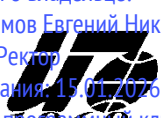


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 15.01.2025 15:41:00  
Уникальный идентификатор документа:  
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра туризма и гостиничного дела

Принято Ученым Советом  
25 июня 2025 г.  
Протокол № 02-06-02

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
В.Ю. Питюков  
23 июня 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Управление человеческими ресурсами»**

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) «Международный гостиничный менеджмент»  
квалификация (степень) выпускника – бакалавр  
**Б1.О.15**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
22 мая 2025 г., протокол №09

Рецензент: Перла Я.Н., управляющая  
отелем «Benedict Hotel&SPA», ООО  
«Никольское»

Химки 2025

## 1. Цели и задачи дисциплины

Учебная дисциплина призвана сформировать у бакалавров общепрофессиональные и профессиональные компетенции в сфере гостеприимства и сформировать систему знаний, умений и навыков (владений) проектирования организационных структур, осуществления делового общения, преодоления конфликтов в области своей будущей профессии.

*Цель дисциплины* – формирование у обучающихся компетенции УК-3, УК-5 и ОПК-1 средствами дисциплины "Управление человеческими ресурсами".

*Задачи дисциплины* – овладение студентами системой ценностных установок и знаний включающих в себя способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде, воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах, решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

Задачи дисциплины соотносятся с требованиями профессионального стандарта «Руководитель\управляющий гостиничного комплекса\сети гостиниц» утвержденного приказом Минтруда от 7.05.2015 № 282н.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины:

Категория (группа) общепрофессиональных компетенций	Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие	УК 3.1. Осуществляет социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою

	и реализовывать свою роль в команде	<b>УК 3.2.</b> Владение профессиональным, деловым, финансовым и законодательным контекстом интересов общества. <b>УК 3.3.</b> Готовность к кооперации с коллегами, работе в творческом коллективе, знанием принципов и методов организации и управления малыми коллективами.	роль в команде. <b>Знает</b> основы взаимодействия со специалистами смежных областей. <b>Владеет</b> знанием принципов и методов организации и управления малыми коллективами.
Межкультурное взаимодействие	<b>УК-5.</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	<b>УК 5.1.</b> Уважительно и бережно относиться к архитектурно-градостроительному и историческому наследию, культурным традициям, терпимо воспринимать социальные и культурные различия. <b>УК 5.2.</b> Понимает значимость гуманистических ценностей для сохранения и развития современной цивилизации, <b>УК 5.3</b> Готовностью принять на себя нравственные обязательства по отношению к природе, обществу и самому себе; готовностью к социальному взаимодействию на основе принятых в обществе нравственных и правовых норм, готовностью проявлять уважение к людям, толерантности к другим культурам и точкам зрения, уважительное и бережное отношение к архитектурному и историческому наследию, культурным традициям.	<b>Умеет</b> использовать основы исторических и философских знаний для формирования мировоззренческой позиции. <b>Знает</b> роль гуманистических ценностей для сохранения и развития современной цивилизации. <b>Владеет</b> пониманием социальной значимости своей будущей профессии, высокой мотивацией к осуществлению профессиональной деятельности, к повышению уровня профессиональной компетенции.
Управление	<b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической,	<b>ОПК-1.2.</b> Формулирует и формализует профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. <b>ОПК-1.3.</b> Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих,	<b>Умеет</b> собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих

	организационно й и управленческой теории	используя компьютерный инструментарий.  <b>ОПК-1.4.</b> Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий	деятельность хозяйствующих субъектов <b>Знает</b> источники информации, требуемой для решения поставленной задачи <b>Владеет</b> источниками информации, требуемой для решения поставленной задачи
--	---	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к базовой части учебного плана. Дисциплина изучается в 7 семестре по очной форме обучения. Компетенции, формируемые дисциплиной, формируются и другими дисциплинами на других этапах обучения.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

#### *Очная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	36	36	
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	16	16	
занятия семинарского типа (ЗСТ):	-	-	
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	
практические занятия (ЗСТ ПР)	16	16	
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	2	2	
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-	
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	2	2	
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	38	38	
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	34	34	
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к	4	4	

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	
промежуточной аттестации			
<b>Промежуточная аттестация (экзамен)</b>			
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	108	108	
<b>зачетные единицы</b>	3	3	

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

		Содержание	Формируемая компетенция
<b>1</b>	<b>Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами в сфере гостеприимства</b>		<b>УК-3, УК-5,</b>
1.1	Система управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства	<p>Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Российский контекст управления человеческими ресурсами.</p> <p>Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Развитие подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства: уровни управления, кем представлены, выполняемые функции. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Роль линейных руководителей в выполнении функции управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Аутсорсинг функций управления персоналом в сфере гостеприимства. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом</p>	УК-3

		<p>личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.</p>	
1.2	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации в сфере гостеприимства	<p>Понятия «стратегия управления человеческими ресурсами» и «политика управления человеческими ресурсами (кадровая политика)» организации. Универсалистский и ситуационный подход к определению роли стратегии управления персоналом в сфере гостеприимства. Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Согласованность общей стратегии и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Р. Майлса и С.Сноу. Согласованность стадии жизненного цикла и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Ж. Стори и К. Сиссон. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных,</p>	УК-5

		групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.	
1.3	Планирование человеческих ресурсов в сфере гостеприимства	Понятие «планирование персонала». Качественная и численная потребности в персонале в сфере гостеприимства. Временной диапазон планирования в сфере гостеприимства. Основные этапы процесса планирования персонала. Требования к должности (Job Profile). Разработка требований к должности. Понятие компетенций. Исследование рынков труда в сфере гостеприимства. Оценка наличных трудовых ресурсов организации. Анализ текучести персонала. Направления изучения внешнего рынка труда в сфере гостеприимства. Определение (расчет) потребности в персонале. Методы определения (расчета) численности персонала: традиционные (нормирование), статистические; экспертные оценки; микроэлементное нормирование. Пути покрытия потребности в персонале в сфере гостеприимства. Разработка планов мероприятий по удовлетворению потребности организации в персонале. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.	УК-3
2	<b>Раздел 2. Технологии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства</b>		<b>ОПК-1, УК-5</b>
2.1	Набор, отбор и прием персонала в сфере гостеприимства	Понятие «набор персонала». Внешние и внутренние источники набора персонала в сфере гостеприимства. Современные технологии набора персонала: скрининг, рекрутинг, executive search. Процедура отбора персонала в	ОПК-1

		<p>организации в сфере гостеприимства: основные этапы. Заочное знакомство с кандидатом. Оформление анкетных данных. Анализ рекомендаций и опыта работы. Собеседование (интервью): основные виды, типы, этапы проведения. Типичные ошибки при проведении собеседования. Оценка профессиональной пригодности и соответствия компании. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов. Принятие решения о приеме на работу. Оформление приема на работу. Трудовой договор. Испытательный срок. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.</p>	
2.2	Адаптация персонала в сфере гостеприимства	<p>Понятие «адаптация персонала». Основные цели и задачи адаптации в сфере гостеприимства. Направления адаптации (первичная, вторичная) в сфере гостеприимства. Профессиональная и социально-психологическая адаптация в сфере гостеприимства. Продолжительность адаптационного периода. Особенности адаптации различных категорий персонала. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Способы разрешения</p>	ОПК-1



		<p>конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. Методы адаптации персонала. Программа (система) адаптации персонала организации в сфере гостеприимства: основные направления и мероприятия. Разработка «Книги сотрудника». Наставничество, менторинг, коучинг. «Симптомы» психологической дезадаптации работника. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.</p>	
2.3	<p>Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала в сфере гостеприимства</p>	<p>Понятие «трудовая мотивация». Основные виды мотивов к труду в сфере гостеприимства. Основные теории мотивации, лидерства и власти. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова. Стимулирование труда в сфере гостеприимства. Основные виды и методы стимулирования. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала. Оплата труда. Структура компенсационного пакета организации. Денежное вознаграждение. Постоянная часть денежного вознаграждения работника. Должностной оклад. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг. Условно-постоянная часть денежного</p>	ОПК-1

		<p>вознаграждения (надбавки и доплаты). Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные). Виды премий. Система депремирования. Соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения. Социальный пакет. Социальные трансферты: гарантированные государством и предоставляемые организацией. Особенности стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации.</p>	
2.4	Обучение и развитие персонала в сфере гостеприимства	<p>Подходы к развитию персонала в сфере гостеприимства: традиционный и современный. Основные направления развития персонала организации. Способность персонала осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала в сфере гостеприимства. Определение потребности в обучении. Разработка планов и программ обучения. Основные формы и методы обучения персонала в сфере гостеприимства. Оценка результатов обучения. Основные методы оценки эффективности программ обучения. Модель Д. Киркпатрика. Понятие «карьера». Виды карьеры. Подходы к управлению карьерой. Основные этапы процесса управления карьерой. Формирование кадрового резерва организации: понятие, основные цели.</p>	<b>УК-5</b>

		<p>Структура кадрового резерва и его виды. Основные этапы работы с кадровым резервом. Критерии отбора в состав резерва. Особенности работы с различными группами кадрового резерва. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.</p>	
2.5	Оценка персонала и управление эффективностью персонала в сфере гостеприимства	<p>Понятие «оценка персонала». Место функции оценки персонала в системе управления персоналом организации в сфере гостеприимства. Основные цели и формы оценки персонала. Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Основные методы оценки персонала: формализованные (анкетирование, тестирование, графические шкалы оценки), неформализованные (собеседование, экспертная оценка, наблюдение, оценка по 360 градусов), комбинированные (Assessment-center). Аттестация персонала в сфере гостеприимства. Виды аттестации. Участники процесса аттестации и их основные функции. Обязательные условия проведения аттестации.</p>	<b>УК-5</b>

		<p>Процедура аттестации персонала в сфере гостеприимства: основные этапы и мероприятия. Принятие решений по результатам аттестации. Проблемы и ошибки при проведении оценки и аттестации персонала. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</p>	
--	--	---	--

