

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ  
ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ ДИСЦИПЛИН  
Кафедра общественных связей , туризма и гостеприимства  
Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
**ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ГОСТЕПРИИМСТВА**  
43.04.03 – Гостиничное дело

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*  
Руководитель гостиничного предприятия

---

*Наименование направленности (профиля)*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная*

Москва 2024

*Название дисциплины (модуля)* **«Персонал-технологии в сфере гостеприимства»**

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель(и):

кандидат экономических наук, доцент

И.С.Ключевская

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 9 от 18.03.2024 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>1.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>1.1.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>1.2.</u>	<u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций</u>	4
<u>1.3.</u>	<u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u>	5
<u>2.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>3.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>4.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>5.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>5.1</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>5.2</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>5.3</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>6.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>6.1</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>6.2</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>6.3</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>7.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>8.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>9.</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>9.1</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>9.2</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
<u>9.3</u>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
	<u>Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины</u>	24

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: является углубленное изучение теоретических основ и получение практических навыков в области технологий управления персоналом организации в гостиничной индустрии. В процессе изучения курса у студентов формируются четкие представления о понятийном аппарате данной дисциплины, об основных направлениях в этой области; изучаются процессы становления и правового регулирования рынка труда, особенностей его функционирования; приобретаются знания в области законов и явлений, формирующих основы управления персоналом; студенты осознают место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

Задачи дисциплины:

- изучить теоретические основы управления персоналом гостиничного предприятия;
- познакомиться с процессами формирования рынка труда и его функционирования в условиях современной экономики;
- приобрести знания в области технологий, формирующих основы управления персоналом гостиничного предприятия

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	<i>Знать:</i> свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; <i>Уметь:</i> определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; <i>Владеть:</i> методами взаимодействия и командной работы, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
	УК-6.2. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	<i>Знать:</i> особенности поведения и интересы других участников; <i>Уметь:</i> учитывать особенности поведения и интересы других участников; <i>Владеть:</i> навыками использования особенностей поведения и интересов других участников в профессиональной деятельности

	<p>УК-6.3. Выстраивает гибкую профессиональную траекторию с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности, динамично изменяющихся требований рынка труда и стратегии личного развития.</p>	<p><i>Знать:</i> особенности построения траектории развития  <i>Уметь:</i> выстраивать гибкую профессиональную траекторию с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности  <i>Владеть:</i> навыками построения траектории развития</p>
<p>ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ОПК-2.1 Формулирует направления по разработке и реализации системы стратегического управления деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p><i>Знать:</i> ресурсы департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса  <i>Уметь:</i> использовать знания для управления ресурсами департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса  <i>Владеть:</i> навыками применения ресурсов департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса в деятельности</p>
	<p>ОПК-2.2 Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования деятельности организаций сферы гостеприимства на различных уровнях управления</p>	<p><i>Знать:</i> особенности взаимодействия с потребителями и заинтересованными сторонам  <i>Уметь:</i> использовать знания при взаимодействии с потребителями и заинтересованными сторонам  <i>Владеть:</i> навыками применения взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонам в деятельности</p>
	<p>ОПК-2.3 Осуществляет стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p><i>Знать:</i> особенности оценки эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса  <i>Уметь:</i> использовать знания для оценки эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса  <i>Владеть:</i> навыками применения знаний оценки эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса в</p>

		деятельности
--	--	--------------

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Персонал-технологии в сфере гостеприимства» относится к обязательной части, блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Современные коммуникационные технологии профессионального взаимодействия».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Межкультурное взаимодействие», «Стратегии деловых переговоров». «Организационно-управленческая практика».

#### 2. Структура дисциплины<sup>1</sup>

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	10
1	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		30

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины<sup>2</sup>

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела
1	2	3

<sup>1</sup> При реализации образовательной программы на очно-заочной и заочной формах обучения, таблица составляется для каждой формы.

<sup>2</sup> Раздел может быть представлен как в текстовой форме, так и в таблице

