

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 13:27:19
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel
management of a hotel enterprise»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

43.04.03 «Гостиничное дело»

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Программа магистратуры «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»
(наименование образовательной программы)

Очная и заочная формы обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор-составитель РПД:

*К. э. н., доцент кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса
Мозокина С. Л.*

Заведующий кафедрой:

*Морозова Марина Александровна, д. э. н., профессор, заведующий кафедрой
управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel management of a hotel enterprise» одобрена на заседании кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса факультета международных отношений и политических исследований СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 13 от 06.04.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel management of a hotel enterprise» обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций (с учётом этапа их формирования):

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат (знает, умеет, владеет)
ФГОС ВО магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» от 15 июня 2017 г. № 558	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	УК-2.1. 3-1. Знает: методологию управления проектами; принципы формулирования целей, задач и ожидаемых результатов проекта; подходы к оценке актуальности и значимости проекта. УК-2.1. У-1. Умеет: разрабатывать концепцию проекта с обоснованием целей и задач; определять ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; оценивать научную, практическую и методическую значимость проекта. УК-2.1. В-1. Владеет: навыками проектирования и планирования проектной деятельности; инструментами разработки концепции проекта; методами обоснования актуальности проектов в сфере гостеприимства.
ФГОС ВО магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» от 15 июня 2017 г. № 558	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2	Руководит членами команды для достижения поставленной задачи	УК-3.2. 3-1. Знает: методы руководства командой; стили лидерства и управления персоналом; способы мотивации членов команды для достижения поставленных целей. УК-3.2. У-1. Умеет: руководить членами команды, распределяя задачи в соответствии с компетенциями; мотивировать участников на достижение общих целей; разрешать конфликтные ситуации в команде. УК-3.2. В-1. Владеет: навыками руководства командой; лидерскими компетенциями для управления коллективом; методами координации деятельности участников для достижения поставленных задач.
33.007 Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети	ПКс-6	Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления	ПКс-6.1	Разрабатывает и реализует комплекс мер по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы	ПКс-6.1. 3-1. Знает: международные нормативные правовые акты и законодательство Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; формы статистической, финансовой и другой

гостиниц; D/01.8 Разработка концепции и стратегии развития сети гостиниц		персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям		гостеприимства и общественного питания изменениям	отчетности в гостиничном сервисе; технологии маркетинговых исследований в гостиничном сервисе; основы статистического моделирования и прогнозирования результатов деятельности гостиничной сети; основы стратегического менеджмента и маркетинга в гостиничной отрасли; основы риск-менеджмента и антикризисного управления. ПКс-6.1. У-1. Умеет: владеть методиками стратегического анализа и оценки динамики факторов внешней и внутренней среды; формулировать миссию и цели развития гостиничной сети, отражающие интересы собственников и других заинтересованных сторон; владеть методиками разработки корпоративной и функциональных стратегий; выявлять стратегические проблемы развития гостиничной сети и своевременно реализовывать меры по их устранению; владеть методами организационного проектирования гостиничной сети; владеть навыками организации стратегического контроля и оценки эффективности реализации стратегии развития гостиничной сети; осуществлять стратегический контроль и оценку эффективности разработки концепции и стратегии развития гостиничной сети ПКс-6.1. В-1. .
---	--	---	--	--	---

Соответствие планируемых результатов обучения по дисциплине планируемым результатам освоения образовательной программы установлено в соответствии с Приложением 1 к образовательной программе.

2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объём дисциплины

Общий объём дисциплины составляет 5 зачётных единиц, 180 академических часов.

Очная форма обучения: контактная работа обучающихся с преподавателем — 39 ак. часов (лекции — 12 ак. ч., практические занятия — 16 ак. ч., консультации — 2 ак. ч., контактная работа на аттестацию — 9 ак. ч.); самостоятельная работа — 141 ак. часов. Промежуточная аттестация — экзамен.

