

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Навчально-науковий інститут неперервної  
освіти і туризму  
«27» травня 2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**HR-менеджмент готелів і ресторанів**

Галузь знань J «Транспорт та послуги»

Спеціальність J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

Освітньо професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

ННІ неперервної освіти і туризму

Розробник: доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, к.е.н., ст.  
наук. співробітник Самсонова Вікторія Володимирівна

Київ – 2025 р.

## Опис навчальної дисципліни

Дисципліна «**HR-менеджмент готелів і ресторанів**» є вибірковою для підготовки здобувачів освітнього ступеня «магістр» спеціальності J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг» та формує у здобувачів вищої освіти системне уявлення про принципи, функції та інструменти управління персоналом у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Вона спрямована на опанування сучасних підходів до підбору, адаптації, мотивації, навчання та оцінювання персоналу з урахуванням специфіки індустрії гостинності. Особливу увагу приділено формуванню корпоративної культури, управлінню командою, розвитку лідерських якостей та забезпеченню високого рівня сервісу через ефективну кадрову політику. Основними завданнями вивчення дисципліни є: розкриття сутності HR-менеджменту та його ролі в досягненні стратегічних цілей готельних і ресторанних підприємств; вивчення методів планування персоналу, підбору кандидатів, проведення співбесід і адаптації нових працівників; ознайомлення з системами мотивації, оцінювання результатів роботи та побудови кар'єри в індустрії гостинності; формування навичок управління персоналом у конфліктних ситуаціях, розв'язання трудових спорів і забезпечення комфортного мікроклімату в колективі; вивчення сучасних HR-технологій, програмного забезпечення та трендів в управлінні персоналом у готельно-ресторанному секторі; набуття практичних умінь з розроблення кадрової політики, проведення тренінгів, формування команд і підвищення ефективності роботи персоналу.

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь     |                                              |                       |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------|
| Освітній ступінь                                                    | Магістр                                      |                       |
| Спеціальність                                                       | J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг» |                       |
| Освітня програма                                                    | «Готельно-ресторанна справа»                 |                       |
| Характеристика навчальної дисципліни                                |                                              |                       |
| Вид                                                                 | вибірковий                                   |                       |
| Загальна кількість годин                                            | 150                                          |                       |
| Кількість кредитів ECTS                                             | 5                                            |                       |
| Кількість змістових модулів                                         | 3                                            |                       |
| Курсовий проект (робота)                                            | -                                            |                       |
| Форма контролю                                                      | екзамен                                      |                       |
| Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання |                                              |                       |
|                                                                     | денна форма навчання                         | заочна форма навчання |
| Рік підготовки (курс)                                               | 1                                            |                       |
| Семестр                                                             | 2                                            |                       |
| Лекційні заняття                                                    | 30 год.                                      |                       |
| Практичні, семінарські заняття                                      | 30 год.                                      |                       |
| Лабораторні заняття                                                 |                                              |                       |
| Самостійна робота                                                   | 90 год.                                      |                       |
| Індивідуальні завдання                                              |                                              |                       |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання       | 4 год.                                       |                       |

## **1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

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

### **Набуття компетентностей:**

*Інтегральна компетентність (ІК):* здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

*Загальні компетентності (ЗК):*

**ЗК 3.** Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей.

**ЗК 4.** Здатність працювати в команді.

**ЗК 7.** Здатність приймати обґрунтовані рішення.

*Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):*

**СК 1.** Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу.

**СК 2.** Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

**СК 4.** Здатність створювати і впроваджувати продуктивні, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

**СК 5.** Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

**СК 13.** Здатність здійснювати бізнес-планування діяльності осель сільського зеленого туризму, формулювати завдання, пов'язані з екологічністю діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

### **Програмні результати навчання (ПРН) ОП:**

**ПРН 8.** Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

**ПРН 10.** 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.

**ПРН 13.** Здійснювати бізнес-планування осель сільського зеленого туризму, досліджувати світові і вітчизняні екологічні вимоги до засобів розміщення та закладів ресторанного господарства.