1	<b>Тема 1. Предмет и содержание дисциплины</b>	Основные теории и концепции управления персоналом: классические теории управления, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами.
2	<b>Тема 2. Персонал предприятия как объект управления</b>	Человеческий фактор и его роль в развитии современной организации. Понятие объекта и субъекта управления персоналом. Рынок трудовых ресурсов и его виды. Политика государства на рынке труда. Социально-экономическая сущность безработицы и регулирование трудоустройства. Основные принципы занятости. Факторы, оказывающие влияние на занятость. Уровень безработицы как индикатор рынка труда. Возможности использования мирового опыта регулирования занятости в условиях современной России. Понятие субъекта и объекта управления персоналом. Классификация персонала по категориям. Методики расчета потребности в персонале, текучести кадров и др. Анализ концепций управления персоналом. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
3	<b>Тема 3. Место, роль и принципы управления персоналом в системе управления гостиничного предприятия.</b>	Кадровая политика организации как целостная стратегия работы с персоналом. Типы кадровой политики. Основные элементы кадровой политики. Разработка кадровой политики: проектирование кадровой политики, кадровая стратегия, кадровые мероприятия. Концептуальные кадровые документы. Сущность принципов управления персоналом – комплексность, системность, регламентация процесса управления и содержания труда, специализация (функциональная, предметная и технологическая), стабильность систем управления. Системы методов управления персоналом: экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
4	<b>Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в гостинице.</b>	Функции управления персоналом их классификация и содержание. Классификаторы функций управления. Эволюция функций кадровых служб. Функции менеджера по персоналу современной организации. Регламентация управления. Основные регламентирующие документы организации. Локальные нормативные акты. Структура кадровой службы в бизнесе. Система управления персоналом и ее подсистемы. Роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией. Основные документы для разработки системы управления персоналом. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
5	<b>Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение</b>	Кадровое обеспечение системы управления персоналом: определение необходимой численности специалистов по управлению персоналом организации, факторы, влияющие на качественный состав службы управления персоналом. Построение структуры управления персоналом с учетом

	<p><b>системы управления персоналом гостинице</b></p>	<p>особенностей организации.</p> <p>Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом: функции кадрового делопроизводства, требования к оформлению кадровой документации, основные действующие государственные стандарты и требования Трудового Кодекса Российской Федерации.</p> <p>Информационное обеспечение системы управления персоналом. Понятие кадровой информации и ее роль в управлении персоналом. Классификация информации. Персональные данные. Конфиденциальная информация. Законодательство Российской Федерации о коммерческой тайне.</p> <p>Техническое обеспечение системы управления персоналом: копирование, размножение, обработка, хранение, поиск, транспортировка документов.</p> <p>Российское законодательства по вопросам социального партнерства. Правовые гарантии для граждан в сфере труда, экономических и социальных отношений на предприятиях. Регулирование социально-трудовых отношений.</p> <p>Взаимные права и ответственность работодателей и работников.</p> <p>Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7</p>
6	<p><b>Тема 6. Подбор персонала и профориентация</b></p>	<p>Маркетинг персонала как стратегическое направление системы управления персоналом: понятие, сущность, содержание.</p> <p>Разработка системы подбора персонала в организации. Научно-методические принципы подбора персонала. Основные этапы подбора персонала. Подготовительные процедуры. Правила составления должностной инструкции, профессиограммы.</p> <p>Формы и методы набора персонала. Внутреннее и внешнее привлечение персонала. Выбор источников найма персонала. PR области персонала.</p> <p>Цели отбора персонала. Основные подходы американского, японского и немецкого менеджмента к отбору кандидатов.</p> <p>Формы и методы отбора персонала. Предварительный анализ представленных кандидатом документов. Виды интервью. Применение тестирования. Виды собеседований. Структурированное интервью. Анализ поведения кандидата.</p> <p>Профессиональная ориентация, как комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий. Факторы, влияющие на выбор профессии или на смену рода деятельности. Теория Джона Холланда и возможность ее применения при выборе профессии.</p> <p>Юридические аспекты подбора персонала организации. Заключение трудового договора. Документы, предъявляемые при заключении трудового договора.</p>



		<p>Гарантии при заключении трудового договора. Оформление приема на работу. Оценка эффективности системы подбора персонала в организации. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7</p>
7	<p><b>Тема 7. Профессиональная и организационная адаптация персонала.</b></p>	<p>Организация управления профессиональной и организационной адаптацией персонала организации. Проблемы вхождения человека в организацию. Взаимодействие нового работника и организационного окружения. Понятие и структура адаптации. Виды и этапы адаптации. Формы и методы адаптации. Разработка эффективной системы адаптации в организации. Особенности оценки, мотивации и управления карьерой персонала на стадии адаптации. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса адаптации. Юридические аспекты адаптации. Адаптация и испытательный срок. Оценка эффективности системы адаптации. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7</p>
8	<p><b>Тема 8. Управление служебно- профессиональным перемещением персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.</b></p>	<p>Понятие профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Классификация карьеры персонала. Стадии карьеры. Система управления карьерой. Цели, задачи и функции управления карьерой. Формы и методы управления карьерой. Цели задачи и функции управления карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Практические примеры управления карьерой на российских и зарубежных предприятиях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала. Формирование кадрового резерва. Формы и методы работы с кадровым резервом. Оценка эффективности системы управления карьерой в организации. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7</p>
9	<p><b>Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала в гостинице</b></p>	<p>Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации. Разработка организационной структуры и функций подразделений по обучения персонала. Методика определения потребности в обучении. Характеристика системы образования в современной России. Внешнее и внутрифирменное обучение. Особенности создания и функционирования корпоративных университетов и учебных центров. Концепция непрерывного образования. Методы обучения и их выбор. Взаимосвязь систем обучения персонала и мотивации, оценки, управления карьерой. Юридические аспекты обучения персонала. Оценка эффективности системы обучения персонала и</p>

