

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 27.08.2023 15:41:36  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 6

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС**

---

Кафедра управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС  
Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**«Туризм»**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.33.04 «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг»**

43.03.02 Туризм

*(код, наименование направления подготовки)*

Очная/Заочная  
*(формы обучения)*

Год набора – 2023

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор-составитель:**

К.э.н., доцент, доцент кафедры управления  
в сфере туризма и гостиничного дела

Карпова Е.Г.

**Заведующая кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса:**  
доктор экономических наук, профессор Морозова Марина Александровна

**РПД Б1.О.33.04** «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг» одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса. В новой редакции Протокол от «30» августа 2022 г. №1.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	Ошибка! Закладка не определена.
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	Ошибка! Закладка не определена.
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	12
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	14
6. Методические материалы по освоению дисциплины..	Ошибка! Закладка не определена.
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет	21
7.1. Основная литература.....	21
7.2. Дополнительная литература .....	Ошибка! Закладка не определена.
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация	Ошибка! Закладка не определена.
7.4. Интернет-ресурсы.....	Ошибка! Закладка не определена.
7.5. Иные источники.....	Ошибка! Закладка не определена.
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	Ошибка! Закладка не определена.

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

1.1. Дисциплина Б1.О.33.04 «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.5	Способен оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.4	Способен соблюдать установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат
ПКО-1	Способен организовать работу исполнителей, принимать решения в организации туристской деятельности	ПКО-1.5	Способен владеть современными технологиями оформления и решения вопросов туристских формальностей

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК-2.5	<p><b>на уровне знаний:</b> знает требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями.</p> <p><b>на уровне умений:</b> ориентироваться в управленческом процессе, анализировать проблемы, процессы и явления, происходящие в отрасли.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> владением навыками самостоятельной, творческой работы; умением организовать свой труд; способностью порождать новые идеи, находить подходы к их реализации.</p>
	УК-3.4	<p><b>на уровне знаний:</b> формирование у студентов понимания необходимости рационального использования трудовых ресурсов, возможных экономических последствий нарушений трудовой дисциплины.</p> <p><b>на уровне умений:</b> формирование умений использовать полученные знания при выполнении всего объема функциональных обязанностей, а также для оценки и решения проблем хозяйственной жизни общества, фирмы, отдельного индивидуума в туристской индустрии.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> приобретение практических навыков расчета ключевых показателей по управлению персоналом, основ их анализа и оценки в туристской индустрии.</p>

<p>ОТФ. С/01.6 Разработка экскурсий – Применять знания психологии в работе с группой Комплектование "портфеля экскурсовода" Соблюдать нормы профессиональной этики по отношению к туристам, туроператорам и коллегам Индивидуальная ответственность за эффективное, качественное экскурсионное обслуживание</p>	<p>ПКО-1.5</p>	<p><b>на уровне знаний:</b> содержания профессионального труда, сферы и направления деятельности, виды профессии и их специфические особенности; профессиональных требований, основные права и обязанности.</p> <p><b>на уровне умений:</b> постоянно изучать и определять приоритеты профессиональной деятельности, эффективно исполнять управленческие решения.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> навыками разработки и реализации управленческих решений, производственных программ и стратегий в туризме.</p>
---	----------------	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

#### *Очная форма обучения*

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов/ 135 астр. часов на очной форме обучения.

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах / в астроном. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180/135</b>
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>48/36</b> <b>2/1,5-ч. консультаций</b>
Лекции	-
Практические занятия	48/36
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>130/97,5</b>
<b>Контроль</b>	-
Формы текущего контроля	кейс
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	курсовой проект (зачёт с оценкой)

#### *Заочная форма обучения*

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов/ 135 астр. часов на заочной форме обучения.

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах / в астроном. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180/135</b>
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>20/15</b> <b>2/1,5-ч. консультаций</b>
Лекции	-
Практические занятия	20/15

<b>Самостоятельная работа</b>	<b>154/115,5</b>
<b>Контроль</b>	4/3
Формы текущего контроля	кейс
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	курсовой проект (зачёт с оценкой)

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Учебная дисциплина Б1.О.33.04 «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг» входит в обязательную часть Блок 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы и является обязательной дисциплиной.

Целью изучения дисциплины Б1.О.33.04 «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг» является сформировать у студентов целостное представление о сущности, значении и эффективных технологиях управления персоналом в современных организациях и научить их решению практических кадровых проблем в условиях современной России.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Дисциплина проходит на 4 курсе 7 семестре по очной и заочной форме обучения.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – защита курсового проекта (зачёт с оценкой).

