі відповіді правильні.

4. Соціальна характеристика, рівень індивідуальності та суспільної свідомості, духовної потреби та інтереси, цінності орієнтації, ставлення до інших належить визначенню?

а) людина;

б) особистість;

в) потреба;

г) мотив.

5. Соціологічні та організаційні причини створення неформальних груп це:

а) соціальна відмінність;

б) недоліки у формальній організації, що обумовлює утворення тимчасових організаційних структур з неформальними лідерами, яким працівники довіряють;

в) негативні контакти між працівниками і керівництвом;

г) всі відповіді правильні.

Література:

Основна: 11, 12, 14, 15.

Додаткова: 9, 10.

Тема 6. Згуртованість та соціальний розвиток колективу підприємств туристичного бізнесу.

Методичні поради з вивчення теми:

Вивчаючи цю тему, студент має опанувати поняття «єдність поведінки колективу, що заснована на спільності інтересів, ціннісних орієнтацій, норм, цілей і дій щодо їх досягнення.

Дана тема визначає, що згуртованість є головною соціологічною рисою трудового колективу. За своєю спрямованістю вона може бути позитивною або функціональною та негативною або дисфункціональною.

Перша спрямована на досягнення спільних цілей трудового колективу, друга є егоїстичною та націлена на досягнення особистих цілей, які суперечать

прийнятим у трудовому колективі суспільним цілям. Бажаною для туристичного підприємства є функціональна згуртованість трудового колективу, яка базується на співробітництві її членів, взаємодопомозі, тісній взаємодії, повазі один до одного.

Тимбілдинг, або командотворення (англ. Team building — побудова команди) — термін, що часто використовується в контексті бізнесу й може бути застосованим до широкого діапазону дій для створення та підвищення ефективності роботи команди. Ідея командних методів роботи запозичена зі світу спорту та стала активно впроваджуватися в практику менеджменту в 60–70-ті роки ХХ століття. На сьогодні тимбілдинг є однією з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує повноцінний розвиток туристичних підприємств, та одним з найефективніших інструментів управління персоналом. Побудова команди спрямована на створення груп рівноправних фахівців різної спеціалізації, які спільно несуть відповідальність за результати своєї діяльності й на рівних засадах здійснюють розподіл праці в команді.

Основні поняття: згуртування колективу, тимбілдинг, екстраверсія, інтроверсія, гомеостазис, сумісність колективу, соціальна роль в колективі, коефіцієнт плинності кадрів.

План семінарського заняття

1. Колектив як соціальна група на підприємствах туристичного бізнесу.
2. Місце персоналу в діяльності підприємств туристичного бізнесу.
3. Інструменти формування трудового колективу підприємств туристичного бізнесу.
4. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління на підприємствах туристичного бізнесу.
5. Відносини в колективі, що виникають між людьми як носіями певних соціальних ролей на підприємствах туристичного бізнесу.
6. Впровадження тимбілдингу для розвитку згуртованості трудового колективу в сфері туризму.
7. Коефіцієнт плинності кадрів: як рахувати і роль в туристичному бізнесі.

Контрольні запитання:

1. Дайте визначення колективу як соціальної групи на підприємствах туристичного бізнесу.
2. Яке місце персоналу в діяльності підприємств туристичного бізнесу?
3. Назвіть інструменти формування трудового колективу підприємств туристичного бізнесу.
4. Які соціально-психологічні особливості колективу на підприємствах туристичного бізнесу ви знаєте?
5. У чому полягають відносини в колективі, що виникають між людьми як носіями певних соціальних ролей на підприємствах туристичного бізнесу?
6. Які особливості впровадження тимблдингу для розвитку згуртованості трудового колективу для підприємств в сфері туризму?
7. Як визначити коефіцієнт плинності кадрів?

Тести для самоконтролю:

1. Високо згуртовані групи мають наступні характеристики:
 - а) загальна задоволеність працею і перебуванням у колективі;
 - б) пряма оцінка результатів по виконаному колективному завданню;
 - в) індивідуальна і загальна відповідальність;
 - г) всі відповіді правильні.
2. Для формування згуртованої групи необхідні наступні умови:
 - а) люди, що виконують роботу, повинні бути фахівцями, виступати в якості "експертів" при рішенні задач;
 - б) сукупний досвід і таланти людей, що працюють у команді, повинні перевищувати досвід і здібності кожного з тих, хто працює поодиноці;
 - в) більшість людей повинна мати можливість певною мірою впливати на прийняття тих рішень, які вони виконують (це підвищує їхню зацікавленість у загальній справі);
 - г) кожна людина повинна мати схильності до творчості, які можна систематично використовувати, залучаючи його до участі у роботі групи.

