

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Проректор з науково-педагогічної  
роботи  
Антон ПАНТЕЛЕЙМОНОВ



08 2021 p.

Робоча програма навчальної дисципліни

**Управління персоналом та етика бізнесу**

Рівень вищої освіти	<b>другий (магістерський)</b>
Галузь знань	<b>24 «Сфера обслуговування»</b>
Спеціальність	<b>241 «Готельно-ресторанна справа»</b>
Освітня програма	<b>«Готельно-ресторанна справа»</b>
Вид дисципліни	<b>обов'язкова</b>

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

2020 / 2021 навчальний рік

Програму рекомендовано до затвердження Вченою радою факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

“ 27 ” серпня 2021 року, протокол № 1

Розробники програми:  
Миколенко О.П., к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

Програму схвалено на засіданні кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

“ 26 ” серпня 2021 року, протокол № 1

Завідувачка кафедри  Наталія ДАНЬКО  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено з гарантом освітньої програми «Готельно-ресторанна справа» другого (магістерського рівня)

Гарант освітньої програми «Готельно-ресторанна справа» другого (магістерського) рівня

 Наталія ДАНЬКО  
(підпис) (ім'я та прізвище)

Програму погоджено науково-методичною комісією факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

“ 26 ” серпня 2021 року, протокол № 1

Голова науково-методичної комісії факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

 Лариса ГРИГОРОВА-БЕРЕНДА  
(підпис) (ім'я та прізвище)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни “**Управління персоналом та етика бізнесу**” складена відповідно до освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа» підготовки **магістра** за спеціальністю **241 «Готельно-ресторанна справа»**.

### 1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою дисципліни є: забезпечення студентів знаннями і навичками, необхідними для створення ефективної команди на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу, розробки дієвої системи мотивації персоналу, оцінювання його ефективності та підвищення залученості, формування відповідної організаційної культури, що надихає.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів вищої освіти компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до ОПП.

1.2. Основним завданням вивчення дисципліни “Управління персоналом та етика бізнесу” є:

- **формування наступних загальних компетентностей**

ЗК1 – здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК4 – здатність працювати в команді;

ЗК5 – здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології;

- **формування наступних фахових компетентностей**

СК6 – здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами;

СК10 – здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб’єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК14 – здатність застосовувати сучасні теорії та методи управління персоналом для забезпечення ефективності управлінської діяльності.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти (слухачі) знатимуть основи формування дієвої системи підбору, адаптації, та розвитку персоналу («талантів») на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу, зможуть застосовувати принципи соціальної відповідальності.

1.3. Кількість кредитів – 4.

1.4. Загальна кількість годин – 120.

<b>1.5. Характеристика навчальної дисципліни</b>	
обов'язкова	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
1-й	1-й
Семестр	
1-й	1-й
Лекції	
16 год.	8 год. (2 год. – ауд., 6 год. - дист.)
Практичні, семінарські заняття	
16 год.	-
Лабораторні заняття	
-	-
Самостійна робота	
88 год.	112 год.
Індивідуальне завдання	
-	

#### 1.6. Заплановані результати навчання

##### **Програмні результати навчання:**

ПРН8 – ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

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 – розробляти та застосовувати ефективні системи управління та мотивації персоналу

ПРН14 – здатність до побудови організаційної, інфраструктурної та технологічної підсистем підприємств сфери гостинності, СПА та Велнес індустрії.

## 2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

*Тема 1. HR-менеджмент і бізнес-етика: лідерство та взаємодія працівників*

- види організаційних структур;
- які існують основні помилки при побудові оргструктур?
- стратегія компанії і HR;
- як розподілити ролі між HR і лінійними менеджерами;
- лідерські стилі управління і їх вплив на роботу працівників;
- бізнес-етика.

*Тема 2. Корпоративна культура та внутрішні комунікації*

- що таке корпоративна культура і на що вона впливає?
- як провести діагностику культури в компанії?
- як сформувати ефективну культуру в організації?
- як внутрішні комунікації просувають і підтримують культуру компанії?
- як налагодити внутрішні комунікації в компанії: завдання, канали і інструменти?