		отдельных учебных программ. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
10	<b>Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.</b>	Общая характеристика мотивации труда. Механизм трудовой мотивации. Мотивация и потребности человека. Мотивация и стимулирование. Современные теории мотивации: содержательные (внутриличностные) и процессуальные, возможность их практического использования в управлении персоналом. Сравнительная характеристика теорий мотивации. Разработка программ мотивации персонала. Особенности мотивации персонала на этапах подбора и адаптации. Оплата и стимулирование труда в системе мотивации. Структура заработной платы. Формы и системы оплаты труда. Премирование. Компенсационный пакет. Юридические аспекты разработки и функционирования системы мотивации. Оценка эффективности системы мотивации. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
11	<b>Тема 11. Конфликты в коллективе.</b>	Основные понятия конфликтологии. Типология конфликтов. Источники и причины конфликтов в организации. Современные концепции конфликта. Развитие конфликта, стадии, характеристики. Способы разрешения конфликтов. Стили конфликтного поведения. Возможности предупреждения конфликтов. Организация управления конфликтами. Методы управления конфликтами. Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Причины стрессов: организационные и личностные. Признаки стресса. Методики диагностики и предупреждения стресса. Управление стрессами. Последствия стрессов для организаций. Методы выхода из стрессов. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7
	<b>Тема 12. Оценка эффективности системы управления персоналом в гостинице</b>	Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы. Показатели эффективности управления персоналом. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом. Факторы, определяющие эффективность управления персоналом. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал. Состав затрат на персонал. Классификация затрат на персонал: прямые и косвенные затраты. Методика экономической оценки эффективности системы управления персоналом фирмы. Цели экономической оценки. Современные методы ее осуществления. Проблемы комплексного подхода к оценке эффективности системы управления персоналом. Анализ методик оценки эффективности. Основная: 1, 2 Дополнительная: 1, 2, 7

4.Образовательные технологии<sup>3</sup>

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины	Лекция 1  Семинар 1.  Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
2.	Тема 2. Персонал предприятия как объект управления	Лекция 2  Семинар 2.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
3.	Тема 3. Место, роль и принципы управления персоналом в системе управления персоналом в индустрии сервиса.	Лекция 3  Семинар 3  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

<sup>3</sup> В разделе указываются образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебных занятий для наиболее эффективного освоения дисциплины. При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (*модулей*) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей (п.34. Приказ №301).

4.	Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в гостинице.	Лекция 4  Семинар 4.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
5	Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом гостиниц	Лекция 5  Семинар 5.  Самостоятельная работа	Проблемная лекция  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
6	Тема 6. Подбор персонала и профориентация	Лекция 6  Семинар 6-8.  Самостоятельная работа	Проблемная лекция  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

7	Тема 7. Профессиональная и организационная адаптация персонала.	Лекция 7-8  Семинар 9-11  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада Контрольная работа  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
8	Тема 8. Управление служебно-профессиональным перемещением персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.	Лекция 9  Семинар 12-13.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада. Тестирование  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
9	Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала в гостинице	Лекция 10  Семинар 14-15.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

10	Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.	Лекция 11-12  Семинар 16-18.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
11	Тема 11. Конфликты в коллективе.	Лекция 13  Семинар 19-20.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания. Контрольная работа  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
	Тема 12. Оценка эффективности системы управления персоналом в гостинице	Лекция 14  Семинар 21-22.  Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада и выполнением задания Проведение тестирования  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания<sup>4</sup>

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	15 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	15 баллов
- контрольная работа	10 баллов	15 баллов
- тестирование	10 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация 5,6 Зачет с оценкой		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

#### 1.1 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне –</p>

<sup>4</sup> Система оценивания выстраивается в соответствии с учебным планом, где определены формы промежуточной аттестации (зачёт/зачёт с оценкой/экзамен), и структурой дисциплины, где определены формы текущего контроля. Указывается распределение баллов по формам текущего контроля и промежуточной аттестации, сроки отчётности.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		«высокий».
82-68/ С	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

## 5.2 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине<sup>5</sup>

### Контрольные вопросы для проведения зачета с оценкой

1. Рынок труда, его система, источники, формирующие предложение рабочей силы.
2. Кадровая политика организации. Типы кадровой политики.
3. Принципы управления персоналом.
4. Методы управления персоналом.
5. Задачи кадровой службы на разных стадиях развития организаций.
6. Принципы формирования штата службы управления персоналом.
7. Роль и задачи кадровой службы.