Заочная форма обучения: контактная работа обучающихся с преподавателем — 18 ак. часов (лекции — 8 ак. ч., практические занятия — 8 ак. ч., консультации — 2 ак. ч.); контроль — 9 ак. ч.; самостоятельная работа — 153 ак. часов. Промежуточная аттестация — экзамен.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel management of a hotel enterprise» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело», программа магистратуры «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса». Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре по очной и заочной форме обучения.

Целью дисциплины Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel management of a hotel enterprise» является формирование у студентов представления об управлении персоналом, знаний, умений и навыков формирования эффективной системы управления

персоналом, обеспечивающей конкурентоспособность гостиничного предприятия в долгосрочной перспективе.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ). Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету предоставляется обучающемуся в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Структурные таблицы по очной и заочной формам обучения приведены ниже.

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)			Самостоятельная работа			
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ	ИК	КСР	КЭ	Каттэ к	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
1	Тема 1. Стратегия управления человеческими ресурсами	38	3			4								31	Устный опрос (КТ-1)
2	Тема 2. Методология формирования кадровой политики на предприятии индустрии гостеприимства	38	3			4								31	Доклад (КТ-1)
3	Тема 3. Служба управления персоналом гостиницы	38	3			4								31	Реферат (КТ-2)
4	Тема 4. Формирование кадрового потенциала гостиничного предприятия	37	3			4								30	Тестирование (КТ-2)
	Промежуточная аттестация — экзамен	29							2	9			18		экзамен
	ИТОГО:	180	12			16			2	9			18	123	экзамен

Заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	ВСЕГО О	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)			Самостоятельная работа			
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ	ИК	КСР	КЭ	Каттгэ к	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
1	Тема 1. Стратегия управления человеческими ресурсами	43	2			2								39	Устный опрос (КТ-1)
2	Тема 2. Методология формирования кадровой политики на предприятии индустрии гостеприимства	42	2			2								38	Доклад (КТ-1)
3	Тема 3. Служба управления персоналом гостиницы	42	2			2								38	Реферат (КТ-2)
4	Тема 4. Формирование кадрового потенциала гостиничного предприятия	42	2			2								38	Тестирование (КТ-2)
	Промежуточная аттестация — экзамен	11					2				9				экзамен

	ИТОГО:	180	8			8	2				9			153	экзамен
--	---------------	------------	----------	--	--	----------	----------	--	--	--	----------	--	--	------------	----------------

Используемые сокращения:

Л – лекции; ВЛ – видеолекции; ЛР – лабораторные работы; ПЗ – практические занятия; ИК – индивидуальные консультации; КСР – контроль самостоятельной работы; КЭ – консультации перед экзаменом; Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий; Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения; СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта; СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену; СР – самостоятельная работа в семестре; УО – устный опрос; Д – доклад; Р – реферат; Т – тестирование; КТ – контрольная точка.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегия управления человеческими ресурсами (УК-2.1)

Взаимосвязь между стратегией гостиничного предприятия и кадровой политикой. Кадровые стратегии на различных этапах жизненного цикла гостиничного предприятия.

Тема 2. Методология формирования кадровой политики на предприятии индустрии гостеприимства (УК-2.1, ПКс-6.1)

Место и роль кадровой политики в управлении предприятием. Виды кадровой политики. Методология формирования эффективной кадровой политики предприятия. Оценка эффективности кадровой политики.

Тема 3. Служба управления персоналом гостиницы (УК-3.2)

Служба управления персоналом решает вопросы привлечения, отбора, ориентирования, обучения, расстановки, повышения квалификации персонала и оценки его работы. В структуру этой службы входят топ-менеджеры, основные подразделения гостиницы и отдел кадров (или специалист по управлению персоналом). Кроме того, отдел кадров составляет перечень обязанностей персонала, регулирует заработную плату и премирование, разрешает конфликты, обеспечивает соблюдение федеральных и местных законов. В обязанности отдела кадров также входит ведение личных дел всех сотрудников гостиницы.