3. Прийняття членами групи один одного, розвиток комунікацій і розробка механізму прийняття групових рішень, формування групової солідарності, прагнення до максимізації групового успіху це?

- а) елементи згуртування колективу;
- б) наслідки згуртування колективу;
- в) етапи, що не впливають на формування колективу;
- г) стадії формування згуртованої групи.

4. Характер внутрішнього психологічного клімату, психологічний стан членів колективу, ступінь згуртованості членів колективу це?

- а) психологічні характеристики колективу підприємства;
- б) емоційні характеристики колективу підприємства;
- в) мотиваційні характеристики колективу підприємства;
- г) організаційні характеристики колективу підприємства.

5. Згуртованість колективу, задоволеність людей своїм перебуванням у ньому залежить від?

- а) психологічної сумісності працівників (її основу складає відповідність темпераментів членів колективу);
- б) матеріального становища працівників;
- в) особливостями відповідальності працівників на підприємстві;
- г) соціально-психологічної сумісності працівників (у її основі – відповідність професійних і моральних якостей членів колективу).

Література:

Основна: 13, 14, 16, 18.

Додаткова: 19, 20.

Атестація 2. Управління процесом організації, розвитку та руху персоналу туристичного бізнесу.

Тема 7. Оцінювання та атестація персоналу для підприємств гостинності та туристичного бізнесу.

Методичні поради з вивчення теми:

Оцінювання працівників на підприємствах туристичного спрямування повинна розглядатися як можливість відкритого обговорення прогресу в діяльності працівника, вибору шляхів поліпшення цієї діяльності. Необхідно, щоб працівник розумів, які помилки він робить, які з них пов'язані з його особистістю, яким чином найбільш повно реалізувати свій потенціал.

Студент повинен знати, що ділове оцінювання має безпосереднє відношення до підвищення ефективності діяльності, оскільки за його результатами з'являється можливість:

- удосконалювати розставлення кадрів шляхом підбору найбільш гідних кандидатур на ту чи іншу посаду;
- поліпшувати використання кадрів, здійснювати їхнє службово-кваліфікаційне просування;
- виявляти спрямованість підвищення кваліфікації працівників;
- стимулювати трудову діяльність персоналу за рахунок забезпечення більш тісного ув'язування оплати праці з результатами праці;
- удосконалювати форми і методи роботи керівників;
- формувати позитивне відношення до праці, забезпечувати задоволеність роботою.

Основні поняття: ділове оцінювання персоналу, джерелознавчий (біографічний) метод, метод стандартних оцінок, атестація персоналу.

План семінарського заняття

1. Методи оцінювання персоналу в туристичній організації.
2. Сутність та види оцінки персоналу в туристичній організації.

3. Критерії оцінки персоналу в туристичній організації.
4. Оцінювання якості роботи різних кваліфікованих кадрів в туристичній організації.
5. Атестація персоналу та види атестацій.
6. Зміст атестації для різних категорій персоналу в туристичному бізнесі.
7. Організація проведення атестації персоналу для туристичних підприємств.

Контрольні запитання:

1. Яка об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в туристичній організації?
2. Назвіть види оцінки персоналу для підприємств туристичного бізнесу.
3. У чому полягають критерії та методи оцінки персоналу?
4. Які є оцінювання якості роботи різних категорій персоналу?
5. Що таке атестація персоналу та види атестацій для туристичних підприємств?
6. Назвіть зміст атестації для різних категорій персоналу туристичної фірми.
7. У чому полягає організація проведення атестації персоналу?
8. Які вимоги до документального супроводження атестації?
9. Як використовуються результати атестації персоналу турагенства?

Тести для самоконтролю:

1. Визначення ступеня завантаження працівників, використання за кваліфікацією та удосконалення організації управлінської праці на підприємствах туристичного бізнесу це?
 - а) визначення ступеня відповідності займаній посаді;
 - б) просування працівників, необхідність підвищення кваліфікації;

в) з'ясування внеску працівників у результати роботи;

г) поліпшення використання персоналу.

2. До удосконалення управління відноситься?

а) покращення стилю і методів управління та підвищення відповідальності працівників;

б) розробка програм підвищення кваліфікації управлінських працівників;

в) розробка та уточнення посадових інструкцій;

г) встановлення міри стягнення для працівників.

3. Цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивації і властивостей) вимогам посади або робочого місця це?

а) особистісне оцінювання персоналу;

б) підвищення кваліфікації персоналу;

в) ділове оцінювання персоналу;

г) визначення потреби в персоналі.

4. Основні види ділового оцінювання персоналу на підприємствах туристичного бізнесу це?