*Тема 3. Підбір та адаптація персоналу: технології та методи навчання нових працівників*

- як зрозуміти те, що компанії потрібні нові співробітники?
- як побудова процес рекрутингу в організації?
- основні канали пошуку і методи відбору кандидатів;
- які методи оцінки кандидатів потрібно застосовувати для того, щоб отримати потрібного працівника?
- основні метрики, що застосовується для рекрутингу персоналу: швидкість і вартість закриття вакансії, якість підбору;
- як скласти план адаптації нових співробітників?

*Тема 4. Мотивація персоналу*

- сучасні теорії мотивації персоналу та їх практичне застосування;
- розробка системи стимулювання в організації;
- моделі стимулювання діяльності менеджера;
- чому більшість підходів до мотивації не працює за класичним сценарієм?
- як врахувати теорію поколінь при побудові системи мотивації в компанії?
- зміна заробітних плат: індексація або перегляд;
- коли і кому варто підвищувати з / п: оцінка ролей і грейди.

*Тема 5. Управління ефективністю роботи персоналу*

- еволюція поглядів на ефективність та результативність роботи персоналу;
- регулярне управління ефективністю: способи і методики;
- як ставити цілі за допомогою OKR?
- інструменти супроводу співробітників: зустрічі 1:1 і опитування;
- як оцінити ефективність співробітників: сучасні підходи та практики?

*Тема 6. Корпоративний менеджмент в організації*

- управління особистісною ефективністю персоналу;
- організаційна ефективність та корпоративний тайм-менеджмент;
- управління часом в проєктній діяльності: сучасні підходи
- як поєднати власну та організаційну ефективність?

*Тема 7. Оцінка, навчання та розвиток талантів. Залученість співробітників*

- хто такі таланти та як їх виявляти?
- які переваги дає впровадження кар'єрних треків?
- як планувати спадкоємність і кадровий резерв в компанії?
- навіщо і як скласти працює індивідуальний план розвитку?
- як організувати навчання в компанії?
- як виміряти і підвищити рівень залученості?
- чому співробітники йдуть з компанії?
- як вирішувати конфлікти?
- коли і кого варто звільняти?

*Тема 8. Управління моральним кліматом в організації*

- що таке моральний клімат в організації і чому він впливає на ефективність роботи персоналу;
- як діагностувати “well-being” співробітників та врахувати отримання результату?
- турбота про добробут працівників – що включають в себе well-being програми?
- як скласти пільговий пакет?

*Тема 9. Створення ефективної команди*

- основні підходи до формування сильної креативної команди;
- принципи організації роботи команди;
- як поєднати працівників в команді?
- які складнощі виникають в середині команди і як їх подолати?

*Тема 10. Позичування бренду роботодавця в готельно-ресторанному бізнесі та управління EVP*

- поняття Employer brand і EVP;
- EVP і воронка підбору;
- роль HR-комунікацій в підтримці бренду;
- інструменти роботи з EVP.

### 3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Обсяг у годинах				Обсяг у годинах			
	Денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	пз	с. р.		л	п	с.р
Тема 1. HR-менеджмент і бізнес-етика: лідерство та взаємодія працівників	11	2	1	8	12	1	-	11
Тема 2. Корпоративна культура та внутрішні комунікації	11	2	1	8	12	1	-	11
Тема 3. Підбір та адаптація персоналу: технології та методи навчання нових працівників	10	-	2	8	12	1	-	11
Тема 4. Мотивація персоналу	12	2	2	8	12	1	-	11
Тема 5. Управління ефективністю роботи персоналу	14	2	1	11	12	1	-	11
Тема 6. Корпоративний тайм-менеджмент в організації	14	2	2	10	12	1	-	11
Тема 7. Оцінка, навчання та розвиток талантів. Залученість співробітників	10	-	1	9	11	-	-	11
Тема 8. Управління моральним кліматом в організації	11	2	2	7	11	-	-	11
Тема 9. Створення ефективної команди	11	2	2	7	12	1	-	11
Тема 10. Позиціонування бренду роботодавця в готельно-ресторанному бізнесі та управління EVP	16	2	2	12	14	1	-	13
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>88</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>112</b>