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

### *Очная форма обучения*

	Наименование разделов (модулей) и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактные занятия с обучающимися (час.)				СРuz
				Итого	в том числе			
					ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	
	Всего часов учебных занятий		108	38	18		16	36

<b>1</b>	<b>Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами в сфере гостеприимства</b>	<b>УК-3, УК-5</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>12</b>
1.1	Система управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства	УК-3, УК-5	8	4	2		2	4
1.2	Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации в сфере гостеприимства	УК-3, УК-5	8	4	2		2	4
1.3	Планирование человеческих ресурсов в сфере гостеприимства	УК-3, УК-5	8	4	2		2	4
<b>2</b>	<b>Раздел 2. Технологии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства</b>	<b>ОПК-1 УК-5</b>	<b>46</b>	<b>22</b>	<b>12</b>		<b>10</b>	<b>24</b>
2.1	Набор, отбор и прием персонала в сфере гостеприимства	ОПК-1 УК-5	8	4	2		2	4
2.2	Адаптация персонала в сфере гостеприимства	ОПК-1 УК-5	8	4	2		2	4
2.3	Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала в сфере гостеприимства	ОПК-1 УК-5	8	4	2		2	4
2.4	Обучение и развитие персонала в сфере гостеприимства	ОПК-1 УК-5	8	4	2		2	4
2.5	Оценка персонала и управление эффективностью персонала в сфере гостеприимства	ОПК-1 УК-5	14	6	4		2	8
	ГК		<b>2</b>	<b>2</b>				
	ПАконт		<b>2</b>	<b>2</b>				
	Српа		<b>34</b>					<b>34</b>

## 6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

### 6. Перечень учебно-методического обеспечения для контактной и самостоятельной работы обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя:

Занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием, представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

#### **6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)**

### **Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

**Цель раздела:** Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3). Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах (УК-5)

#### **Тема 1.1. Система управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 2 часа.

**Компетенции:**

УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою

роль в команде

**Тип занятия:** Практическая работа.

**Форма проведения:** Групповая дискуссия.

Вопросы для групповой дискуссии:

1. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
2. Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
3. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
4. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
5. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

## **Тема 1.2. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 2 часа

**Компетенции:**

УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

**Тип занятия:** Коллоквиум.

**Форма проведения:** Интерактивное занятие.

Вопросы для коллоквиума:

1. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
2. Российский контекст управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
3. Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
4. Развитие подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами.
5. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
6. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства: уровни управления, кем представлены, выполняемые функции.
7. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами организации.

8. Роль линейных руководителей в выполнении функции управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
9. Аутсорсинг функций управления персоналом в сфере гостеприимства.
10. Понятия «стратегия управления человеческими ресурсами» и «политика управления человеческими ресурсами (кадровая политика)» в сфере гостеприимства.
11. Универалистский и ситуационный подход к определению роли стратегии управления персоналом в сфере гостеприимства.
12. Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
13. Согласованность общей стратегии и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Р. Майлса и С.Сноу.
14. Согласованность стадии жизненного цикла и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Ж. Стори и К. Сиссон.
15. Проектирование организационных структур, участие в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

### **Тема 1.3. Планирование человеческих ресурсов в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 2 часа.

**Компетенции:**

УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

**Тип занятия:** Практическое занятие.

**Форма проведения:** Интерактивное занятие.

Защита эссе по проблемам влияния туризма на общественные процессы.

Тематика Эссе:

1. «Планирование персонала» в практике управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
2. Основные этапы процесса планирования персонала в сфере гостеприимства.
3. Оценка наличных трудовых ресурсов организации в сфере гостеприимства.
4. Пути покрытия потребности в персонале в сфере гостеприимства.
5. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации.



## **Раздел 2. Технологии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

**Цель раздела:** способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1). Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах (УК-5)

### **Тема 2.1. Набор, отбор и прием персонала в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 2 часа.

**Компетенции:**

ОПК-1 способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории **Тип занятия:** Практическая работа.

**Форма проведения:** Групповая дискуссия.

Вопросы для групповой дискуссии:

1. Внешние и внутренние источники набора персонала в сфере гостеприимства: достоинства и недостатки.
2. Современные технологии набора персонала в сфере гостеприимства: достоинства и недостатки.
3. Процедура отбора персонала в сфере гостеприимства: оценка значимости каждого этапа.
4. Типичные ошибки при проведении собеседования в сфере гостеприимства: последствия и значимость.
5. Оценка профессиональной пригодности и соответствия компании: эффективность разных видов.
6. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации.

### **Тема 2.2. Адаптация персонала в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 2 часа.

**Компетенции:**

УК-5 способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

**Тип занятия:** Практическая работа.

**Форма проведения:** Защита групповых презентаций.

Тематика презентаций:

1. Основные цели и задачи адаптации персонала в сфере гостеприимства.
2. Направления адаптации персонала в сфере гостеприимства.
3. Профессиональная и социально-психологическая адаптация в сфере гостеприимства.
4. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации в сфере гостеприимства.
5. Методы адаптации персонала в сфере гостеприимства.
6. Программа (система) адаптации персонала организации: основные направления и мероприятия в сфере гостеприимства.
7. Наставничество, менторинг, коучинг в сфере гостеприимства.
8. «Симптомы» психологической дезадаптации работника в сфере гостеприимства.
9. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.