**ПРН 14.** Діяти у відповідності з принципами неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

## 2. Програма та структура навчальної дисципліни

| Назви змістових модулів і тем                                                                       | Кількість годин |              |           |     |     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-----------|-----|-----|-----------|
|                                                                                                     | денна форма     |              |           |     |     |           |
|                                                                                                     | усього          | у тому числі |           |     |     |           |
|                                                                                                     |                 | л            | п         | лаб | інд | с.р       |
| 1                                                                                                   | 2               | 3            | 4         | 5   | 6   | 7         |
| <b>Змістовий модуль 1 Теоретико-організаційні засади HR-менеджменту в індустрії гостинності</b>     |                 |              |           |     |     |           |
| Тема 1. Людські ресурси як об'єкт менеджменту                                                       | 18              | 4            | 4         |     |     | 10        |
| Тема 2. Методологія менеджменту персоналу                                                           | 32              | 6            | 6         |     |     | 20        |
| <b>Разом за змістовим модулем 1</b>                                                                 | <b>50</b>       | <b>10</b>    | <b>10</b> |     |     | <b>30</b> |
| <b>Змістовий модуль 2 Процеси управління персоналом: підбір, адаптація, мотивація та оцінювання</b> |                 |              |           |     |     |           |
| Тема 1. Планування й формування людських ресурсів сфери гостинності і туризму                       | 18              | 4            | 4         |     |     | 10        |
| Тема 2. Організація підбору та відбору персоналу                                                    | 18              | 4            | 4         |     |     | 10        |
| Тема 3. Управління розвитком і рухом персоналу сфери гостинності і туризму                          | 18              | 4            | 4         |     |     | 10        |
| <b>Разом за змістовим модулем 2</b>                                                                 | <b>54</b>       | <b>12</b>    | <b>12</b> |     |     | <b>30</b> |
| <b>Змістовий модуль 3 Соціально-психологічні аспекти та сучасні підходи в HR-менеджменті</b>        |                 |              |           |     |     |           |
| Тема 1. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в сфері гостинності і туризму   | 23              | 4            | 4         |     |     | 15        |
| Тема 2. Ефективність управління людськими ресурсами в сфері гостинності і туризму                   | 23              | 4            | 4         |     |     | 15        |
| <b>Разом за змістовим модулем 3</b>                                                                 | <b>46</b>       | <b>8</b>     | <b>8</b>  |     |     | <b>30</b> |

|                     |            |           |           |  |  |           |
|---------------------|------------|-----------|-----------|--|--|-----------|
| <b>Усього годин</b> | <b>150</b> | <b>30</b> | <b>30</b> |  |  | <b>90</b> |
|---------------------|------------|-----------|-----------|--|--|-----------|

### 3. Теми лекцій

| № з/п | Назва теми                                                                                | Кількість годин |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1.    | Людські ресурси як об'єкт менеджменту                                                     | 4               |
| 2.    | Методологія менеджменту персоналу                                                         | 6               |
| 3.    | Планування й формування людських ресурсів сфери гостинності і туризму                     | 4               |
| 4.    | Організація підбору та відбору персоналу                                                  | 4               |
| 5.    | Управління розвитком і рухом персоналу сфери гостинності і туризму                        | 4               |
| 6.    | Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в сфері гостинності і туризму | 4               |
| 7.    | Ефективність управління людськими ресурсами в сфері гостинності і туризму                 | 4               |
|       | <b>Разом</b>                                                                              | <b>30</b>       |