## **3. Содержание и структура дисциплины**

### **3.1. Структура дисциплины**

#### **Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.				Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ		
Тема 1	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	7			2	5	К
Тема 2	Эволюция и современные концепции управления персоналом	7			2	5	К
Тема 3	Управление персоналом как система	7			2	5	К
Тема 4	Персонал организации как объект управления	7			2	5	К

Тема 5	Кадровая политика и стратегии управления персоналом в туристской индустрии	7			2	5	К
Тема 6	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 7	Кадровое планирование в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 8	Подбор персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 9	Отбор персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 10	Профориентация и трудовая адаптация персонала	9			2	7	К
Тема 11	Деловая оценка персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 12	Аттестация персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 13	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	9			2	7	К
Тема 14	Управление деловой карьерой в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 15	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 16	Условия труда и эффективность работы в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 17	Технологии увольнения персонала в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 18	Специфика управления персоналом в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 19	Оценка эффективности управления персоналом в туристской индустрии	9			2	7	К
Тема 20	Корпоративная культура в туристской индустрии	17			10	7	К
Промежуточная аттестация			<b>Консультация – 2 / 1,5</b>				<b>курсовой проект</b>

						(зачёт с оценкой)
<b>Всего (академ. /астроном.часов):</b>	<b>180/135</b>	<b>-/-</b>		<b>48/36</b>	<b>130/97,5</b>	

*Заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.				Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ		
Тема 1	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	9	-		1	8	К
Тема 2	Эволюция и современные концепции управления персоналом	9	-		1	8	К
Тема 3	Управление персоналом как система	9	-		1	8	К
Тема 4	Персонал организации как объект управления	9	-		1	8	К
Тема 5	Кадровая политика и стратегии управления персоналом в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 6	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 7	Кадровое планирование в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 8	Подбор персонала в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 9	Отбор персонала в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 10	Профориентация и трудовая адаптация персонала	9	-		1	8	К
Тема 11	Деловая оценка персонала в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 12	Аттестация персонала в туристской индустрии	9	-		1	8	К
Тема 13	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	9	-		1	8	К
Тема 14	Управление деловой карьерой в туристской индустрии	9	-		1	8	К



Тема 15	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Тема 16	Условия труда и эффективность работы в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Тема 17	Технологии увольнения персонала в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Тема 18	Специфика управления персоналом в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Тема 19	Оценка эффективности управления персоналом в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Тема 20	Корпоративная культура в туристской индустрии	8	-		1	7	К
Промежуточная аттестация		4/3	Консультация – 2 / 1,5				курсовой проект (зачёт с оценкой)
<b>Всего (академ. /астроном.часов):</b>		<b>180/135</b>	<b>-/-</b>		<b>20/15</b>	<b>154/115, 5</b>	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся)<sup>1</sup>;

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа)<sup>2</sup>;

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ)<sup>3</sup>;

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации)<sup>4</sup>;

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

<sup>1</sup> Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

<sup>2</sup> См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

<sup>3</sup> См. абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

<sup>4</sup> Абзац 2 пункта 31 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017 г. № 301 (ред. от 17.08.2020) (зарегистрирован Минюстом России 14 июля 2017г., регистрационный № 47415)

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

*Примечание: \*К – кейс.*

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием**

Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Теория управления о роли человека в организации. Функция управления персоналом как одна из основных функций организации. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место функции управления персоналом в общей системе управления организацией. Коммуникации в организации.

#### **Тема 2. Эволюция и современные концепции управления персоналом**

Исторические изменения роли персонала в жизни общества и деятельности организации. Этапы развития науки о персонале. Школы НОТ, школа администрирования, школа человеческих отношений. Количественные и ситуационные подходы в управлении персоналом. Развитие отечественной науки о персонале. Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая.

#### **Тема 3. Управление персоналом как система**

Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Основные элементы системы управления персоналом: субъект управления, объект управления, уровни управления. Состав функциональных блоков системы управления персоналом. Классификация систем управления персоналом. Модель компетенций как основа построения системы управления персоналом. Принципы построения системы управления персоналом: экономичности, прогрессивности, перспективности, комплексности, оперативности, оптимальности, простоты, научности. Оптимальное соотношение интраинфрафункций управления персоналом. Соотношение функций управления персоналом с функциями, направленными на обеспечение функционирования организации. Устойчивость, многоаспектность и прозрачность как принципы построения системы управления персоналом в организации. Принципы развития системы управления персоналом: концентрации, специализации, параллельности, преемственности, непрерывности, ритмичности. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.

#### **Тема 4. Персонал организации как объект управления**

Понятие персонала, различия в терминологических толкованиях. Основные понятия и определения, используемые в курсе. Классификация персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе, характеру фактической деятельности, сроку работы, принципу участия в технологическом процессе. Организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая структура персонала. Философия управления персоналом: понятие и определение. Взаимосвязь философии организации и философии управления персоналом. Основные функции философии управления персоналом. Цели, основные элементы и принципы формирования философии управления персоналом. Национальные особенности формирования философии управления персоналом организации. Характеристика японской, американской и российской философии управления персоналом организации.