а) оцінювання кандидатів на вакантну посаду;

б) поточне періодичне оцінювання працівників підприємства;

в) аналіз анкетних даних;

г) співбесіда.

5. Поточне періодичне оцінювання працівників підприємства складається з таких етапів:

а) оцінювання результатів та аналіз динаміки кандидата;

б) оцінювання результатів та якості роботи кандидата;

в) оцінювання результатів та професійна підготовка кандидата;

г) оцінювання результатів та особистісні характеристики кандидата.

Література:

Основна: 18, 19, 20, 23.

Додаткова: 18, 21.

Тема 8. Оцінка успішності управління процесом розвитку та рухом персоналу для підприємств сфери гостинності та туристичного бізнесу.

Методичні поради з вивчення теми:

Одним із найважливіших чинників, що визначають ефективність управління персоналом є рівень роботи з розвитку персоналу туристичного підприємства.

Студенту слід знати, що розвиток персоналу – це процес безперервного навчання працівників, управління діловою кар'єрою персоналу, планування і підготовки кадрового резерву.

Студенту слід звернути увагу на те, що управлінські рішення в сфері розвитку персоналу пов'язані з фаховим оцінюванням працівників підприємства.

Метою розвитку персоналу є забезпечення максимального використання усіх його можливостей для досягнення цілей підприємств туристичного бізнесу.

Основні поняття: професійний розвиток, інвестиції в людський капітал, кар'єра, професійна кар'єра, горизонтальний тип кар'єри, вертикальний тип кар'єри, метод управління, гуманізація праці, перепідготовка працівника, адаптація працівників, атестація працівників.

План семінарського заняття

1. Основні вимоги до професійних компетенцій розвитку персоналу підприємств туристичної сфери.
2. Трудова кар'єра та просування по службі підприємств туристичного бізнесу.
3. Основні способи виявлення потреб у навчанні персоналу для підприємств туристичного бізнесу.
4. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна, фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри.
5. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання, методи соціального та морального впливу на персонал туристичних підприємств.
6. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу в туристичних підприємствах.

7. Психологічний аналіз та використання фізіогномики при управлінні процесом розвитку кадрів в сфері туризму.

Контрольні запитання:

1. Розшифруйте значення професійний розвиток персоналу в сфері туризму.
2. У чому полягає поняття про трудову кар'єру та просування по службі для туристичних компаній?
3. Які основні способи виявлення потреб у навчанні персоналу для підприємств туристичного бізнесу?
4. Назвіть моделі кар'єри та фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри?
5. У чому полягає створення відповідних умов для кар'єрного зростання в туристичних підприємствах.
6. Які методи соціального та морального впливу на персонал ви знаєте?
7. Назвіть програми підготовки персоналу використовуються в сфері туризму?
8. Що це професійна підготовка, підвищення кваліфікації та перепідготовка персоналу для підприємств туристичного бізнесу?
9. У чому полягає психологічний аналіз та використання фізіогномики при підборі кадрів?

Тести для самоконтролю:

1. Набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навиків, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності це?
 - а) професійний розвиток;
 - б) процес перепідготовки;
 - в) підвищення кваліфікації ;
 - г) всі відповіді правильні.

2. Вкладення, спрямовані на підвищення кваліфікації і здібностей персоналу, що пов'язані з витратами на освіту, здоров'я, переміщення працівників з низькопродуктивних робочих місць до більш високопродуктивних називається?

- а) інвестиції в людський капітал;
- б) капіталовкладення в персонал;
- в) професійний розвиток;
- г) система розвитку персоналу.

3. Що не відноситься до завдань з управління з питань безперервного професійного розвитку на підприємствах туристичного бізнесу?

- а) забезпечення професійного рівня робітників вимогам робочого місця, посади;
- б) умови для мобільності працівників та раціональної їх зайнятості і використання;
- в) забезпечення неформального комунікативного зв'язку з усіма працівниками підприємства;
- г) можливості просування працівників як у професійній, так і в службовій кар'єрі.

4. Спосіб, що виявляє розрив між фактичною і необхідною кваліфікацією працівників та дозволяє скласти повноцінний план навчання співробітників на квартал чи рік це?

- а) спосіб аналізу змін стану людських ресурсів всередині компанії;
- б) спосіб аналізу спеціальної зовнішньої інформації;
- в) спосіб анкетування й інтерв'ювання керівників підрозділів і співробітників;
- г) спосіб аналізу результатів атестації співробітників.

5. Людина, яка ставить турботу про свою кар'єру і особисті успіхи вище інтересів суспільної справи це?