Тема 4. Формирование кадрового потенциала гостиничного предприятия (УК-3.2, ПКс-6.1)

Маркетинг персонала. Планирование качественных и количественных потребностей в персонале. Определение потребности в наборе персонала. Поиск персонала. Набор, отбор, прием на работу. Адаптация персонала. Обучение. Планирование карьеры. Кадровый резерв. Повышение квалификации и профессиональная переподготовка. Ротация. Наставничество. Делегирование полномочий. Самообучающаяся организация. корпоративные университеты. Корпоративная культура и ее

роль в организациях индустрии туризма. Корпоративный кодекс как основа корпоративной культуры организации. Виды корпоративных кодексов. Основные ценности организаций индустрии туризма. Методы формирования и поддержания корпоративной культуры в организациях индустрии туризма. Уровни корпоративной культуры организации. Дополнительно рассматриваются вопросы: Стратегия развития кадрового потенциала гостиничного предприятия; Корпоративная культура.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01 «Управление персоналом гостиничного предприятия / Personnel management of a hotel enterprise» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочей программе дисциплины размещены типовые проверочные задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать номера (или буквы) выбранных вариантов ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно указаны все варианты
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор	1. Внимательно прочитать текст задания. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа.	Ответ считается верным, если правильно указан вариант и приведены корректные аргументы
Задание открытого типа с развёрнутым ответом	Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя чёткие компактные формулировки.	Ответ считается верным при отсутствии фактических ошибок, полноте раскрытия понятий, обоснованности и логической последовательности изложения

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением балльно-рейтинговой системы (БРС)

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	Шкала ECTS
95–100	отлично	зачтено	A
85–94	отлично	зачтено	B
75–84	хорошо	зачтено	C
65–74	хорошо	зачтено	D
55–64	удовлетворительно	зачтено	E
0–54	неудовлетворительно	не зачтено	F
Соотношение баллов: текущий контроль успеваемости — 60 баллов; промежуточная аттестация — 40 баллов; итого — 100 баллов.			

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе задания к контрольным точкам): устный опрос (УО), доклад (Д), реферат (Р), тестирование (Т).

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Стратегия управления человеческими ресурсами (УК-2.1).

Форма текущего контроля — устный опрос (УО).

Примерные вопросы для устного опроса: 1) сущность и содержание кадровой стратегии гостиничного предприятия; 2) взаимосвязь кадровой стратегии и общей стратегии гостиницы; 3) кадровые стратегии на различных этапах жизненного цикла предприятия.

Тема 2. Методология формирования кадровой политики на предприятии индустрии гостеприимства (УК-2.1, ПКс-6.1). Форма текущего контроля — доклад (Д).

Примерные темы докладов: 1) виды кадровой политики и их применимость в гостиничном бизнесе; 2) методология формирования эффективной кадровой политики предприятия; 3) оценка эффективности кадровой политики.

Тема 3. Служба управления персоналом гостиницы (УК-3.2). Форма текущего контроля — реферат (Р).

Примерные темы рефератов: 1) структура и функции службы управления персоналом гостиницы; 2) кадровое делопроизводство в гостиничном предприятии; 3) взаимодействие службы персонала с линейными подразделениями.

Тема 4. Формирование кадрового потенциала гостиничного предприятия (УК-3.2, ПКс-6.1). Форма текущего контроля — тестирование (Т).

Тестирование проводится по типовым тестовым заданиям, приведённым в пункте 6.2 настоящей программы.

5.3. Контрольные точки и весовые коэффициенты

Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две) контрольные точки. Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ — 100. Результат КТ = баллы за работу × коэффициент веса КТ.

КТ	Темы / форма контроля	Макс. баллов	Коэффициент веса	Результат КТ
КТ-1	Темы 1–2. Устный опрос, доклад	100	0,30	30
КТ-2	Темы 3–4. Реферат, тестирование	100	0,30	30
Итого	—	—	0,60	60

5.4. Критерии оценивания заданий текущего контроля успеваемости

Критерий оценивания	Баллы
Полнота и корректность анализа, обоснованность решения	0–40
Практическая применимость результата	0–35
Качество презентации и защиты	0–25