Презентации по темам выполняются и защищаются группами студентов, собранными по случайному принципу.

### **Тема 2.3. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала в сфере гостеприимства**

**Трудоемкость занятия:** 4 часа.

**Компетенции:**

ОПК-1 способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории **Тип занятия:** Практическая работа.

**Тип занятия:** Практическая работа.

**Форма проведения:** Анализ ситуации, групповая дискуссия.

**Задание:** Анализ основных теорий мотивации персонала зарубежных и отечественных авторов.

**Вопросы для групповой дискуссии:**

1. Оценка распространенности в сфере гостеприимства основных видов мотивов к труду.
2. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач в сфере гостеприимства.
3. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации

В.И. Герчикова.

4. Эффективность основных видов и методов стимулирования в сфере гостеприимства.
5. Целесообразность требований, предъявляемых к системе стимулирования персонала в сфере гостеприимства.
6. Эффективность основных видов трудового вознаграждения в сфере гостеприимства.
7. Эффективность основных методов оценки труда в сфере гостеприимства:
8. Особенности стимулирования работников сферы гостеприимства с разными типами трудовой мотивации.

#### **Тема 2.4. Обучение и развитие персонала в сфере гостеприимства**

*Компетенции:*

ОПК-1 способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории **Тип занятия:** Практическая работа.

**Трудоемкость занятия:** 4 часа

**Тип занятия:** Практическая работа.

**Форма проведения:** Коллоквиум.

Вопросы на коллоквиум:

1. Подходы к развитию персонала в сфере гостеприимства: традиционный и современный.
2. Основные направления развития персонала сферы гостеприимства.
3. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала в сфере гостеприимства.
4. Определение потребности в обучении в сфере гостеприимства.
5. Разработка планов и программ обучения в сфере гостеприимства.
6. Основные формы и методы обучения персонала в сфере гостеприимства.
7. Оценка результатов обучения в сфере гостеприимства.
8. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.
9. Основные методы оценки эффективности программ обучения.
10. Модель Д. Киркпатрика.
11. Понятие «карьера».

12. Виды карьеры в сфере гостеприимства.
13. Подходы к управлению карьерой в сфере гостеприимства.
14. Основные этапы процесса управления карьерой в сфере гостеприимства.
15. Формирование кадрового резерва сферы гостеприимства: понятие, основные цели.
16. Структура кадрового резерва в сфере гостеприимства и его виды.
17. Основные этапы работы с кадровым резервом в сфере гостеприимства.
18. Критерии отбора в состав резерва в сфере гостеприимства.
19. Особенности работы в сфере гостеприимства с различными группами кадрового резерва.

## **Тема 2.5. Оценка персонала и управление эффективностью персонала в сфере гостеприимства**

*Трудоемкость занятия:* 4 часа.

*Компетенции:*

ОПК-1 способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

*Тип занятия:* Практическая работа.

*Тип занятия:* Практическая работа.

*Форма проведения:* Групповые дискуссии.

Вопросы к групповой дискуссии:

1. Понятие «оценка персонала».
2. Место функции оценки персонала в системе управления персоналом организации в сфере гостеприимства.
3. Основные цели и формы оценки персонала в сфере гостеприимства.
4. Кто проводит оценку персонала в сфере гостеприимства.
5. Основные формализованные методы оценки персонала: анкетирование, тестирование, графические шкалы оценки.
6. Основные неформализованные методы оценки персонала: собеседование, экспертная оценка, наблюдение, оценка по 360 градусов.
7. Assessment-center.
8. Аттестация персонала в сфере гостеприимства.
9. Виды аттестации в сфере гостеприимства.
10. Участники процесса аттестации и их основные функции.
11. Обязательные условия проведения аттестации в сфере гостеприимства.

12. Процедура аттестации персонала в сфере гостеприимства: основные этапы и мероприятия.

13. Принятие решений по результатам аттестации в сфере гостеприимства.

14. Проблемы и ошибки при проведении оценки и аттестации персонала в сфере гостеприимства.

15. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Групповая консультация

*Трудоемкость занятия:* 2 часа

*Тип занятия:* групповая и индивидуальная консультация

*Форма проведения:* групповая дискуссия

Групповая консультация проводится в форме групповой дискуссии и посвящена обсуждению наиболее проблемных и актуальных вопросов дисциплины. Обсуждаются актуальные новости индустрии в контексте тематики разделов дисциплины.