- а) трудоголік;
- б) авторитарний працівник;
- в) кар'єрист;
- г) егоїст.

Література:

Основна: 23, 24, 25, 26.

Додаткова: 22, 27.

Тема 9. Управління процесом звільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.**Методичні поради з вивчення теми:**

Студенту потрібно розуміти, що звільнення персоналу – це вид діяльності, який передбачає комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні працівників підприємства.

Звільнення персоналу – це комплекс заходів з дотримання правових норм та організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні працівників.

Студенту слід усвідомити, що питання про звільнення персоналу виникає тоді, коли організація перебудовує свою діяльність скорочує потребу в ньому. Працівників, яких звільняють, можна поділити на дві групи: ті, які не пройшли атестацію, систематично порушують дисципліну або «не вписуються в організацію», тому що функції, які вони виконують, вже не потрібні, і ті, яких організація хоче залишити, але в іншій якості.

Звільнення вимагає дотримання трудового законодавства, максимально об'єктивних критеріїв відбору мінімізації затрат, відкритості та інформації, компенсації і допомоги в працевлаштуванні.

Студенту слід запам'ятати, що у процесі роботи підприємств туристичного бізнесу основні причини звільнення персоналу наступні:

- неконкурентоспроможність ставки оплати;
- несправедлива структура оплати;
- нестабільні заробітки;
- тривалі або незручні години роботи;
- погані умови праці;
- деспотичне або неприємне керівництво;

– проблеми з проїздом до місця роботи.

Основні поняття: вивільнення персоналу, звільнення персоналу, трудовий договір, аутсорсинг, аутплейсмент, соціальні гарантії, управління плинністю кадрів в туризмі, соціальний клімат підприємств гостинності, моральний клімат підприємств гостинності, психологічний клімат підприємств гостинності, необхідна плинність кадрів, надлишкова плинність кадрів.

План семінарського заняття

1. Причини та фактори вивільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.
2. Процедура звільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.
3. Розірвання трудового договору за ініціативою працівника.
4. Аутсорсинг, аутплейсмент.
5. Порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення.
6. Управління плинністю кадрів туристичних підприємств.
7. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють для підприємств туристичного бізнесу.
8. Врегулювання плинності кадрів підприємств сфери туризму.
9. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників на підприємствах сфери туризму.

Контрольні запитання:

1. Які причини та фактори вивільнення персоналу на підприємствах сфери туризму?
2. Яка процедура звільнення персоналу на підприємствах сфери туризму.
3. У чому полягає процедура розірвання трудового договору за ініціативою працівника на підприємствах сфери туризму?
4. Розшифруйте аутсорсинг, аутплейсмент.

5. Назвіть соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення.
6. Які типові порушення трудової та виконавської дисципліни та причини їх виникнення на підприємствах сфери туризму.
7. У чому полягає управління плинністю кадрів на підприємствах сфери туризму?
8. Розшифруйте необхідну та надлишкову плинність кадрів та фактори, що їх зумовлюють.
9. У чому полягає розробка заходів з регулювання плинності персоналу?
10. Яке значення має вивчення та управління якістю трудового життя працівників туристичного бізнесу?

Тести для самоконтролю:

1. Вид діяльності, який передбачає комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні працівників туристичного підприємства це?
 - а) звільнення персоналу;
 - б) вивільнення персоналу;
 - в) найм персоналу;
 - г) всі відповіді правильні.
2. Причина звільнення вважається поважною, якщо трудовий договір розірвано за таких умов: вкажіть неправильну відповідь:
 - а) направлення чоловіка або дружини на роботу чи відбування служби за кордоном;
 - б) за власною ініціативою при відкритті нового закладу в місті;
 - в) обрання на посаду, котра заміщується за конкурсом;
 - г) необхідність доглядати за хворим членом сім'ї.
3. Використання зовнішнього джерела/ресурсу) - передача організацією на підставі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншої компанії що спеціалізується у відповідній області це?

- а) аутгоїнг;
- б) аутсорсинг;
- в) аутплейсмент;
- г) всі відповіді правильні.

4. Аутплейсмент – це?

- а) консультації з працевлаштування скорочуваних співробітників за рахунок колишнього роботодавця;
- б) послуга з консультування та просуванню на ринок праці скорочуваного персоналу;
- в) послуга з організації процесу звільнення співробітників найбільш щадним способом, форма розірвання трудових відносин між компанією і працівниками, що передбачає залучення спеціалізованих організацій з метою надання допомоги у працевлаштуванні звільненим співробітникам;
- г) всі відповіді правильні.