Критерии оценивания доклада и реферата

Критерий оценивания	Баллы
Раскрытие темы, полнота и достоверность содержания	0–40
Структура, логика изложения, аргументированность выводов	0–35
Качество устного выступления, соблюдение регламента	0–25

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости)

Для выполнения проверочных заданий по дисциплине специальные дополнительные материалы и оборудование не используются.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. Предусматривается устный ответ обучающегося на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса) и прохождение тестирования.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (экзамен):

1. Определение политики в области управления человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства и туризма.
2. Уникальность услуг предприятия в индустрии гостеприимства и туризма, гостеприимство, внутренние институциональные знания организации, управление знаниями персонала в организации как один из способов повышения конкурентоспособности.
3. Система оперативного планирования работы с персоналом предприятия индустрии гостеприимства и туризма.
4. Планирование потребности в персонале в индустрии гостеприимства и туризма. Маркетинг персонала.
5. Основные формы и методы подбора персонала в индустрии гостеприимства и туризма. Источники подбора персонала. Проблемы взаимодействия с кадровыми агентствами.
6. Процедура отбора персонала для индустрии гостеприимства и туризма. Роль линейных менеджеров в отборе персонала.

7. Этапы отбора персонала предприятия индустрии туризма. Предварительный отбор, анализ резюме, собеседование, анкетирование, интервью.
8. Тестирование персонала предприятия индустрии туризма. Центры оценки персонала.
9. Проблемы адаптации персонала предприятия индустрии туризма и место службы персонала в этом процессе.
10. Квалификационные требования к персоналу предприятия индустрии туризма: нормативные документы, тенденции приближения отечественных требований к мировому уровню.
11. Формализация квалификационных требований к персоналу предприятия индустрии туризма в стандартах обслуживания, должностных инструкциях и других внутренних документах компании.
12. Анализ и оценка результатов работы персонала предприятия индустрии туризма. Управление по целям.
13. Аттестация персонала предприятия индустрии туризма: подготовка, проведение, использование результатов.
14. Системы мотивации и оплаты труда персонала предприятия индустрии туризма. Категории персонала.
15. Групповые и индивидуальные формы стимулирования персонала предприятия индустрии туризма. Опыт стимулирования персонала российскими и зарубежными предприятиями.
16. Программы развития персонала предприятия индустрии туризма. Планирование карьеры.
17. Рынок маркетинга образовательных услуг в индустрии туризма. Соотношение спроса и предложения в целом и по отдельным группам персонала.
18. Определение потребности в обучении персонала предприятия индустрии туризма. Разработка учебных программ, форм и методов обучения. Критерии выбора тренинговой компании.
19. Обучение на рабочем месте на предприятиях индустрии туризма. Коучинг, наставничество. Ротация кадров.
20. Управление человеческими ресурсами предприятия индустрии туризма в системе управления изменениями и развитием предприятия индустрии туризма. Непрерывно обучающиеся организации.
21. Программы повышения лояльности персонала и их взаимосвязь с повышением приверженности гостя и доходности предприятия в индустрии туризма.
22. Оптимизация социально-психологических отношений в трудовом коллективе предприятия индустрии туризма.
23. Социальная группа, трудовой коллектив, команда. Формирование команды как способ повышения эффективности работы персонала предприятия индустрии туризма.
24. Увольнение персонала с предприятия индустрии туризма: политика и процедуры. Альтернативы увольнению.
25. Управление персоналом в условиях реорганизации предприятия индустрии туризма. Трудовые конфликты и методы их разрешения.
26. Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала: сущность и целесообразность использования на предприятиях индустрии туризма.
27. Кросс-культурные особенности управления персоналом. Иностранный менеджмент, иностранные менеджеры на предприятиях индустрии туризма.
28. Особенности управления персоналом на малых предприятиях индустрии туризма.
29. Determination of policy in the field of human resource management in the hospitality and tourism industry.

30. The uniqueness of the service of the enterprise in the hospitality and tourism industry, hospitality, internal institutional knowledge of the organization, personnel knowledge management in the organization as one of the ways to increase competitiveness.

31. The system of operational planning of work with the personnel of the enterprise of the hospitality and tourism industry.