## **6.2. Самостоятельная работа обучающихся**

**Задания для самостоятельной работы студента:**

**Раздел 1. Введение в управление человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

**Тема 1.1. Система управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

***Вид работы:*** Изучение литературы. Подготовка к групповой дискуссии.

Вопросы для подготовки к групповой дискуссии:

1. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
2. Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
3. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
4. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
5. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

## **Тема 1.2. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка к коллоквиуму

Вопросы, выносимые на коллоквиум:

1. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами».
2. Российский контекст управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
3. Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
4. Развитие подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами.
5. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
6. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства: уровни управления, кем представлены, выполняемые функции.
7. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.
8. Роль линейных руководителей в выполнении функции управления человеческими ресурсами.
9. Аутсорсинг функций управления персоналом.
10. Понятия «стратегия управления человеческими ресурсами» и «политика управления человеческими ресурсами (кадровая политика)» организации.
11. Универсалистский и ситуационный подход к определению роли стратегии управления персоналом в сфере гостеприимства.
12. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
13. Согласованность общей стратегии и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Р. Майлса и С.Сноу.
14. Согласованность стадии жизненного цикла и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Ж. Стори и К. Сиссон.

## **Тема 1.3. Планирование человеческих ресурсов в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка эссе.

Тематика Эссе:

1. «Планирование персонала» в практике управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства.

2. Основные этапы процесса планирования персонала в сфере гостеприимства.

3. Оценка наличных трудовых ресурсов организации в сфере гостеприимства.

4. Пути покрытия потребности в персонале в сфере гостеприимства.

5. Деловое общение.

## **Раздел 2. Технологии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства**

### **Тема 2.1. Набор, отбор и прием персонала в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка к групповой дискуссии.

Вопросы для групповой дискуссии:

1. Внешние и внутренние источники набора персонала в сфере гостеприимства: достоинства и недостатки.

2. Современные технологии набора персонала в сфере гостеприимства: достоинства и недостатки.

3. Процедура отбора персонала в организации в сфере гостеприимства: оценка значимости каждого этапа.

4. Типичные ошибки при проведении собеседования в сфере гостеприимства: последствия и значимость.

5. Оценка профессиональной пригодности и соответствия компании в сфере гостеприимства: эффективность разных видов.

6. Деловое общение и публичные выступления, переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации.

### **Тема 2.2. Адаптация персонала в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка групповых презентаций.

Тематика презентаций:

1. Основные цели и задачи адаптации персонала в сфере гостеприимства.

2. Направления адаптации персонала в сфере гостеприимства.

3. Профессиональная и социально-психологическая адаптация в сфере гостеприимства.

4. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации в сфере гостеприимства.

5. Методы адаптации персонала в сфере гостеприимства.

6. Программа (система) адаптации персонала организации в сфере гостеприимства: основные направления и мероприятия.

7. Наставничество, менторинг, коучинг.
8. «Симптомы» психологической дезадаптации работника в сфере гостеприимства.

9. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Презентации по темам выполняются и защищаются группами студентов собранными по случайному принципу.

### **Тема 2.3. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка к групповой дискуссии. Выполнение задания.

Задание: Анализ основных теорий мотивации персонала зарубежных и отечественных авторов.

Вопросы для групповой дискуссии:

1. Оценка распространенности основных видов мотивов к труду в сфере гостеприимства.
2. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
3. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова.
4. Эффективность основных видов и методов стимулирования в сфере гостеприимства.
5. Целесообразность требований, предъявляемых к системе стимулирования персонала в сфере гостеприимства.
6. Эффективность основных видов трудового вознаграждения в сфере гостеприимства.
7. Эффективность основных методов оценки труда в сфере гостеприимства:
8. Особенности стимулирования работников в сфере гостеприимства с разными типами трудовой мотивации.



## **Тема 2.4. Обучение и развитие персонала в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка к коллоквиуму.

Вопросы, выносимые на коллоквиум:

1. Подходы к развитию персонала в сфере гостеприимства: традиционный и современный.
2. Основные направления развития персонала в сфере гостеприимства.
3. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала в сфере гостеприимства.
4. Определение потребности в обучении в сфере гостеприимства.
5. Разработка планов и программ обучения в сфере гостеприимства.
6. Основные формы и методы обучения персонала в сфере гостеприимства.
7. Оценка результатов обучения в сфере гостеприимства.
8. Основные методы оценки эффективности программ обучения в сфере гостеприимства.
9. Модель Д. Киркпатрика.
10. Понятие «карьера».
11. Виды карьеры в сфере гостеприимства.
12. Подходы к управлению карьерой в сфере гостеприимства.
13. Основные этапы процесса управления карьерой в сфере гостеприимства.
14. Формирование кадрового резерва организации в сфере гостеприимства: понятие, основные цели.
15. Структура кадрового резерва в сфере гостеприимства и его виды.
16. Основные этапы работы с кадровым резервом.
17. Критерии отбора в состав резерва в сфере гостеприимства в сфере гостеприимства.
18. Особенности работы в сфере гостеприимства с различными группами кадрового резерва.
19. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

## **Тема 2.5. Оценка персонала и управление эффективностью персонала в сфере гостеприимства**

**Вид работы:** Изучение литературы. Подготовка к групповой дискуссии.

Вопросы к групповой дискуссии:

1. Понятие «оценка персонала».
2. Место функции оценки персонала в системе управления персоналом в сфере гостеприимства.
3. Основные цели и формы оценки персонала в сфере гостеприимства.
4. Субъекты оценки персонала в сфере гостеприимства.
5. Основные формализованные методы оценки персонала в сфере гостеприимства: анкетирование, тестирование, графические шкалы оценки.
6. Основные неформализованные методы оценки персонала: собеседование, экспертная оценка, наблюдение, оценка по 360 градусов.
7. Assessment-center.
8. Аттестация персонала в сфере гостеприимства.
9. Виды аттестации в сфере гостеприимства.
10. Участники процесса аттестации в сфере гостеприимства и их основные функции.
11. Обязательные условия проведения аттестации в сфере гостеприимства.
12. Процедура аттестации персонала в сфере гостеприимства: основные этапы и мероприятия.
13. Принятие решений по результатам аттестации.
14. Проблемы и ошибки при проведении оценки и аттестации персонала в сфере гостеприимства.
15. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

### **6.3. Примерная тематика курсовых проектов (работ) и методические указания по их выполнению**

Курсовой проект не предусмотрен.

### **6.4. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации**

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного

характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения учебного материала студентами. Даны пожелания по организации аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов с учебным материалом, раскрыты методические принципы освоения содержания учебной дисциплины.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения промежуточных и итоговых контрольных испытаний студенту рекомендуется придерживаться следующего порядка обучения:

1. Самостоятельно определить объем времени, необходимого для проработки каждой темы.
2. Регулярно изучать каждую тему дисциплины, используя различные формы индивидуальной работы.

3. Согласовывать с преподавателем виды работы по изучению дисциплины.
4. По завершении отдельных тем передавать выполненные работы (рефераты, эссе) преподавателю.

При успешном прохождении рубежных контрольных испытаний студент может претендовать на сокращение программы промежуточной (итоговой) аттестации по дисциплине.

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося. Поэтому начинать подготовку к экзамену по дисциплине следует с первого занятия.

Для успешной сдачи экзамена студентам рекомендуется соблюдать следующие правила:

- подготовка к экзамену должна быть системной в течение всего семестра;
- наиболее интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до экзамена: необходимо распределить вопросы к экзамену таким образом, чтобы успеть выучить или повторить их полностью до начала сессии;
- за 2-3 дня до экзамена рекомендуется повторить все вопросы. Накануне экзамена рекомендуется повторить весь курс в целом, чтобы систематизировать материал, а также доучить некоторые вопросы (как показывает опыт, именно этого дня обычно не хватает для полного повторения курса).

## **7. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

- Управление человеческими ресурсами** : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621880> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04494-6. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]
- Управление человеческими ресурсами организации** : учебник / А. Р. Алавердов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 682 с. : ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415> (дата обращения: 08.02.2022). –

Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0395-8. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Управление человеческими ресурсами:** учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) / Т. П. Богомоллова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9883-9. – DOI 10.23681/570245. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

#### **Дополнительна литература:**

**Управление человеческими ресурсами :** учебное пособие / Л. А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2018. – 347 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр.: с. 328. – ISBN 978-5-7749-1345-9. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Стратегия управления человеческими ресурсами :** учебное пособие / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 122 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9986-7. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Контроллинг персонала :** учебное пособие / В. В. Ларионов. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 236 с. : ил., табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600312> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04219-5. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Управление персоналом :** учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04781-7. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Практикум по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» :** учебное пособие / С. А. Шапиро, И. В. Филимонова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 105 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571002> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0413-3. – DOI 10.23681/571002. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

**Практика работы с персоналом: учебно-практическое пособие :** практическое пособие / С. А. Шапиро, З. И. Ярлыкова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 192 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600594> (дата обращения: 08.02.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-1765-2. – DOI 10.23681/600594. – Текст : электронный. [ЭБС- Университетская библиотека Онлайн]