#### 4. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Назва теми	Кількість годин
Тема 1. HR-менеджмент і бізнес-етика: лідерство та взаємодія працівників	1
Тема 2. Корпоративна культура та внутрішні комунікації	1
Тема 3. Підбір та адаптація персоналу: технології та методи навчання нових працівників	2
Тема 4. Мотивація персоналу	2
Тема 5. Управління ефективністю роботи персоналу	1
Тема 6. Корпоративний тайм-менеджмент в організації	2
Тема 7. Оцінка, навчання та розвиток талантів. Залученість співробітників	1
Тема 8. Управління моральним кліматом в організації	2
Тема 9. Створення ефективної команди	2
Тема 10. Позичування бренду роботодавця в готельно-ресторанному бізнесі та управління EVP	2
<b>Разом</b>	<b>16</b>

#### 5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТА

Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин	
	Очна форма	Заочна форма
<p>Тема 1. HR-менеджмент і бізнес-етика: лідерство та взаємодія працівників</p> <p><i>Завдання:</i> поглибити знання з питань організаційного управління, стилів управління, бізнес-етики та середовища HR-менеджменту. Здійснити PESTLE-аналіз. Дослідити одну з класифікацій стилів управління. Підготувати презентацію.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> <li>Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.</li> </ol>	8	11
<p>Тема 2. Корпоративна культура та внутрішні комунікації</p> <p><i>Завдання:</i> поглибити теоретичні знання з формування корпоративної культури та вирішити запропонований кейс. Підготувати відповідь.</p>	8	11

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> <li>3. Середовище успіху: як створити середовище успіху: <a href="https://theukrainians.org/seredovyshhe-uspihu/">https://theukrainians.org/seredovyshhe-uspihu/</a></li> <li>4. Почепцов Г. Г. Теорія комунікацій. – Київ : ВЦ «Київський університет», 2015. – 308 с.</li> </ol>		
<p>Тема 3. Підбір та адаптація персоналу: технології та методи навчання нових працівників  Завдання: поглибити знання з підбору та адаптації персоналу, підготуватись то тестування.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> <li>3. МЕТОДОЛОГІЯ: Управління персоналом. URL: <a href="http://www.management.com.ua/marketing/">http://www.management.com.ua/marketing/</a></li> <li>4. Пешкова І. Що робити, якщо топ-менеджер вирішив піти до конкурентів. <i>Harvard Business Review</i>. 2020. 20 липня. URL: <a href="https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/832958">https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/832958</a></li> </ol>	8	11
<p>Тема 4. Мотивація персоналу  Завдання: ознайомитись зі змістом сучасної літератури щодо підходів до мотивації персоналу. Скласти анкету для дослідження факторів мотивації персоналу ГРГ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> <li>3. Голер Л., Гейл Ж., Грант А. «Люди хочуть більшого»: чому піраміда Маслоу вже не працює. <i>Harvard Business Review</i>. 2018. 23 березня. URL: <a href="https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/p26241">https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/p26241</a></li> <li>4. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. Київ: НУБіП, 2016. 165 с.</li> </ol>	8	11

<p>Тема 5. Управління ефективністю роботи персоналу  <i>Завдання:</i> ознайомитись з релевантною літературою, в тому числі, за можливістю, з додатковою щодо існуючих підходів оцінювання персоналу в різних організаціях та підготувати рішення до запропонованого кейсу.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> <li>3. Данюк, В. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2016. – 398 с.</li> <li>4. Baldrige 2020 : An executive’s guide to the criteria for performance excellence. URL: <a href="http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/Baldrige_20_20.pdf">http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/Baldrige_20_20.pdf</a></li> </ol>	11	11
<p>Тема 6. Корпоративний тайм-менеджмент в організації  <i>Завдання:</i> ознайомитись з карткою ефективності та, застосувавши її, здійснити аналіз використання робочого часу за описаною технологією.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Миколенко О.П. Тайм-менеджмент: метод. реком. для підготовки здобувачів вищої освіти до практичних занять та самостійної роботи. – Харків: НФаУ, 2020. – 38 с.</li> <li>3. Трейсі Б. Зроби це зараз: 21 чудовий спосіб зробити більше за менший час. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2019. 142 с.</li> </ol>	10	11
<p>Тема 7. Оцінка, навчання та розвиток талантів. Залученість співробітників  <i>Завдання:</i> ознайомитись з кращими практиками залученості співробітників до роботи в організації та підготуватись до тестів.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Данюк, В. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В.М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2016. – 398 с.  1. МЕТОДОЛОГІЯ: Управління персоналом. URL: <a href="http://www.management.com.ua/marketing/">http://www.management.com.ua/marketing/</a></li> <li>2. Пешкова І. Десять років без права на розвиток. <i>Harvard Business Review</i>. 2019. 24 травня. URL:</li> </ol>	9	11