5. Критерії вибору працівників на звільнення за соціальним критерієм можуть бути:

- а) за сімейним станом (одружений / неодружений / розлучений / кількість дітей та утриманців);
- б) за забезпеченістю засобами існування в іншому місці (власна пенсія, власне майно, працюючий чоловік або дружина);
- в) за перспективами спеціальності на ринку праці;
- г) всі критерії вибору працівників на звільнення відносяться до соціальних.

Література:

Основна: 25, 27, 29, 30.

Додаткова: 33, 38.

Тема 10. Робочий час та раціональна організація праці на підприємствах туристичної сфери.

Методичні поради з вивчення теми:

Робочий час — установлений законодавством відрізок календарного часу, протягом якого працівник відповідно до правил внутрішнього трудового розпорядку, графіка роботи та умов трудового договору повинен виконувати свої трудові обов'язки. Як передбачено частиною першою статті 50 Кодексу законів про працю України (далі — КЗпП України) нормальна тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень.

Студенту слід розуміти, що використання виробничого часу на підприємствах туристичного бізнесу має свою специфіку та виражається системою показників, що включає:

- середню тривалість виробничого дня — відношення загальної кількості відпрацьованих людино-годин до загальної кількості відпрацьованих людино-днів;
- середню урочну тривалість виробничого дня (при розрахунку цього показника кількість відпрацьованих наднормово людино-годин не враховується);
- середнє число днів праці одного спискового працівника — відношення загальної кількості відпрацьованих людино-днів до середнього спискового числа працівників;
- середнє число годин, відпрацьованих працівником за період — відношення відпрацьованих людино-годин до середньої облікової чисельності працівників або множення середньої тривалості працівного дня і середнього числа днів праці одного спискового працівника.

Студенту слід знати, що раціональна організація праці туристичних підприємств - це приведення трудової діяльності людей до системи, що забезпечує досягнення максимально можливого корисного ефекту з урахуванням конкретних умов цієї діяльності та рівня відповідальності.

Основні поняття: робочий час, норма робочого часу, неповний робочий час, скорочений робочий час, змінний робочий час, фотрграфія робочого часу, раціональна організація праці на підприємствах туристичного бізнесу, теорія праці.

План семінарського заняття

1. Значення та види робочого часу для працівників туристичної сфери.
2. Розподіл норми робочого часу та графіки змінності для працівників туристичної сфери.
3. Методи та інструменти вивчення робочого часу: фотографія робочого часу, хронометраж, фотохрономонтаж, моментні спостереження.
4. Головне завдання та основні вимоги до заходів раціональної організації праці працівників для працівників туристичної сфери.
5. Наукова теорія праці та використання наукового аналізу для визначення найкращого способу організації роботи працівників для працівників туристичної сфери.
6. Організація робочого місця згідно виробничо-технологічної структури для працівників туристичної сфери.
7. Особливості умов праці для працівників туристичної сфери.

Контрольні запитання:

1. Яке значення та види робочого часу для працівників туристичної сфери?
2. У чому полягає розподіл норми робочого часу та графіки змінності для працівників туристичної сфери?
3. Назвіть методи та інструменти вивчення робочого часу для працівників туристичної сфери.
4. Яке головне завдання та основні вимоги до заходів раціональної організації праці працівників для працівників туристичної сфери?
5. Обґрунтуйте наукову теорія праці У. Тейлора та використання наукового аналізу для визначення найкращого способу організації роботи працівників для працівників туристичної сфери.
6. У чому полягає організація робочого місця згідно виробничо-технологічної структури для працівників туристичної сфери?
7. Які особливості умов праці для працівників туристичної сфери?

Тести для самоконтролю:

1. Регулювання робочого часу для підприємств туристичного бізнесу здійснюється на рівні?

- а) законів;
- б) підзаконних актів;
- в) колективно-договірного регулювання умов праці;
- г) угодою сторін трудового договору.

2. Встановлена законом, колективним або трудовим договором для конкретного працівника тривалість його робочого часу за певний календарний період - день, тиждень, місяць це?

- а) робочий день;
- б) робочий час;
- в) норма робочого часу;
- г) немає правильної відповіді.

3. Загальний стандарт, згідно з яким працівники туристичної сфери, що працюють вдень користуються періодом відпочинку тривалістю щонайменше

- а) 12 години поспіль кожні сім днів;
- б) 16 години поспіль кожні сім днів;
- в) 20 години поспіль кожні сім днів;
- г) 24 години поспіль кожні сім днів.

4. Зменшення норм робочого часу працівникові це?

- а) скорочений робочий час;
- б) неповний робочий час;
- в) надурочна робота;
- г) ненормований робочий час.