## **9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. <https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm> – Официальный сайт Министерства экономического развития, раздел «Туризм»;
2. <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, раздел «Туризм»;
3. <https://rosstat.gov.ru/ps/tourism/> - Статистика туризма в России (Росстат);
4. <https://russpass.ru> – Цифровая экосистема в туризме (Набор услуг для планирования путешествий по России и участников туристской отрасли);
5. <https://tourism.fsa.gov.ru> – Портал «Гостеприимство» Федеральной службы по аккредитации; реестр классифицированных объектов туристской индустрии;
6. <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> - Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»;
7. <https://www.rst.gov.ru> – Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии;
8. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;
9. <https://persona-grata.ru/yuridicheskie-uslugi/turbiznes-2023-trebovaniya-zakonodatelstva/gosty-v-sfere-turizma> - Национальные стандарты в сфере туризма;
10. <https://russia.travel> - Информационный портал о туризме в России;
11. <https://www.unwto.org/ru> - Официальный сайт Всемирной туристской организации;
12. <https://туризм.рф> - Официальный сайт Корпорации «Туризм.рф»;
13. <https://www.tourdom.ru> - Профессиональный портал о туризме;
14. <https://profi.travel> - Профессиональный портал о туризме «Profi Travel»;
15. <https://tonkosti.ru> - Портал «Тонкости туризма»;
16. <https://www.tourdom.ru/hotline> - Электронный журнал «Горячая линия. Туризм»;
17. <https://hospitalityguide.ru> - Hospitality Guide - Деловой портал об индустрии гостеприимства;
18. <https://www.frontdesk.ru> - Сообщество профессионалов гостиничного бизнеса;
19. <https://hoteliernews.ru> - Информационный портал о гостиничном бизнесе;
20. <https://www.atorus.ru> - Официальный сайт Ассоциации туроператоров России;
21. <https://agi.ru> - Официальный сайт Ассоциации гидов-переводчиков, экскурсоводов и турменеджеров;
22. <https://www.tourismsafety.ru> - Официальный сайт Ассоциации "Безопасность туризма";
23. <https://ocig.ru> - Официальный сайт Общероссийского союза индустрии гостеприимства;
24. <https://rha.ru> - Официальный сайт Российской гостиничной ассоциации;
25. <https://favt.gov.ru> - Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация);
26. <https://mintrans.gov.ru> - Официальный сайт Министерства транспорта РФ;
27. <https://customs.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной таможенной службы;
28. <https://culture.gov.ru> - Официальный сайт Министерства культуры РФ;
29. <https://www.mid.ru> - Официальный сайт Министерства иностранных дел РФ;
30. <https://www.rosпотребнадзор.ru> - Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор);
31. <https://cgon.rosпотребнадзор.ru> - Официальный сайт Центра гигиенического

образования населения Роспотребнадзора;

32. <https://dreamchef.ru> - Официальный сайт Национальной ассоциации кулинаров России;

33. <https://chefs.expert> - Профессионально-информационный портал гильдии шеф-поваров;

34. <https://guide.michelin.com/en/restaurants/russian> - Гид Мишлен Россия;

35. <https://rusnka.ru> - Официальный сайт Национальной курортной ассоциации;

36. <https://www.iata.org> - Официальный сайт Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA)

37. <https://www.icao.int> - Официальный сайт Международной организации гражданской авиации (ICAO);

38. <https://www.femteconline.org> - Официальный сайт Всемирной федерации водолечения и климатолечения (FEMTEC);

39. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru> - Цели в области устойчивого развития;

40. <https://sdgs.un.org/ru/topics/sustainable-tourism> - Официальный сайт Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН (Устойчивый туризм);

41. <http://www.oits-isto.org> – Официальный сайт Международной организации социального туризма (OITS);

42. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;

43. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

44. <https://www.sciencealert.com> - Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;

45. <https://sciencepublishinggroup.com> - Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

## **9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;

2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;

2. Microsoft Windows;

3. Корпоративная информационная система «КИС».

## **11. Электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;

2. ЭБС «Юрайт»;

3. Корпоративная информационная система «КИС».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Изучение дисциплин обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: **Учебная аудитория** для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оборудование: посадочные места по количеству обучающихся, рабочее место преподавателя; учебная доска, шкафы, учебная литература, информационные материалы, мультимедийный ЖК-экран, персональный компьютер.

**Помещение для самостоятельной работы обучающихся** оборудованное специализированной и учебной мебелью, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в ЭБС, электронную информационно-образовательную среду филиала, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

**Библиотека с читальным залом:** библиотечный фонд, специализированная и учебная мебель, рабочее место библиотекаря, библиотечная стойка, стенды, персональные компьютеры с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в ЭБС, электронную информационно-образовательную среду филиала, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Московский филиал РМАТ обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).



**Аннотация рабочей программы дисциплины  
направления 38.03.02 – Менеджмент, направленности «Международный  
гостиничный менеджмент»**

**Б1.О.15 «Управление человеческими ресурсами»**

*Цель дисциплины* – формирование у обучающихся компетенции УК-3, УК-5 и ОПК-1 средствами дисциплины "Управление человеческими ресурсами".

**Требования к уровню освоения содержания дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

УК-5 Способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.

ОПК- 1 Способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

**Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата и объем:** Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части Блока 1 и изучается в 7 семестре в объеме 3 з.е.

**Содержание дисциплины:**

Система управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Российский контекст управления человеческими ресурсами. Цели управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Развитие подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами. Функции системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства: уровни управления, кем представлены, выполняемые функции. Факторы, влияющие на роль и место кадровой службы в системе управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Роль линейных руководителей в выполнении функции управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Аутсорсинг функций управления персоналом в сфере гостеприимства. Проектирование организационных структур, разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятия, распределение и делегирование полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Стратегия и политика управления человеческими ресурсами организации в сфере гостеприимства. Понятия «стратегия управления человеческими ресурсами» и «политика управления человеческими ресурсами (кадровая политика)» организации. Универсалистский и ситуационный подход к определению роли стратегии управления персоналом в сфере гостеприимства. Разработка и реализация стратегии управления человеческими ресурсами в сфере гостеприимства. Согласованность общей стратегии и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Р. Майлса и С.Сноу. Согласованность стадии жизненного цикла и стратегии управления человеческими ресурсами: классификация Ж. Стори и К. Сиссон.