<a href="https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/799841">https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/799841</a>		
<p>Тема 8. Управління моральним кліматом в організації  <i>Завдання:</i> за наданою методикою вирішити запропонований кейс. Підготувати презентацію.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Літовченко Б.В. Гуманізація менеджменту у глобальному середовищі : монограф. Дніпро : Ліра, 2017. 267 с.</li> <li>3. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.</li> </ol>	7	11
<p>Тема 9. Створення ефективної команди  <i>Завдання:</i> поглибити знання з теорії формування ефективної команди, підготуватись до тестування.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Мірон-Спектор Е. Р, Вашді Д., Амабіле Т., Холцманн В. Є ідея: як підвищити креативність співробітників. <i>Harvard Business Review</i>. 2018. 9 липня. URL: <a href="https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/774939">https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/774939</a></li> </ol>	7	11
<p>Тема 10. Позиціювання бренду роботодавця в готельно-ресторанному бізнесі та управління EVP  <i>Завдання:</i> ознайомитись із запропонованим кейсом та запропонувати рішення в командах з розподілом відповідних ролей щодо формування бренду роботодавця. Підготувати презентацію.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Миколенко О.П. Дистанційний курс <a href="https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1">https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=5002#section-1</a></li> <li>2. Саніна Ю. «Хочу цю роботу»: кому потрібен сильний бренд роботодавця. <i>Harvard Business Review</i>. 2020. 8 квітня. URL: <a href="https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/827472">https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/827472</a></li> <li>3. МЕТОДОЛОГІЯ: Управління персоналом. URL: <a href="http://www.management.com.ua/marketing/">http://www.management.com.ua/marketing/</a></li> </ol>	12	13
<b>Разом</b>	<b>88</b>	<b>112</b>

## 6. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне завдання не передбачене навчальним планом.

## 7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Відповідність методів навчання та форм оцінювання визначеним результатам навчання за ОПП віддзеркалює табл. 7.1

*Таблиця 7.1*

### Методи навчання та засоби діагностики результатів навчання за освітньою компонентною «Управління персоналом»

Шифр ПРН (відповідно до ОНП)	Результати навчання (відповідно до ОПП)	Методи навчання	Засоби діагностики /форми оцінювання
ПРН8	<i>ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення</i>	Лекція; критичний аналіз фахової літератури, інтерпретація, підготовка презентацій за заданою проблематикою, вирішення кейсів	Оцінювання усних відповідей на практичних заняттях, презентацій, тестових завдань; іспит
ПРН10	<i>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</i>	Лекція, вирішення кейсів, виконання в командах проблемно-орієнтованого завдання	Оцінювання рішень кейсових завдань, тестових завдань; усних відповідей на практичних заняттях, іспит
ПРН12	<i>зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються</i>	Лекція, вирішення кейсів, надання зворотного зв'язку, метафорична гра	Оцінювання усних відповідей на практичних заняттях; тестових завдань, розв'язування кейсових завдань, іспит
ПРН13	<i>розробляти та застосовувати ефективні системи управління та мотивації персоналу</i>	Лекція, вирішення кейсів, проведення дослідження, його презентація	Оцінювання усних відповідей на практичних заняттях; тестових завдань, оцінювання результатів дослідження, іспит

ПРН14	<i>здатність до побудови організаційної, інфраструктурної та технологічної підсистем підприємств сфери гостинності, СПА та Велнес індустрії.</i>	Проектно-орієнтоване завдання, робота в командах, кошик-метод, симуляція	Оцінювання усних відповідей на практичних заняттях, виконання творчих завдань, іспит
-------	--	--	--

Замість виконання завдань (вивчення тем) можуть також додатково враховуватись такі види активностей здобувача:

- проходження тренінг-курсів чи дистанційних курсів з використання сучасних освітніх технологій на платформах Coursera, Prometheus тощо (за наявності відповідного документу про їх закінчення, надання копії викладачу);
- участь в майстер-класах, форумах, конференціях, семінарах, зустрічах з проблем використання сучасних освітніх технологій (з підготовкою есе, прес-релізу, інформаційного повідомлення тощо, що підтверджено навчальною програмою заходу чи відповідним сертифікатом);
- участь у науково-дослідних та прикладних дослідженнях з проблем використання сучасних освітніх технологій (в розробці анкетних форм, проведенні опитувань, підготовці та проведенні фокус-груп, обробці результатів дослідження, підготовці звіту, презентації результатів тощо, що підтверджується демонстрацією відповідних матеріалів).