32. Planning the need for personnel in the hospitality and tourism industry. Personnel marketing.

**Типовые тестовые задания для подготовки к промежуточной аттестации
(6 типов заданий, по 2 примера на каждый тип):**

1. Задания закрытого типа с выбором одного правильного ответа

ИНСТРУКЦИЯ: прочитайте задание, выберите ОДИН правильный ответ.

Задание 1. Кадровая стратегия гостиничного предприятия — это:

А. система долгосрочных целей и подходов к управлению персоналом, согласованная с общей стратегией гостиницы;

Б. перечень должностных инструкций сотрудников;

В. график отпусков персонала;

Г. штатное расписание гостиницы.

Задание 2. Документ, закрепляющий принципы и правила работы с персоналом гостиничного предприятия, — это:

А. кадровая политика;

Б. бухгалтерский баланс;

В. книга отзывов и предложений;

Г. тарифный план размещения.

2. Задания закрытого типа на установление соответствия

ИНСТРУКЦИЯ: установите соответствие; ответ запишите парами «цифра-буква».

Задание 1. Установите соответствие между видом кадровой политики и её характеристикой:

1. Открытая кадровая политика — А. замещение вакансий преимущественно за счёт внешнего рынка труда;

2. Закрытая кадровая политика — Б. замещение вакансий преимущественно за счёт внутреннего продвижения;

3. Пассивная кадровая политика — В. отсутствие у руководства выраженной программы действий в отношении персонала.

Задание 2. Установите соответствие между этапом работы с персоналом и его содержанием:

1. Подбор — А. поиск и привлечение кандидатов;
2. Адаптация — Б. введение нового сотрудника в должность;
3. Аттестация — В. периодическая оценка соответствия сотрудника занимаемой должности.

3. Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

ИНСТРУКЦИЯ: прочитайте задание, выберите ВСЕ правильные ответы.

Задание 1. Какие задачи относятся к функциям службы управления персоналом гостиницы?

- А. подбор и отбор персонала;
- Б. организация обучения и повышения квалификации;
- В. закупка продуктов питания для ресторана;
- Г. ведение кадрового делопроизводства;
- Д. бронирование номеров.

Задание 2. Какие методы относятся к нематериальному стимулированию персонала гостиницы?

- А. публичное признание заслуг сотрудника;
- Б. премия по итогам года;
- В. возможность карьерного роста;
- Г. гибкий график работы;
- Д. повышение должностного оклада.

4. Задания закрытого типа на установление последовательности

ИНСТРУКЦИЯ: установите верную последовательность; ответ запишите буквами.

Задание 1. Расположите этапы процесса подбора персонала в правильной последовательности:

- А. анализ резюме кандидатов;
- Б. определение потребности в персонале;
- В. собеседование с кандидатами;
- Г. принятие решения о найме.

Задание 2. Расположите этапы адаптации нового сотрудника гостиницы в логическом порядке:

- А. знакомство с коллективом и рабочим местом;
- Б. предварительное собеседование и оформление на работу;
- В. освоение должностных обязанностей при поддержке наставника;
- Г. оценка результатов прохождения испытательного срока.

5. Задания комбинированного типа с выбором ответа и обоснованием

ИНСТРУКЦИЯ: выберите ответ и приведите аргументы, обосновывающие выбор.

Задание 1. Закрытая кадровая политика наиболее эффективна для гостиницы, выходящей на новый рынок и нуждающейся в быстром масштабировании. Согласны ли Вы?

А. Согласен; Б. Не согласен.

Задание 2. Высокая текучесть линейного персонала гостиницы всегда свидетельствует о неэффективной системе мотивации. Согласны ли Вы?

А. Согласен; Б. Не согласен.

6. Задания открытого типа с развёрнутым ответом

ИНСТРУКЦИЯ: запишите развёрнутый обоснованный ответ (2–3 предложения).

Задание 1. Раскройте взаимосвязь кадровой стратегии и общей стратегии гостиничного предприятия.