#### **Тема 5. Кадровая политика и стратегии управления персоналом в туристской индустрии**

Стратегическое управление: цели, задачи и виды. Взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом. Влияние внешних и внутренних факторов. Виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы, приобретение готовых специалистов, прием высококвалифицированных специалистов, ориентация на работу в команде. Факторы выбора и успешной реализации стратегии управления персоналом. Стратегия и тактика управления персоналом. Роль кадровой политики в общей системе управления предприятием. Кадровая политика: понятие и определение. Назначение кадровой политики Содержание и задачи кадровой политики. Цель кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная, активная. Открытая и закрытая кадровая политика. Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типе кадровой политики.

#### **Тема 6. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в туристской индустрии**

Разделение и кооперация труда. Совмещение профессий. Нормативные документы, регламентирующие разделение труда в организации: Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Общероссийский классификатор занятий. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих. Внутренние нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции (регламенты). Матрица распределения функций. Основные направления деятельности и функции службы управления персоналом. Варианты организационной структуры службы управления персоналом. Особенности построения организационных структур служб управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм: государственные и муниципальные учреждения и предприятия, АО, ООО, ИЧП, ассоциации, концерны, консорциумы и т. д. Основные этапы формирования организационной структуры службы управления персоналом. Профессионально-квалификационный и количественный состав службы управления персоналом. Трудоемкость работ по управлению персоналом. Информационное и документационное обеспечение системы управления персоналом. Комплекс технических средств системы управления персоналом. Централизованные и децентрализованные средства автоматизированной обработки информации в системах управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, постановления Правительства РФ. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда. Международная классификация занятий.

#### **Тема 7. Кадровое планирование в туристской индустрии**

Кадровое планирование: цели, задачи и виды. Планирование потребности в персонале как часть бизнес -плана. Стратегическое и оперативное планирование. Этапы планирования. Выбор метода планирования и прогнозирования. Определение основных внешних и внутренних долгосрочных и краткосрочных факторов, влияющих на потребности в персонале. Оперативное планирование потребности в персонале. Выявление источников пополнения персонала. Методы определения общей потребности в персонале: штатно - номенклатурный, нормативный, по трудоемкости. Планирование квалификационного состава персонала. Разработка комплекса требований к кандидатам на должность. Баланс дополнительной потребности в персонале и источники ее пополнения. Планирование использования, сохранения, развития, высвобождения персонала.

#### **Тема 8. Подбор персонала в туристской индустрии**

Основные подходы к формированию персонала. Теории должностного соответствия и профессионального клиринга. Создание «идеального портрета» желаемого работника. Профессиограммы и персонограммы. Профессиональный стандарт. Модель

компетенций. Типы компетенций: корпоративные, управленческие, функциональные. Процесс построения корпоративной модели компетенций. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Кадровая технология приема на работу. Основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персонала. Определение источников подбора работников. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. Основные методы подбора кандидатов: использование средств массовой информации, работа с психологами по трудоустройству, учебными заведениями, службой занятости, внутрифирменный подбор, «перекупка» работников из других организаций и др. Лизинг персонала. Хедхантинг. Эффективность методов подбора. Критерии, формы и методы предварительного отбора кандидатов.

#### **Тема 9. Отбор персонала в туристской индустрии**

Процедура отбора кандидатов. Анализ формальных данных. Предварительная отборочная беседа. Проверка профессиональных и личностных качеств кандидатов. Подбор тестов для диагностики пригодности кандидата. Процедура тестирования. Правовые и этические основы тестирования. Оценка и учет результатов тестирования при отборе. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов. Профессиональные группы, подлежащие испытанию. Процедура подготовки и проведения профиспытаний. Проверка состояния здоровья. Собеседование (интервью). Виды собеседования: структурированное, неструктурированное, смешанное. Подготовка собеседования. Фазы собеседования. Основные правила проведения собеседования. Выбор кандидата. Принятие решения о найме. Обсуждение и оформление контракта.

#### **Тема 10. Профорентация и трудовая адаптация персонала**

Адаптация: понятие, задачи и виды. Первичная и вторичная адаптация. Социализация персонала. Производственная и внепроизводственная адаптация. Психологические, социально-психологические, профессиональные, организационные аспекты адаптации. Управление трудовой адаптацией. Технологический процесс адаптации работников. Формы адаптации: наставничество, метод усложнения заданий, организация семинаров и др. Разработка адаптационных программ. Общие и специализированные программы адаптации. Особенности адаптации молодых работников. Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.

#### **Тема 11. Деловая оценка персонала в туристской индустрии**

Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников. Роль оценки персонала для эффективной работы работника, структурного подразделения, кадровой службы. Оценка результатов работы и оценка потенциала сотрудников. Экспертный и инструментальный методы оценки работников. Методы оценки персонала: описательный, ранжирования, свободного или принудительного выбора, коэффициентный и др. Разработка оценочной технологии. Основные требования, предъявляемые к оценочной технологии. Критерии оценки сотрудников. Технология, основные принципы и типология центров оценки персонала.