## 8. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ.

Засвоєння тем розділів (поточний контроль) здійснюється на практичних заняттях відповідно до контрольних цілей. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи.

**Поточний контроль** і оцінювання результатів навчання передбачає виставлення оцінок за всіма формами проведення занять:

- контроль та оцінювання якості підготовки та розробки проєктних завдань в ході самостійної роботи студентів;
- контроль засвоєння теоретичного та практичного матеріалу (у вигляді тестування);
- контроль та оцінювання вмінь вирішувати розрахункові, ситуаційні та інші задачі;
- контроль та оцінювання вмінь проводити дослідження та презентувати із застосуванням сучасних інформаційних та хмарних технологій;
- контроль та оцінювання вмінь та навичок вирішувати кейсові проблемні завдання із розподілом ролей в командах.

При вивченні кожного розділу проводиться поточний контроль. На практичних заняттях студент може отримати від 1 до 4 (10) балів за різні види завдань (табл. 8.1). Максимально студент може отримати 60 балів в ході лекційних та практичних занять.

**Підсумковий контроль** засвоєння розділів здійснюється по їх завершенню на основі проведення іспиту. Завданням контролю є оцінювання знань, умінь та практичних навичок студентів, набутих під час вивчення певного блоку тем.

Структура іспиту:

- творче завдання – 20 балів (табл. 8.1);
- тести – 20 балів (10 тестових завдань x 2,0 бали).

Таблиця 8.1

### Критерії та методи оцінювання

Творче завдання (іспит)	виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на запитання продемонстрував всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу, вмів грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонстрував знання фахової літератури, передбачені на рівні творчого використання	16-20
	виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на запитання продемонстрував повне знання програмного матеріалу, передбачене на рівні аналогічного відтворення, але припустився окремих несуттєвих помилок	11-15
	виставляється здобувачу вищої освіти, який при відповіді на запитання продемонстрував знання програмного матеріалу, передбачене на рівні аналогічного відтворення, але припустився помилок	5-10
Робота над індивідуальними завданнями	виставляється здобувачу вищої освіти, який досяг цілей завдання, виконав ефективно роль ділової гри тощо, продемонстрував здатність застосовувати знання на практиці, обґрунтовувати власну думку	4
	виставляється здобувачу вищої освіти, який частково досяг цілей завдання, виконав роль ділової гри тощо, продемонстрував здатність застосовувати знання на практиці, обґрунтовувати власну думку, проте припускався певних помилок	3-2
	виставляється здобувачу вищої освіти, який не досяг цілей завдання, частково виконав роль ділової гри тощо, не зміг застосувати знання на практиці, обґрунтувати власну думку	1
Робота над дослідницьким проектом, вирішення кейсів, в тому числі в командах	виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній та письмовій презентації проекту продемонстрував всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу, вмів грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонстрував знання фахової літератури, передбачені на рівні творчого використання	7-10
	виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній та письмовій презентації проекту продемонстрував повне знання програмного матеріалу, передбачене на рівні аналогічного відтворення, але припустився окремих несуттєвих помилок	4-6

виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній або письмовій презентації проєкту продемонстрував недостатні знання основного програмного матеріалу, проте в обсязі, що необхідний для подальшого навчання і роботи, передбачених програмою на рівні репродуктивного відтворення	1-3
---	-----

### 9. СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

Поточне оцінювання роботи студентів на практичних заняттях та самостійної роботи										Всього	Іспит	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10			
4	4	4	10	5	4	5	10	4	10	60	40	100

Іспит – 40 балів. Відповідно, максимальна кількість набраних балів по вивченню дисципліни складає 100 балів.

Оцінювання здійснюється відповідно до шкали ЗВО.

### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка	
	для чотирирівневої шкали оцінювання	для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно	зараховано
70 – 89	добре	
50 – 69	задовільно	
1 – 49	незадовільно	не зараховано

### 10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

#### Основна література

1. Бившева Л.О., Кондратенко О.О., Мироненко Є.В. Менеджмент: практикум. Краматорськ : ДДМА, 2018. 63 с.
2. Данюк, В. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2016. – 398 с.
3. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навч. посібник. – Львів: Новий світ. 2020. 350 с.
4. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. Київ: НУБіП, 2016. 165 с.
5. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.

### Допоміжна література

1. Бікулов Д. Т. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 359 с.
2. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. Львів: Інтеллект-Захід, 2012.
4. Літовченко Б.В. Гуманізація менеджменту у глобальному середовищі : монограф. Дніпро : Ліра, 2017. 267 с.
5. Макклелланд Д. Мотивация человека: пер. с англ. СПб: Питер, 2007. 489с.
6. Муромець Н.Є., Мирошниченко Ю.В., Корсаков Д.О. Менеджмент: навч. посіб. Харків : Мезина В. В., 2017. 322 с.
7. Осовська Г. В. Масловська Л. Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій : підруч. для ВНЗ. К. : Кондор, 2016. 366 с.
8. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. Київ: НУБіП, 2016. 165 с.
9. Ferreira A., Otley D. The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. *Management Accounting Research*. 2009. № 20. 263–282.
10. Ivanova C.-I., Avasilcăia S. Performance measurement models: An analysis for measuring innovation processes performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2014. № 124. 397–404.
11. Neely A. *Business performance measurement: theory and practice*, Cambridge University Press, 2004.
12. Neely A., Mills J., Platts K., Gregory M., Richards H., Bourne M., Kennerley M. Performance measurement system design: Developing and testing a process-based approach. *International Journal of Operations & Production Management*. 2000. Vol. 20. № 10, 1119–1145.

### 11. ПОСИЛАННЯ НА ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ, ВІДЕО-ЛЕКЦІЇ, ІНШЕ МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Baldrige 2020 : An executive's guide to the criteria for performance excellence. URL: [http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/Baldrige\\_20\\_20.pdf](http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/Baldrige_20_20.pdf)
2. Buckingham M., Goodall A. Reinventing Performance Management *Harvard Business Review Press*, April, 2015. URL: <https://hbr.org/2015/04/reinventing-performance-management>
3. David A. G. How the Baldrige award really works. *Harvard Business Review Press*. November-December. 1991. URL: <https://hbr.org/1991/11/how-the-baldrige-award-really-works>

4. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review Press*, January-February, 1992. URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
5. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review Press*, January-February, 1992. URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
6. Online measure of Cattell's 16 personality factors. URL: <https://openpsychometrics.org/tests/16PF.php>.
7. Голер Л., Гейл Ж., Грант А. «Люди хочуть більшого»: чому піраміда Маслоу вже не працює. *Harvard Business Review*. 2018. 23 березня. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/p26241>
8. МЕТОДОЛОГІЯ: Управління персоналом. URL: <http://www.management.com.ua/marketing/>
9. Мірон-Спектор Е. Р, Ващді Д., Амабіле Т., Холцманн В. Є ідея: як підвищити креативність співробітників. *Harvard Business Review*. 2018. 9 липня. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/774939>
10. Пешкова І. Що робити, якщо топ-менеджер вирішив піти до конкурентів. *Harvard Business Review*. 2020. 20 липня. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/832958>

## **12. ОСОБЛИВОСТІ НАВЧАННЯ ЗА ДЕННОЮ ФОРМОЮ В УМОВАХ ПОДОВЖЕННЯ ДІЇ ОБСТАВИН НЕПОБОРНОЇ СИЛИ (В ТОМУ ЧИСЛІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ ЧЕРЕЗ ПАНДЕМІЮ)**

В умовах дії карантинних обмежень освітній процес в університеті здійснюється за змішаною формою навчання, а саме:

– дистанційно (за затвердженим розкладом занять) на платформі Zoom проводяться всі лекційні заняття (<https://us04web.zoom.us/j/9754809446>  
Meeting ID: 975 480 9446

Посилання: <https://us04web.zoom.us/j/9754809446>);

– аудиторно (за затвердженим розкладом занять) проводяться до 10% практичних занять у навчальних групах кількістю до 20 осіб з урахуванням відповідних санітарних і протиепідемічних заходів.