### 4. Теми семінарських, практичних занять

| № з/п | Назва теми                                                                                           | Кількість годин |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1     | Управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах як соціальна система                           | 4               |
| 2     | Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах | 4               |
| 3     | Організація діяльності та функції HR-служб в готелях і ресторанах                                    | 4               |
| 4     | Організація підбору та відбору персоналу                                                             | 4               |
| 5     | Управління процесом вивільнення персоналу                                                            | 4               |
| 6     | Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах                 | 4               |
| 7     | Оцінювання персоналу в готелях і ресторанах                                                          | 6               |
|       | <b>Разом</b>                                                                                         | <b>30</b>       |

### 5. Теми для самостійної роботи

| № з/п | Назва теми                                                                 | Кількість годин |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1     | Методологія управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах          | 10              |
| 2     | Управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах як соціальна система | 20              |
| 3     | Кадрова політика в готелях і ресторанах                                    | 10              |

|   |                                                                                      |           |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4 | Стратегія управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах                      | 10        |
| 5 | Управління розвитком і рухом персоналу в готелях і ресторанах                        | 10        |
| 6 | Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах | 15        |
| 7 | Ефективність управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах                   | 15        |
|   | <b>Разом</b>                                                                         | <b>90</b> |

## 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне опитування;
- співбесіда;
- есе;
- захист практичних робіт;
- презентації та виступи на наукових заходах;
- екзамен;
- модульне тестування;
- захист практичних робіт.

## 7. Методи навчання:

- словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо);
- практичний метод (практичні заняття);
- наочний метод (метод ілюстрацій, метод демонстрацій);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату);
- відеометод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- самостійна робота (виконання завдань);
- індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

## 8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України».

### 8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

| Вид навчальної діяльності                                                                      | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Оцінювання |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Модуль 1. Теоретико-організаційні засади HR-менеджменту в індустрії гостинності</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |            |
| Практична робота 1. Управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах як соціальна система | ПРН 8, 10.<br>Знати: специфіку управління людськими ресурсами як соціальною системою у сфері готельно-ресторанного бізнесу; роль соціально-психологічних чинників у формуванні ефективної команди; принципи мотивації, лідерства та корпоративної культури у сфері гостинності.<br>Вміти: аналізувати систему управління персоналом у | 30         |

|                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|                                                                                                                             | готелях і ресторанах з урахуванням соціальних аспектів; застосовувати методи мотивації, адаптації та оцінки працівників у практичній діяльності; формувати ефективні комунікаційні та управлінські зв'язки у колективі для досягнення цілей підприємства.                                                                              |            |
| Практична робота 2.<br>Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах | ПРН 8, 10, 13.<br>Знати: особливості планування, організації, мотивації та контролю в системі управління персоналом готельно-ресторанного підприємства.<br>Вміти: застосовувати принципи управлінського планування, організації праці, мотивації персоналу та контролю за виконанням функціональних обов'язків у готелях і ресторанах. | 30         |
| Самостійна робота                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10         |
| Модульна контрольна робота 1.                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 30         |
| <b>Всього за модулем 1.</b>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>100</b> |
| <b>Модуль 2. Процеси управління персоналом: підбір, адаптація, мотивація та оцінювання</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |
| Практична робота 3.<br>Організація діяльності та функції HR-служб в готелях і ресторанах                                    | ПРН 10, 14.<br>Знати: особливості організації роботи HR-служб у готельно-ресторанному бізнесі та їх ключові функції в управлінні персоналом.<br>Вміти: виконувати основні функціональні обов'язки працівника HR-служби в умовах готельно-ресторанного підприємства.                                                                    | 20         |
| Практична робота 4.<br>Організація підбору та відбору персоналу                                                             | ПРН 8, 10.<br>Знати: особливості процесу підбору та відбору персоналу у сфері готельно-ресторанного бізнесу.<br>Вміти: здійснювати ефективний підбір і відбір кандидатів відповідно до вимог посад і потреб підприємства.                                                                                                              | 20         |
| Практична робота 5.<br>Управління процесом вивільнення персоналу                                                            | ПРН 8, 10.<br>Знати: особливості управління процесом вивільнення персоналу в готельно-ресторанному бізнесі відповідно до трудового законодавства та етичних норм.<br>Вміти: організовувати процес вивільнення працівників з дотриманням правових, соціальних та психологічних аспектів.                                                | 20         |
| Самостійна робота                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10         |
| Модульна контрольна робота 2.                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 30         |
| <b>Всього за модулем 2.</b>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>100</b> |
| <b>Модуль 3. Соціально-психологічні аспекти та сучасні підходи в HR-менеджменті</b>                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |
| Практична робота 6.<br>Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в готелях і ресторанах                 | ПРН 8, 10.<br>Знати: соціально-психологічні особливості управління персоналом у сфері готельно-ресторанного бізнесу.<br>Вміти: застосовувати соціально-психологічні методи управління для формування ефективної команди та сприятливого мікроклімату в колективі.                                                                      | 30         |
| Практична робота 7.<br>Оцінювання персоналу в готелях і ресторанах                                                          | ПРН 10, 14.<br>Знати: особливості процесу оцінювання персоналу у сфері готельно-ресторанного бізнесу та його значення для ефективного управління.<br>Вміти: здійснювати оцінювання професійної діяльності                                                                                                                              | 30         |