#### **Тема 12. Аттестация персонала в туристской индустрии**

Аттестация: цели, задачи и принципы. Основные параметры при проведении аттестации и критерии их оценки. Личный вклад работника в достижение общих результатов. Подготовка к проведению аттестации. Разработка методики оценки качества сотрудников в период аттестации. Издание нормативных документов по подготовке к проведению аттестации: состав аттестационной комиссии, график аттестации, приказ о проведении аттестации, программа подготовки руководителей, организация разъяснительной работы. Аттестационные листы. Отзывы (представления) руководителя. Порядок проведения заседаний аттестационной комиссии. Подведение итогов аттестации. Анализ данных, полученных в ходе аттестации, проведение собеседований по результатам аттестации. Основные этапы аттестации.

### **Тема 13. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала**

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Цели и задачи развития персонала. Основные подходы к профессиональному обучению персонала. Процедура управления развитием персонала. Анализ потребности в обучении. Разработка учебных программ и организация обучения. Современные технологии, формы и методы профессионального обучения. Подходы к формированию корпоративных программ развития персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Концепция непрерывного обучения персонала. Стимулирование процесса обучения.

### **Тема 14. Управление деловой карьерой в туристской индустрии**

Внутриорганизационные перемещения: понятие и механизм. Виды [рудовых перемещений: внутрипрофессиональные, междолжностные, межпрофессиональные. Планирование деловой карьеры Карьера: понятие и концепция развития. Личностные, ценностные и производственные факторы, влияющие на развитие карьеры. Условия развития карьеры. Структура карьеры сотрудника. Этапы карьеры. Виды и типовые модели карьеры. Внутриорганизационная и межорганизационная карьера. Типы управленческой карьеры в современной России. Основы планирования карьеры. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала. Работа с кадровым резервом Кадровый резерв. Типология кадрового резерва: по виду деятельности (резерв развития, резерв функционирования), по времени назначения (гр. А, Б, В). Структура резерва кадров. Принципы формирования резерва: актуальности, перспективности соответствия. Источники кадрового резерва. Критерии отбора работников в резерв кадров. Порядок формирования резерва: анализ потребности в резерве, формирование и составление списка резерва, подготовка кандидатов к должности, контроль за подготовкой резерва. Порядок пересмотра и пополнения резерва кадров. Исключение из состава резерва. Обязанности руководителя по работе с резервом.

### **Тема 15. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в туристской индустрии**

Мотивация и эффективность трудовой деятельности. Мотивация и стимулирование работников. Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов трудового поведения. Первоначальные теории мотивации: положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»), теории Д. Макгрегора и В. Оучи. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Макклелланда, Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория Б. Скиннера, теория трудовой мотивации Д. Аткинсона. Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера. Мотивационные модели: рациональная, человеческих взаимоотношений, самоактуализации, комплексная. Диагностика мотивированности персонала. Карта мотиваторов. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Управление конфликтами. Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации. Экономическая и социальная эффективность мотивации.

### **Тема 16. Условия труда и эффективность работы в туристской индустрии**

Общие условия труда. Организация рабочих мест. Технические условия труда. Уровень механизации и автоматизации рабочих мест. Санитарно-гигиенические условия труда: микроклимат, освещенность, уровень шума, уровень вибрации и др. Эстетические условия труда: цветовое оформление, озеленение помещений, функциональная музыка. Психофизиологические условия труда: монотонность труда, темп труда, уровень нагрузки. Социально-психологические условия труда: сплоченность коллектива, морально-психологический климат. Международные стандарты основных условий труда. Аттестация рабочих мест по условиям труда. Режим труда и отдыха. Место и роль

дисциплины труда в системе управления персоналом. Понятие и виды дисциплины труда. Технологическая и производственная дисциплина. Правила внутреннего трудового распорядка как основа регламентации дисциплины труда. Дисциплинарные проступки и взыскания.

#### **Тема 17. Технологии увольнения персонала в туристской индустрии**

Увольнение: понятие и виды. Роль и задачи менеджера по персоналу в работе с увольняющимися работниками. Причины и мотивы текучести. Управление текучестью персонала. Позитивные и негативные последствия текучести. Этапы управления текучестью. Социально - нормативная текучесть. Определение уровня текучести персонала в организации: коэффициент текучести, коэффициент интенсивной текучести. Программы регулирования текучести персонала. Работа с сотрудниками предпенсионного и пенсионного возраста. Зарубежный опыт работы с увольняющимися сотрудниками. Управление высвобождением персонала. Альтернативы сокращения. Критерии оценки сотрудников при сокращении. Работа с органами службы занятости. Процедура увольнения. Аутплейсмент.

#### **Тема 18. Специфика управления персоналом в туристской индустрии**

Особенности управления персоналом в органах государственного и муниципального управления. Система управления персоналом в промышленности, торговле, строительстве, банковской сфере, сфере услуг. Особенности управления персоналом в организациях производственной и социальной инфраструктуры.