5. Послідовне фіксування часу, що витрачається працівником упродовж робочого дня (зміни) на виконання операцій певного технологічного процесу та перерви у роботі це?

- а) хронометраж;
- б) моментні спостереження;
- в) фотографія робочого дня (часу);

г) фотохрономонтаж.

Література:

Основна: 33, 34, 39, 40.

Додаткова: 35, 37.

Тема 11. Комунікація як основа управління HR менеджменту в туристичній сфері.

Методичні поради з вивчення теми:

Дана тема дає можливість студенту зрозуміти, з яких елементів складається спілкування в сфері туризму, а також роль комунікації та значення комунікаційного процесу для управління.

Студент навчиться визначати етапи процесу управління комунікацією, зрозуміти та пояснювати аспекти процесу спілкування.

Обов'язково потрібно знати види зв'язку та пояснити принципи, за якими ґрунтується класифікація.

Знати найпоширеніші комунікативні проблеми та найчастіші помилки, які припускаються менеджери у спілкуванні з працівниками та клієнтами в сфері туризму.

Результатом вивчення даної теми є: навчитися використовувати навички спілкування та вміти застосовувати їх в практичній діяльності.

Основні поняття: невербальна комунікація, управління комунікацією, етична культура, естетична культура, телефонний етикет, комунікативні навички.

План семінарського заняття

1. Управління комунікативним зв'язком для працівників туристичної сфери.
2. Поліпшення комунікаційного процесу в туризмі.
3. Види комунікативного зв'язку для працівників туристичної сфери.

4. Взаємозалежність між управлінням і комунікацією для працівників туристичної сфери.
5. Проблеми комунікативного зв'язку та методи їх усунення на підприємствах туристичної сфери.
6. Використання комунікативних навичок для працівників туристичної сфери. Телефонний етикет.

Контрольні запитання:

1. Яку роль відіграє процес спілкування для підприємств туристичної сфери?
2. Які є елементи спілкування повинні бути при роботі з клієнтами на підприємствах туристичного бізнесу?
3. Яка роль комунікації всередині туристичної компанії?
4. Наскільки комунікація важлива для менеджменту турагенства?
5. З яких етапів складається процес управління комунікацією для співробітників туристичної сфери?
6. Які існують типи комунікаційного процесу і на основі чого здійснюється їх класифікація?
7. Які найпоширеніші проблеми та помилки керівників при спілкуванні з персоналом туристичної організації?
8. У разі конфлікту, як би ви використали навички спілкування та як би ви розв'язали конфлікти з клієнтом?

Тести для самоконтролю:

1. Невербальна комунікація це?
 - а) безсловесна поведінка;
 - б) поведінка за допомогою жестів;
 - в) поведінка за допомогою поглядів;
 - г) словесне вираження думок.
2. Якими поведінковими якостями має володіти менеджер з міжнародного туризму?

- а) ввічливість, тактовність, доброзичливість, товариськість;
- б) багатозадачність, вміння зберігати спокій у складних ситуаціях;
- в) уважність, акуратність, вміння спілкуватися;
- г) всі відповіді правильні.

3. Якими поведінковими якостями має володіти менеджер з внутрішнього туризму?

- а) пунктуальність, ввічливість;
- б) ерудиція, знання психології;
- в) амбіційність, принциповість;
- г) повага, відповідальність.

4. Знання психології обслуговування допомагає персоналу туристичної агенції:

- а) визначати цілі підприємства;
- б) урізноманітнювати додаткові послуги туристичної агенції ;
- в) пізнати свій внутрішній світ з метою свідомого регулювання власної поведінки;
- г) зрозуміти поведінку клієнтів, для вибору найкращого варіанту їх обслуговування.

5. Для великих багатопрофільних туроператорів характерним є такий розподіл праці:

- а) вертикальний;
- б) горизонтальний;
- в) цільовий;
- г) дивізійний.

Література:

Основна: 35, 36, 39, 40.

Додаткова: 42, 44.

Критерії поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти

Усний виступ, письмові відповіді, виконання і захист творчої роботи, тестування	Критерії оцінювання
Рівень компетентності високий (творчий, 81-100%)	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.
Рівень компетентності достатній (конструктивно-варіативний, 51-80%)	<p>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.</p> <p>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.</p>
Рівень компетентності середній (репродуктивний, 34-50%)	<p>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.</p> <p>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.</p>
Рівень компетентності низький (рецептивно-продуктивний, менше 35%)	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Оцінка якості засвоєння навчальної дисципліни «Економіка готелів і ресторанів» включає поточний контроль успішності та складання підсумкового екзамену у вигляді тестування в системі Соократ.