Планирование человеческих ресурсов в сфере гостеприимства. Понятие «планирование персонала». Качественная и численная потребности в персонале в сфере гостеприимства. Временной диапазон планирования в сфере гостеприимства. Основные этапы процесса планирования персонала. Требования к должности (Job Profile). Разработка требований к должности. Понятие компетенций. Исследование рынков труда в сфере гостеприимства. Оценка наличных трудовых ресурсов организации. Анализ текучести персонала. Направления изучения внешнего рынка труда в сфере гостеприимства. Определение (расчет) потребности в персонале. Методы определения (расчета) численности персонала: традиционные (нормирование), статистические; экспертные оценки; микроэлементное нормирование. Пути покрытия потребности в персонале в сфере гостеприимства. Разработка планов мероприятий по удовлетворению потребности организации в персонале. Деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, деловая переписка и электронные коммуникации.

Набор, отбор и прием персонала в сфере гостеприимства. Понятие «набор персонала». Внешние и внутренние источники набора персонала в сфере гостеприимства. Современные технологии набора персонала: скрининг, рекрутинг, executive search. Процедура отбора персонала в организации в сфере гостеприимства: основные этапы. Заочное знакомство с кандидатом. Оформление анкетных данных. Анализ рекомендаций и опыта работы. Собеседование (интервью): основные виды, типы, этапы проведения. Типичные ошибки при проведении собеседования. Оценка профессиональной пригодности и соответствия компании. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов. Принятие решения о приеме на работу. Оформление приема на работу. Трудовой договор. Испытательный срок.

Адаптация персонала в сфере гостеприимства. Понятие «адаптация персонала». Основные цели и задачи адаптации в сфере гостеприимства. Направления адаптации (первичная, вторичная) в сфере гостеприимства. Профессиональная и социально-

психологическая адаптация в сфере гостеприимства. Продолжительность адаптационного периода. Особенности адаптации различных категорий персонала. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. Методы адаптации персонала. Программа (система) адаптации персонала организации в сфере гостеприимства: основные направления и мероприятия. Разработка «Книги сотрудника». Наставничество, менторинг, коучинг. «Симптомы» психологической дезадаптации работника.

Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала в сфере гостеприимства. Понятие «трудовая мотивация». Основные виды мотивов к труду в сфере гостеприимства. Основные теории мотивации, лидерства и власти. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова. Стимулирование труда в сфере гостеприимства. Основные виды и методы стимулирования. Разработка системы стимулирования персонала организации. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала. Оплата труда. Структура компенсационного пакета организации. Денежное вознаграждение. Постоянная часть денежного вознаграждения работника. Должностной оклад. Основные методы оценки труда: ранжирование, грейдинг. Условно-постоянная часть денежного вознаграждения (надбавки и доплаты). Переменная часть денежного вознаграждения работника (премии, бонусы, комиссионные). Виды премий. Система депремирования. Соотношение постоянной и переменной частей денежного вознаграждения. Социальный пакет. Социальные трансферты: гарантированные государством и предоставляемые организацией. Особенности стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации. Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проведение аудита человеческих ресурсов и диагностика организационной культуры.

Обучение и развитие персонала в сфере гостеприимства. Подходы к развитию персонала в сфере гостеприимства: традиционный и современный. Основные направления развития персонала организации. Способность персонала осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации. Модель непрерывного (систематического) обучения персонала в сфере гостеприимства. Определение потребности в обучении. Разработка планов и программ обучения. Основные формы и

методы обучения персонала в сфере гостеприимства. Оценка результатов обучения. Основные методы оценки эффективности программ обучения. Модель Д. Киркпатрика. Понятие «карьера». Виды карьеры. Подходы к управлению карьерой. Основные этапы процесса управления карьерой. Формирование кадрового резерва организации: понятие, основные цели. Структура кадрового резерва и его виды. Основные этапы работы с кадровым резервом. Критерии отбора в состав резерва. Особенности работы с различными группами кадрового резерва. Разрешение конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Оценка персонала и управление эффективностью персонала в сфере гостеприимства. Понятие «оценка персонала». Место функции оценки персонала в системе управления персоналом организации в сфере гостеприимства. Основные цели и формы оценки персонала. Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Основные методы оценки персонала: формализованные (анкетирование, тестирование, графические шкалы оценки), неформализованные (собеседование, экспертная оценка, наблюдение, оценка по 360 градусов), комбинированные (Assessment-center). Аттестация персонала в сфере гостеприимства. Виды аттестации. Участники процесса аттестации и их основные функции. Обязательные условия проведения аттестации. Процедура аттестации персонала в сфере гостеприимства: основные этапы и мероприятия. Принятие решений по результатам аттестации. Проблемы и ошибки при проведении оценки и аттестации персонала.

**Форма промежуточной аттестации: экзамен.**