#### **Тема 19. Оценка эффективности управления персоналом в туристской индустрии**

Эффективность управления персоналом: понятие и подходы к оценке. Методики анализа эффективности системы управления персоналом. Критерии оценки эффективности. Сущность и структура затрат на персонал. Основные виды эффективности управления персоналом: экономическая, техническая, социальная. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности системы и технологии управления персоналом.

#### **Тема 20. Корпоративная культура в туристской индустрии**

Понятие, структура и содержание организационной культуры. Структуры организационной культуры. Уровни корпоративной культуры. Организационная культура и внешняя среда. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Типология культур. Характеристика основных типов. Типология Г. Хофштеда. Типология Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди. Типология Р. Акоффа. Типология М. Бурке. Типология С. Ханди. Типология У. Оучи. Содержание организационной культуры. Показатели анализа организационной культуры. Характеристики и параметры организационной культуры. Принципы формирования организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры. Методы формирования организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Методы изменения культуры. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Исследование организационной культуры.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.33.04 «Проектная работа по управлению персоналом в сфере услуг» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

	Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	кейс
Тема 2	Эволюция и современные концепции управления персоналом	
Тема 3	Управление персоналом как система	
Тема 4	Персонал организации как объект управления	
Тема 5	Кадровая политика и стратегии управления персоналом в туристской индустрии	
Тема 6	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в туристской индустрии	
Тема 7	Кадровое планирование в туристской индустрии	
Тема 8	Подбор персонала в туристской индустрии	
Тема 9	Отбор персонала в туристской индустрии	
Тема 10	Профорентация и трудовая адаптация персонала	
Тема 11	Деловая оценка персонала в туристской индустрии	
Тема 12	Аттестация персонала в туристской индустрии	
Тема 13	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	
Тема 14	Управление деловой карьерой в туристской индустрии	
Тема 15	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в туристской индустрии	
Тема 16	Условия труда и эффективность работы в туристской индустрии	
Тема 17	Технологии увольнения персонала в туристской индустрии	
Тема 18	Специфика управления персоналом в туристской индустрии	
Тема 19	Оценка эффективности управления персоналом в туристской индустрии	
Тема 20	Корпоративная культура в туристской индустрии	

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

##### Типовые оценочные материалы по теме № 1-20

##### Образец ситуационной задачи (кейса)

*Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.*

**Ситуация:** Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Plusом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает

период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

**Задание:** Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании. Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы? Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

**Вариант решения кейса:**

Чтобы максимально вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс, нужно сделать так, чтобы цели работника и организации совпадали в наибольшей степени. Только почувствовав себя частью команды, человек будет работать на других, как на себя. Такие задачи решаются в процессе становления корпоративной культуры и внедрения различных методов мотивации.

Как известно, мотивация может быть материальной (зарплата, страховка, премия, штраф, оплата представительских расходов, подарки и т.д.) и нематериальной (благодарность, повышение статуса, передача полномочий, благоприятная обстановка, внутренний PR и т.д.). Можно также выделить мотивацию, которая воспринимается сотрудниками как нематериальная, однако требует от компании определенных затрат (к примеру проведение тренингов или корпоративных праздников).

Однако любая застывшая система мотивации в какой-то момент перестает работать. В первую очередь это относится к материальной мотивации. Так, любое повышение зарплаты сначала воспринимается как вознаграждение, потом как норма и в конце концов человеку начинает казаться, что его недооценивают. Разумеется, невозможно повышать оплату до бесконечности. К тому же зарплата стоит на 6-7 месте в списке факторов, определяющих выбор работы — об этом свидетельствуют многочисленные опросы, проводимые в России.

Нематериальная мотивация является более гибким инструментом воздействия. Главное для работодателя — правильно выбрать методы стимулирования, то есть найти способ заставить человека работать на благо организации так же усердно, как для своего личного блага. Этот эффект достигается тогда, когда цели и задачи сотрудников и организации совпадают в наибольшей степени.

Каждый человек имеет широкий спектр потребностей и желание финансового благополучия – одно из множества. Материальная мотивация удовлетворяет только одну потребность. Смысл мероприятий по нематериальной мотивации состоит в том, чтобы выявить другие ведущие потребности работника и удовлетворить их (в соответствии с возможностями компании) в обмен на более эффективный и интенсивный труд.

Действительно эффективные мероприятия по нематериальной мотивации требуют много времени, внимания и усилий. Однако отдача от их реализации значительно стимулирует развитие фирмы, гарантирует стабильность и повышение дохода компании.

Для того, чтобы планировать такие мероприятия, внедрять необходимо поставить цели – для чего необходима мотивация:

- 1.рост квалификации персонала и, как следствие, повышение уровня всей компании;
- 2.привлечение и закрепление квалифицированных работников;
- 3.повышение заинтересованности работников в профессиональном росте;
- 4.предотвращение поступков, противоречащих установленным правилам;



5. вовлечение работников в инновации;

6. социальная защита работников.

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели Оценки	Критерии Оценки
Решение кейс-заданий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• правильность решения;</li> <li>• корректность выводов</li> <li>• обоснованность решения</li> </ul>	баллы начисляются от 1 до 3 в зависимости от сложности задачи/вопроса (не более 40 баллов за семестр)

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.