Для визначення академічних успіхів здобувачів вищої освіти денної форми навчання за допомогою контрольних заходів, передбачених навчальним планом, використовується єдина бальна система розрахунків рейтингових балів за шкалою ВНАУ з обов'язковим їх переведенням до національної шкали та шкали ECTS.

За шкалою ВНАУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS	Рівень компетентності	Критерії оцінювання
90 – 100	5 «відмінно»	A	Високий (творчий)	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить джерела інформації, використовує набуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розвиває власні обдарування і нахили.
85 – 89	4 «добре»	B	Достатній	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна.
75 – 84		C	(конструктивно-варіативний)	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати її на практиці, контролювати власну діяльність, виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи на підтвердження певних думок.
70 – 74	3 «задовільно»	D	Середній (репродуктивний)	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, з допомогою викладача може аналізувати матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.

60 – 69		E		Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на продуктивному рівні.
35 – 59	2 «незадовільно» з можливістю повторного складання	FX	Низький (рецептивно- продуктив- ний)	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.
1 – 34	2 «незадовільно» з обов'язковим повторним курсом	F		Здобувач вищої освіти навчається, володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів.

Контрольні заходи включають *поточний та підсумковий контроль*.

Поточний контроль проводиться для оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів вищої освіти під час практичних занять та якості виконання індивідуальної і самостійної роботи.

Поточний контроль під час проведення практичних занять передбачає перевірку рівня засвоєння знань, умінь і навичок здобувачем з навчальної дисципліни. Конкретна кількість балів за роботу здобувачів під час практичних занять визначається керівником заняття.

Якість та повнота виконання завдань індивідуальної та самостійної роботи оцінюється під час проведення індивідуальних занять зі здобувачами вищої освіти згідно з методичними рекомендаціями щодо оцінювання кожного виду роботи, бали за її виконання виставляються окремою графою в журнал обліку відвідування занять здобувачами та їх успішності.

Результати цієї роботи враховуються під час виставлення балів за рубіжний контроль.

Результат підсумкового контролю (у балах) з дисципліни «Економіка готелів і ресторанів» виставляється по завершенні вивчення навчальної дисципліни і визначається як максимальний бал підсумкового контролю.

Якщо за підсумковий контроль навчальної дисципліни в цілому набрано 60 і більше балів, то вважається, що здобувач вищої освіти засвоїв навчальний матеріал.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

Принципи Болонського процесу передбачають не лише глибоку теоретичну підготовку, а й формування умінь за рахунок ознайомлення студентів із сучасними методами аналізу стандартних задач, завдань, проблем, умінь приймати рішення у стандартних ситуаціях – це далеко не повний перелік складових практичної підготовки студентів.

Практичне заняття (лат.practicos - діяльний) - форма навчального заняття, в ході якої викладач організовує розгляд студентами окремих теоретичних положень, навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентами відповідно сформульованих завдань.

Практичні заняття є своєрідною формою зв'язку теорії з практикою, яка слугує для закріплення теоретичних знань шляхом залучення студентів до вирішення різних навчально-практичних та пізнавальних завдань, відпрацювання навичок тлумачення ізастосування нормативно-правових актів, спеціальної літератури, технічних засобів. Одним із завдань практичних занять є контроль за опануванням матеріалу.

Практичні заняття мають відповідати таким вимогам:

1. Забезпечення розуміння студентами необхідності володіння базовими теоретичними знаннями.
2. Усвідомлення необхідності вироблення умінь і навичок, що мають професійну спрямованість.
3. Забезпечення оптимальних умов для формування умінь і навичок (санітарно-гігієнічних, дидактичних, виховних).
4. Навчання студентів раціональних методів володіння вміннями й навичками.
5. Забезпечення самостійної діяльності кожного студента.
6. Дотримання систематичності й логічної послідовності у формуванні умінь та навичок студентів.
7. Розробка завдань для практичних занять з чіткою професійною спрямованістю.
8. Широке включення в систему практичних занять завдань творчого характеру.
9. Систематичний контроль виконання студентами практичних завдань.
10. Постійне заохочення практичної навчальної діяльності студентів.

Традиційно, до складових елементів практичного заняття належать наступні етапи роботи:

- повторення базового теоретичного матеріалу шляхом фронтальної бесіди у вигляді питань студентам з певною послідовністю або відповіді викладача на незрозумілі питання лекції;
- пояснення певного типу завдань з демонстрацією загальних шляхів та правил їх вирішення;
- організація вирішення завдань перед аудиторією;
- аналіз їх вирішення із опорою на теоретичний матеріал;
- розв'язання контрольних завдань (тестит та задачі);
- їх перевірка й оцінювання.