Задание 2. Объясните роль наставничества в формировании кадрового потенциала гостиничного предприятия.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

Оценка	Критерии оценивания
Отлично / зачтено (35–40 б.)	Дан полный, логически последовательный ответ; обучающийся свободно владеет терминологией, аргументирует положения примерами; тестирование пройдено успешно.
Хорошо / зачтено (28–34 б.)	Ответ в целом полный и логичный, допущены незначительные неточности; тестирование пройдено с отдельными ошибками.
Удовлетворительно / зачтено (22–27 б.)	Ответ раскрывает основное содержание на поверхностном уровне; тестирование пройдено на минимально допустимом уровне.
Неудовлетворительно / не зачтено (0–21 б.)	Ответ не раскрывает содержание вопросов, содержит существенные ошибки; тестирование не пройдено.

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости)

Для выполнения проверочных заданий по дисциплине специальные дополнительные материалы и оборудование не используются.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Освоение дисциплины предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельную работу обучающихся. Практические занятия проводятся в различных формах (групповые задания, доклады, обсуждение практических ситуаций) с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и сформированности компетенций.

Подготовка к лекции: внимательно прочитать материал предыдущей лекции; ознакомиться с темой предстоящей лекции; изучить учебный материал по учебникам и учебным пособиям; записать возможные вопросы преподавателю.

Подготовка к практическим занятиям: прочитать материал лекций; ознакомиться с учебным материалом по учебникам и учебным пособиям; выписать основные термины; подготовить развёрнутые ответы на контрольные вопросы.

Методические рекомендации по подготовке доклада. Доклад — официальное сообщение по заданной теме; структура доклада включает введение (тема, цель, проблемное поле), основное содержание (последовательное раскрытие тематических разделов) и заключение (основные результаты и рекомендации). Регламент устного выступления — не более 10 минут.

Методические рекомендации по выполнению группового задания. Группа делится на подгруппы; каждая подгруппа анализирует задачу, распределяет роли, разрабатывает и обосновывает решение, готовит презентацию и защищает результат.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы. Самостоятельная работа предполагает изучение учебной и научной литературы, нормативных документов, интернет-источников, выполнение практических заданий и подготовку к промежуточной аттестации. Обучающийся допускается к промежуточной аттестации при условии выполнения всех заданий, предусмотренных программой дисциплины.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Ключевская, И. С. Гибкое управление персоналом гостиничного предприятия: новые подходы и адаптивные решения : монография / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — DOI 10.12737/2197793. - ISBN 978-5-16-020822-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2197793>.
2. Чернякова, И. А. Управление мотивацией и сопротивлением персонала при внедрении изменений : учебное пособие / И. А. Чернякова, К. В. Нагапетян. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2025. - 98 с. - ISBN 978-5-7782-5402-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2244505>.

8.2. 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. — М. : 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. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. —

- ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>
3. Райли, Майкл Управление персоналом в гостеприимстве : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» (062100) и сервиса (230000) / Майкл Райли. — М. : 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>
4. Лайко М.Ю., Никольская Е.Ю., Обучение персонала на предприятии индустрии гостеприимства, М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 2010.
5. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием : учебное пособие / Р. Я. Вакуленко, Е. А Кочкурова. — М. : Логос, Университетская книга, 2008. — 320 с. — ISBN 978-5-98704-272-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/9062.html>
6. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация, классификация в туристской и гостиничной индустрии : учебное пособие для вузов / Г. М. Дехтярь. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 412 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12232-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/447083>
7. Дмитриев, А. В. Управление персоналом в туристическом и гостиничном бизнесе : учебное пособие / А. В. Дмитриев, Л. Н. Иванова-Швец. — М. : 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>
8. Жуков, А. А. Персонал. Управление. Инновации. Современные подходы к организации управления персоналом на предприятиях туристической индустрии : монография / А. А. Жуков. — СПб. : Петрополис, 2009. — 212 с. — ISBN 978-5-9676-1080-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/27063.html>
9. Козлов, В. В. Система управления персоналом предприятия / В. В. Козлов, Д. В. Бочаров. — Саратов : Вузовское образование, 2014. — 160 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/18956.html>
10. Колетвинова, Елена Юрьевна. Стратегическое управление персоналом : крат. курс : [учеб. пособие] / Е. Ю. Колетвинова. - М. : Проспект, 2016. - 144 с. : ил., табл. Библиогр.: с. 140-144 и в подстроч. примеч. - ISBN 978-5-392-18821-5 : 210.00.
11. Макринова, Е. И. Управление персоналом в гостиничном менеджменте : учебное пособие / Е. И. Макринова, А. Г. Васильев, А. С. Васильева. — СПб. : Троицкий мост, 2013. — 208 с. — ISBN 978-5-4377-0020-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/40922.html>
12. Мелихов, Юрий Евгеньевич. Управление персоналом [Электронный ресурс] : портфель надежных технологий : учеб.-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. - 2-е изд. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 193 с. : ил. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-394-01758-2 : 0.00.
13. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 389 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01055-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432029>
14. Райли, Майкл Управление персоналом в гостеприимстве : учебник для студентов вузов/ Майкл Райли. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 191 с. — ISBN 5-238-00873-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/8602.html>