**5.1. Зачёт с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):** Зачёт с оценкой проводится с применением метода (средства) защита курсового проекта.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор	Критерий оценивания
<b>УК-2.5:</b> Способен оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач	<p>Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта</p> <p>Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p>Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач</p> <p>В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы</p> <p>Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач</p>	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, включая исследовательскую работу, с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации.
<b>УК-3.4:</b> Способен соблюдать установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<p>Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели</p> <p>Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата</p>	<p>Чётко сформулированы свои потенциальные возможности и составлен план их максимальной реализации в рамках своей профессиональной деятельности.</p> <p>Достиг поставленных результатов в соответствии с принятой программой.</p>

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор	Критерий оценивания
	<p>Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>Соблюдает установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат</p>	
<p><b>ПКО-1.5:</b> Способен владеть современными технологиями оформления и решения вопросов туристских формальностей</p>	<p>Знает основы организации и планирования деятельности предприятий индустрии туризма</p> <p>Принимает оперативные управленческие решения в области туристской деятельности</p> <p>Осуществляет подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности</p> <p>Осуществляет руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации</p> <p>Владеет современными технологиями оформления и решения вопросов туристских формальностей</p>	<p>Уверенно владеет навыками поиска, отбора и обобщения информации, умением бронировать билеты при организации перевозок. Навыками разработки туристского продукта, выявления основных транспортных проблем, возникающих в процессе подготовки и осуществления туров, и принятия путей для их решения.</p>

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### *Примерная тематика курсовых проектов*

*Подготовку и защита курсового проекта.*

1. Цели управления персоналом
2. Методы управления персоналом
3. Роль управления персоналом тур. фирмы
4. Миссия и цели организации
5. Корпоративная культура
6. Организационная структура службы управления персоналом (СУП)
7. Кадровая политика, кадровая стратегия
8. Кадровое планирование
9. Принятие управленческих кадровых решений
10. Набор персонала. Технологии подбора
11. Методы отбора персонала
12. Оценка (аттестация) персонала
13. Развитие (подготовка, переподготовка, повышение квалификации) персонала
14. Развитие деловой карьеры

15. Мотивация персонала
16. Учет и контроль результатов труда работников.
17. Психологические и социальные аспекты управления персоналом

#### **Шкала оценивания.**

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:  
 30 баллов - на промежуточную аттестацию  
 50 баллов - на работу на семинарских занятиях  
 20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

#### **Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:**

от 0 по 50 баллов	«не зачтено»
от 51 по 100 баллов	«зачтено»

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (E) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

**«Зачтено»** – оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Оценка может соответствовать пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

**«Не зачтено»** - оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.

Зачет с оценкой проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет с оценкой не может начинаться ранее 9.00 часов и

заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет с оценкой проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

Промежуточная аттестация в системе ДОТ. Консультация к зачёту с оценкой пройдет в виде онлайн-встречи в приложении Office 365 «Teams». Приложение рекомендуется установить локально. Студент должен войти в систему с помощью учетной записи Office 365 РАНХиГС, чтобы обеспечить базовую проверку личности.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

**Защита курсовой работы (проекта)** является обязательным заключительным этапом курсового проектирования.

Она проводится за счёт времени, предусмотренного студенту на выполнение курсовой работы (проекта).

Сроки защиты курсовой работы (проекта) сообщаются студентам при выдаче задания.

Графическая часть курсового проекта и пояснительная записка курсовой работы (проекта) в электронной форме (в формате .pdf, .doc или .docx) и в бумажной форме (сшитая или переплетённая) сдаётся на проверку руководителю студента не позднее, чем за трое суток до защиты.

Руководитель принимает решение о допуске курсовой работы (проекта) к защите, делая об этом запись на титульном листе, или возвращает курсовую работу (проект) на доработку с указанием причин в письменном виде.

При защите курсовой работы (проекта) публично студент, защищающий курсовой проект или курсовую работу, должен сделать сообщение о проделанной работе продолжительностью 5 – 10 минут. В сообщении излагаются основные требования и пути реализации задания, описываются решения, применённые студентом при разработке проблемных вопросов темы.

Защита может проходить с использованием компьютерной презентации.

Студенту, не предоставившему курсовую работу (проект) за неделю до начала экзаменационной сессии, в ведомости выставляется «не зачтено», и он считается неуспевающим по данной дисциплине.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью выяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

В ходе подготовки к лекциям и семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и

предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

#### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) своё решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

#### **Методические рекомендации по курсовому проекту**

Курсовой проект – это работа, выполняемая студентом в сроки, предусмотренные учебным планом, ограниченная предметной областью изучаемой учебной дисциплины, а также дисциплин, логически предшествующих ей, предполагающая анализ проблемной ситуации, генерацию возможных путей ее разрешения, обоснование рационального варианта решения, выполнение расчетных, исследовательских, конструкторских, технологических работ. Каждый курсовой проект строго индивидуален и ориентирован на развитие у студента определенной части профессиональных навыков и умения творчески решать практические задачи. По результатам выполнения курсового проекта оформляется пояснительная записка, структура и объем которой устанавливаются кафедрой, исходя из характера проекта и учебной дисциплины, а также времени, отводимого на самостоятельную работу студентов по данной дисциплине.