Правильно організовані практичні заняття мають важливе виховне та практичне значення (реалізують дидактичний принцип зв'язку теорії з практикою) і орієнтовані на вирішення наступних завдань:

- поглиблення, закріплення і конкретизацію знань, отриманих на лекціях і в процесі самостійної роботи;
- формування практичних умінь і навичок, необхідних в майбутній професійній діяльності;
- розвиток умінь спостерігати та пояснювати явища, що вивчаються;
- розвитку самостійності тощо.

Таким чином, методика проведення практичних занять повинна сприяти відпрацюванню умінь і навичок вирішення завдань, аналізу практичних ситуацій, використання нормативної та довідкової літератури. Студенти повинні вивчити ті типові завдання, з якими їм прийдеться зустрітися в професійній діяльності.

З метою активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів при викладанні дисципліни «Економіка готелів і ресторанів» до сучасних навчальних технологій що використовуються під час проведення практичних занять, віднесено:

- роботу в малих групах;
- семінари і дискусії;
- кейс-метод.

Робота в малих групах дає змогу структурувати лекційні або практично-семінарські заняття за формою і змістом, створювати можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечувати формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Після висвітлення проблеми (при використанні проблемних лекцій) або стислого викладання матеріалу (при використанні міні-лекцій) студентам

пропонується об'єднуватися в групи по 5-6 чоловік та презентувати наприкінці заняття своє бачення та сприяння матеріалу.

Семінари – дискусії передбачають обмін думками та поглядами учасників щодо даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчаться оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Кейс-метод - метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

З метою забезпечення кращого засвоєння студентами поточного матеріалу передбачається максимально тісно пов'язувати теоретичний матеріал, з реальною практикою, наповнюючи його конкретним змістом, відображати в ньому зміни, які відбуваються у економічній та соціальній політиці України.

Інформаційною базою для виконання практичних завдань є законодавчі й нормативно-правові акти України й Всесвітньої туристської організації (*ВТО*, з 2003р, - *ЮНВТО*) (*анг. World Tourism Organization. (UNWTO)*) - міжнародної міжурядової організації в галузі туризму; дані Держкомстату України і обласних управлінь статистики; статистичні, інформаційно-аналітичні та нормативно- методичні матеріали Державної туристичної адміністрації України, Державної служби туризму і курортів. Управлінь житлово-комунального господарства обласних державних адміністрацій, матеріали міжнародних конференцій, каталоги готелів, рекламні проспекти, прес-релізи, корпоративні звіти та інші документи готельних підприємств, матеріали з мережі Інтернет, публікації у вітчизняній і закордонній періодичній пресі.

Список рекомендованих джерел:

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:a8SKLRmXqVcJ: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.

22. 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.

23. Система HRM організації, що розвивається: [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://library.if.ua/book/34/2302.html>.

24. 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.

25. Третьяченко В.В. Управлінські команди: технології підготовки / В.В.Третьяченко, В.М.Гончаров, О.А.Коломійцев. – Луганськ: Світлиця, 2005. – 255 с.

26. Armstrong, Ronald V. Overcoming Objections to Team-Based Organization with Self-Managed Teams. – <http://www.rvarmstrong.com>.

27. Портна К. Стоп-кадр // Контракти. – 2009. - №8. – С.27-30.

28. Філіппова І. Емоційний інтелект як засіб успішної самореалізації. <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=6&n=72&c=1686>.

29. 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.

30. Колот С. О. Поліфункціональна спрямованість емоційного менеджменту в системі організаційного управління // Наука і освіта. – 2007. – №8-9. – С. 63-67.

31. 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.

32. 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.

33. <http://www.managment.com.ua/>

34. <http://businessm.dp.ua/>

http://pidruchniki.com.ua/17910211/menedzhment/printsipi_skladovi_napryamki_kadrovoyi_p_olitiki_organizatsiyi

35. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
36. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
37. http://pidruchniki.com.ua/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva#999
38. http://www.vuzlib.net/mzed_k/3.htm
39. http://pidruchniki.com.ua/16330826/menedzhment/strategiyi_upravlinnya_personalom_pidpriyemstva#708
40. <http://www.kadrovik.kiev.ua/info/art55.html>
41. <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%2%D0%B>
42. <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B>
43. <http://job.ck.ua/page/26/>
44. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/economy-code/>
45. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/employment/>
46. <http://www.jobs.ua/ukr/pravo/vacation/>
47. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/pay_envelope/
48. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/labours_spores/
49. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/law_agreement/part/
50. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/labour_protection/
51. http://www.jobs.ua/ukr/pravo/employers_organization/