15. Управление персоналом : учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.] ; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — М. : Дашков и К, Наука-Спектр, 2019. — 374 с. — ISBN 978-5-394-03444-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85473.html>
16. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под редакцией Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — М. : Дашков и К, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-394-01749-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85236.html>
17. Управление персоналом на предприятии. Социально-психологические проблемы : тренинг персонала. Учебное пособие / М. К. Беляев, О. В. Максимчук, Б. А. Навроцкий [и др.]. — Волгоград : Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2014. — 212 с. — ISBN 978-5-98276-643-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/26239.html>
18. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/446580>
19. 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>
20. Попов Л.А., Никольская Е.Ю., Управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства в условиях кризиса, М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 2011.
21. Баклыкова Е.А. Управление персоналом в индустрии гостеприимства, М.:РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2011.
22. Агамирова Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе, Практикум, -М.:Издательство «Дашков и К», 2012.
23. Нигимова З.А., Управление персоналом на предприятиях гостиничного бизнеса,- Спб.: Питер, 2013.
24. Никольская Е.Ю., Стратегии развития гостиничного комплекса в г. Москве, М.: МГИИТ, 2010.
25. Лайко М.Ю., Никольская Е.Ю. Стратегическое управление человеческими ресурсами, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2009.
26. Скобкин С. С. Стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и туризма : учеб. пособие / М. : Магистр, 2010.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ
3. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
4. Налоговый кодекс РФ (НК РФ) часть 1 от 31.07.1998 N 146-ФЗ
5. Федеральный закон РФ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 года, №132-ФЗ
6. Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 N 490 (ред. от 01.02.2005) "Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"

7. Приказ Минэкономразвития РФ от 21.06.2003 N 197 "Об утверждении положения о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 21.08.2003 N 4996)
8. ГОСТ Р 50645-94 "Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц"
9. ГОСТ Р 51185-98 "Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования"
10. Гостиничное и ресторанное дело, туризм. Сборник нормативных документов / Составитель: Ю. Волков – Ростов: Феникс, 2010.

8.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

СЗИУ РАНХиГС располагает доступом через сайт научной библиотеки (<http://nwara.spb.ru/>) к подписным электронным ресурсам: ЭБС «Znanium», ЭБС «IPR SMART», ЭБС «Лань», информационно-правовые системы «КонсультантПлюс» и «Гарант».

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1	Специализированные аудитории для проведения лекций, оснащённые персональным компьютером и мультимедийным проектором.
2	Аудитории и компьютерные классы с посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в сеть «Интернет» для проведения практических занятий.
3	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение: пакет офисных приложений, программы для работы с электронными таблицами и подготовки презентаций.
4	Платформы для онлайн-коммуникаций, используемые при реализации ДОТ.
5	Электронная информационно-образовательная среда СЗИУ РАНХиГС; научная библиотека, справочные системы «КонсультантПлюс» и «Гарант».