**Структура курсовой работы (проекта) включает в себя следующие основные элементы в порядке их расположения:**

- титульный лист;
- содержание;
- обозначения и сокращения (при наличии);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения (при наличии).

См. Приказ от 05 октября 2017 года №02-643 «Об утверждении Положения о курсовой работе и курсовом проектировании в РАНХиГС».

### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы бакалавра**

Самостоятельная внеаудиторная работа по курсу включает изучение учебной и научной литературы, повторение лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, а также к текущему и итоговому контролю.

Практические занятия предусматривают совершенствование навыков работы с первоисточниками и историко-правовым материалом, методологии изучения предметной специфики курса.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и семинарских занятиях, должны быть изучены бакалаврами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы бакалавров над учебной программой курса осуществляется в ходе семинарских занятий методом устного опроса или ответов на контрольные вопросы тем. В ходе самостоятельной работы каждый бакалавр обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Обучающийся должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в методическом пособии вопросам. Не проясненные (дискуссионные) в ходе самостоятельной работы вопросы следует выписать в конспект лекций и впоследствии прояснить их на семинарских занятиях или индивидуальных консультациях с ведущим преподавателем.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

1. Что понимается под структурой управления организацией в индустрии туризма, какие ее разновидности вам известны.
2. Интеграционные системы в управлении организациями в индустрии туризма.
3. Что такое планирование инноваций и каковы его функции и принципы?
4. Какую роль выполняет миссия организации в индустрии туризма? Какая связь существует между миссией и общей целью организации в индустрии туризма?
5. На основании чего составляется перечень служебных обязанностей работников на предприятиях в индустрии туризма?
6. Какие функции управления выполняет служба управления персоналом, ее задачи?
7. В чем особенности каждой из трех моделей государственного управления в индустрии туризма за рубежом?
8. Планирование и прогнозирование в управлении персоналом.
9. Какое влияние оказывает мотивация персонала к труду на качество обслуживания в индустрии туризма?
10. Концепция маркетинга в индустрии туризма.
11. Планирование и прогнозирование в управлении.
12. Дайте определение понятия «функция управления».
13. Дайте характеристику основных видов структур иерархического и органического типа, управленческой деятельности в индустрии туризма.
14. Какие существуют неправительственные общественные объединения в России, действующие в индустрии гостеприимства, каковы их задачи.
15. Формы управления в индустрии туризма.
16. Показатели эффективности научно-технической деятельности.
17. С какой целью в индустрии туризма разрабатываются стандарты обслуживания? Как они влияют на эффективность управления персоналом?
18. Назовите шесть основных подсистем работы организации с персоналом.
19. Назовите основные должности работников в индустрии туризма. Определите должностные обязанности.
20. Дайте определение понятия «развитие персонала». На каких четырех факторах оно основано?

21. Назовите возможные методы информирования сотрудников в организации в индустрии туризма. Их значимость в управлении персоналом?

**7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**7.1. Основная литература.**

1. Инновационное управление персоналом: цифровые технологии и развитие креативности : монография / М.С. Санталова, А.В. Борщева, И.В. Соклакова, И.Л. Сурат ; Частное образовательное учреждение высшего образования "Академия управления и производства". - 2-е издание. - Москва : Дашков и К, 2022. - 207 с. : ил.
2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490153>
3. Никольская, Елена Юрьевна. Основы менеджмента и управление персоналом в индустрии гостеприимства : учебное пособие / Е.Ю. Никольская, Л.В. Семенова. - Москва : РУСАЙНС, 2022. - 224 с. - Текст: электронный. - URL: <https://www.book.ru/book/943415>.
4. Скобкин, С. С. Менеджмент в туризме : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 366 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492676>
5. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / [А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, П. В. Журавлев и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 461 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-488852>.
6. Феденева, И. Н. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учебное пособие для вузов / И. Н. Феденева, В. П. Нехорошков, Л. К. Комарова ; ответственный редактор В. П. Нехорошков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 205 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06479-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491576>

**7.2. Дополнительная литература.**

1. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. — ISBN 978-5-238-01437-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html>
2. Баумгартен Л.В., Красноженова Г.Ф. Корпоративная культура и управление персоналом в туризме: теория и практика: Учеб. пособие. - Москва : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 320 с. - ISBN 978-5-9558-0203-9 (Вузовский учебник). - ISBN 978-5-16-011055-4 (ИНФРА-М). - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/357177>
3. Бедяева, Т. В. Управление персоналом на предприятии туризма: Учебник / Т.В. Бедяева, А.С. Захаров; Под ред. проф. Е.И. Богданова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М,