|                               |                                                                 |            |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------|
|                               | працівників з метою підвищення їхньої ефективності та розвитку. |            |
| Самостійна робота             |                                                                 | 10         |
| Модульна контрольна робота 3. |                                                                 | 30         |
| <b>Всього за модулем 3.</b>   |                                                                 | <b>100</b> |
| <b>Навчальна робота</b>       | <b><math>(M1+M2+M3)/3 \cdot 0,7 \leq 70</math></b>              |            |
| <b>Екзамен</b>                |                                                                 | <b>30</b>  |
| <b>Всього</b>                 | <b>(Навчальна робота + екзамен) <math>\leq 100</math></b>       |            |

## 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

| Рейтинг здобувача вищої освіти, бали | Оцінка за національною системою (екзамен / заліки) |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 90-100                               | відмінно                                           |
| 74-89                                | добре                                              |
| 60-73                                | задовільно                                         |
| 0-59                                 | незадовільно                                       |

## 8.3. Політика оцінювання

|                                                 |                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b> | Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний). |
| <b>Політика щодо академічної доброчесності</b>  | Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу                   |
| <b>Політика щодо відвідування</b>               | Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)     |

## 9. Навчально-методичне забезпечення

- електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3907>);
- конспекти лекцій та їх презентації (доступні на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3907>);
- підручники, навчальні посібники, практикуми;
- методичні матеріали щодо вивчення навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм здобуття вищої освіти.

## **10. Рекомендовані джерела інформації**

1. Самсонова В.В. HR-менеджмент: методичні вказівки для вивчення дисципліни. К.: Видавничий центр НУБіП України, 2020. 43 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
3. Шкробот М.В., Ведута Л.Л. HR-менеджмент: конспект лекцій : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент. Київ. КПП ім. Ігоря Сікорського. 2020. 270 с.
4. Сочинська-Сибірцева І.М., Доренська А.О., Тушевська Т.В. HR-менеджмент: навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.
5. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
6. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.
7. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький : Видавець Лисенко В.Ф., 2021. 440 с.
8. Новікова М.М., Швед А.Б. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
9. Деніел Канеман: «Прийняття рішень у невизначеності» Харків: Видавництво: «Гуманітарний Центр», 2021. 540 с.
10. Гавкалова. Н.Л., Болотова О.О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 251 с.
12. <http://www.management.com.ua/hrm/> - вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HR-менеджменті.
13. <http://hr-kavjarnia.com.ua/> - проект «HR-кав'ярня» Львівського клубу менеджерів з персоналу.
14. <http://zhinna.wordpress.com/> - проект «HR in UA» – авторський сайт українського HR-менеджера Інни Жигадло.
15. <http://www.hrliga.com/index.php> - спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Менеджер по персоналу».