2013. - 180 с. (Высшее образование: Магистратура). ISBN 978-5-16-006295-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/369965>
4. Василенко, С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. 2-е изд. / С. В. Василенко. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2012. — 105 с. — ISBN 978-5-394-01662-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/5971.html>
  5. Демин, Данила Валерьевич. Корпоративная культура [Электронный ресурс] : десять самых распространенных заблуждений / Данила Демин. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблицер, 2016. - 137 с. : ил. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-1147-8 : 0.00.
  6. Дмитриев, А. В. Управление персоналом в туристическом и гостиничном бизнесе : учебное пособие / А. В. Дмитриев, Л. Н. Иванова-Швец. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 112 с. — ISBN 978-5-374-00275-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10903.html>
  7. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>
  8. Кейс-стади в управлении персоналом : учебное пособие / О. Ю. Калмыкова, Ю. Н. Горбунова, Т. С. Красулина, Н. В. Соловова. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королёва, 2017. — 159 с. — ISBN 978-5-7964-2001-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90519.html>
  9. Кустова, И. А. Управление персоналом в общественном питании : учебное пособие / И. А. Кустова. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 107 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90965.html>
  10. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — ISBN 978-5-394-01758-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/57162.html>
  11. Райли, Майкл Управление персоналом в гостеприимстве : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» (062100) и сервиса (230000) / Майкл Райли. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 191 с. — ISBN 5-238-00873-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71078.html>
  12. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — М. : ИНФРА-М, 2020. — 283 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/3854](http://www.dx.doi.org/10.12737/3854). - ISBN 978-5-16-104980-8. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1039269>
  13. Хазанова, Д. Л. Бизнес-ориентированное управление персоналом : учебное пособие / Д. Л. Хазанова. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2017. — 101 с. — ISBN 978-5-8265-1725-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85953.html>
  14. Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 492 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). —

[www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5b55748fa71948.37733214](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b55748fa71948.37733214). - ISBN 978-5-16-106597-6. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/965100>

#### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. М.: Академия, 2010.
2. Горнаков Э. И., Костюкевич Е. Н., Метельская Е. В. Управление персоналом. М.: ИВЦ Минфина, 2011.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом. Нижний Новгород: НИМБ, 2010.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. М.: Инфра-М, 2009.
5. Моргунов Е. Б. Управление персоналом. Исследование, оценка, обучение. М.: Юрайт, 2011.
6. Одегов Ю. Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. М.: Альфа-Пресс, 2008. 4.2.2 Дополнительная литература: 36
7. Аникин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: Инфра-М, 2006.
8. Бухалков М. И. Управление персоналом. М.: Инфра-М, 2007.
9. Ильина Л. О. Рынок труда и управление человеческими ресурсами. М.: Феникс, 2008.
10. Карташова Л. В. Управление человеческими ресурсами. М.: Инфра-М, 2009.
11. Кафидов В. В. Управление персоналом. Спб.: Питер, 2010.
12. Потемкин В. К., Управление персоналом. Спб.: Питер, 2010.
13. Резник С. Д., Соуолов С. Н., Удалов Ф. Е. Персональный менеджмент. М.: Инфра-М, 2006.
14. Собчик Л. Н. Управление персоналом и психодиагностика. М.: Боргес, 2010.
15. Травин В. В., Магура М. И., Курбатова М. Б. Управление человеческими ресурсами. М.: Дело, 2009.
16. Управление персоналом / под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2006.
17. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации. М.: КноРус, 2011.
18. Щегорцов В., Таран В., Особенков О., Щегорцов М. Антикризисное управление человеческими ресурсами. М.: Новости, 2010

#### **7.3. Нормативные правовые документы.**

1. Приказ от 05 октября 2017 года №02-643 «Об утверждении Положения о курсовой работе и курсовом проектировании в РАНХиГС».

#### **7.4. Интернет-ресурсы.**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронная библиотечная система «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru/>
- Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM» <https://znanium.com/catalog/books/theme>
- Электронная библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»

- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

#### *Англоязычные ресурсы*

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

#### **7.5. Иные источники.**

1. <http://economics.edu.ru> – Образовательный портал
2. <http://www.gov.ru> – Правительство РФ
3. <http://www.gks.ru> – Росстат
4. <http://www.economy.gov.ru> – Минэкономразвития РФ
5. <http://www.minfin.ru> – Министерство финансов РФ
6. <http://www.cbr.ru> – Центральный банк РФ
7. <http://www.minregion.ru> – Министерство регионального развития РФ
8. Библиотека материалов по экономической тематике — <http://www.libertarium.ru/library>
9. Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России — <http://www.finansy.ru>
10. Мониторинг экономических показателей — <http://www.budgetrf.ru>
11. РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера) <http://www.rbc.ru>

#### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

##### **Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Googlechrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «WindowsMediaPlayer»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «MicrosoftPowerPoint»);

- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон».

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.