<sup>5</sup> Приводятся примеры оценочных средств в соответствии со структурой дисциплины и системой контроля: варианты тестов, тематика письменных работ, примеры экзаменационных билетов, типовые задачи, кейсы и т.п. Оценочными средствами должны быть обеспечены все формы текущего контроля и промежуточной аттестации. Они должны быть ориентированы не только на проверку сформированности знаний, но также умений и владений.



8. Структура персонала организации.
9. Основные функции менеджера по персоналу.
10. Организационная культура и ее значение.
11. Источники привлечения кандидатов в организацию.
12. Привлечение кандидатов в организацию. Поиск, набор и отбор персонала.
13. Процедура найма сотрудника в организацию.
14. Анализ сведений, предоставленных кандидатом.
15. Заключение Трудового договора.
16. Оценка кандидатов при приеме на работу.
17. Виды собеседований.
18. Структурированное интервью.
19. Профессиограмма и должностная инструкция.
20. Правила составления резюме.
21. Адаптация персонала. Виды, этапы, условия успешной адаптации.
22. Аттестация персонала. Цели, типы, методы.
23. Оценка персонала. Assessment-центры.
24. Понятие карьеры. Планирование карьеры.
25. Теория Дж.Холланда и ее применение в профориентации, выборе и планировании карьеры.
26. Внутрифирменное обучение персонала.
27. Интеллектуальное развитие персонала.
28. Самообучающаяся организация.
29. Понятие и механизм трудовой мотивации.
30. Программы стимулирования труда.
31. Внутриличностные (содержательные) теории мотивации.
32. Процессуальные теории мотивации.
33. Современные методы мотивации персонала.
34. Лидерство в организации. Типы лидеров. Современные теории лидерства.
35. Кадровая психодиагностика, ее типы и методы.
36. Понятие, основные стадии и механизм конфликтов.
37. Типология конфликтов. Причины конфликтов в организации.
38. Преодоление конфликта. Стили поведения в конфликте.
39. Стресс. Его влияние на эффективность работы.
40. Методы диагностики и профилактики стресса.
41. Организационно-правовые методы обеспечения дисциплины труда в управлении персоналом организации.
42. Метод управления по целям (МВО).
43. Эргономика рабочего места.
44. Экономические методы управления персоналом.
45. Социологические и психологические методы управления персоналом.
46. Кадровый аудит и кадровый контроллинг.
47. Тайм-менеджмент для HR-менеджера.
48. Цели и методы нормирования труда.
49. Управление социальным развитием организации.
50. Прикладное программное обеспечение, применяемое в системе управления персоналом.

### **Задания и ситуации для обсуждения на семинарских занятиях**

**Задание 1** В компании № ведется системная работа с персоналом. Ежегодно проходят исследования, которые позволяют оценить ситуацию в компании с точки зрения сотрудников. В компании работают в основном сотрудники в возрасте от 25 до 53 лет, из которых 45% женщины. При этом результаты исследования остаются низкими, а сотрудники по-прежнему не довольны своими условиями работы. К самому исследованию сотрудники относятся скептически, говоря, что независимо от его результатов в компании ничего не изменится. В компании развита система мотивации: зарплата выплачивается 2 раза в месяц в соотношении 40% и 60%, ежеквартальные премии, график работы стандартный с 9:00 до 18:00, внутри организации в обязательном порядке проводится обучение персонала, при этом отдел персонала сам решает, какие курсы должен пройти сотрудник исходя из результатов ежегодной оценки персонала. Наличие карьерного роста также определяется высшим руководителем и руководителем отдела по персоналу. Существует возможность удаленной работы из офиса, однако сотрудники об этом не знают. Также в компании есть соцпакет, достаточно полный по содержанию, но сотрудники в исследовании отмечают свое недовольство по данному параметру.

Вопросы:

1. Определите причины низких результатов исследования и скептического отношения к нему?
2. Какие теории мотивации могут быть применимы к данной ситуации (напишите название и почему)?
3. Если бы вы руководителем отдела по персоналу, как бы вы организовали работу в данной ситуации?

**Задание 2** Пример кейса: Многие бизнесмены сталкивались с ситуацией, когда, приобретая прибыльный бизнес, они инвестировали значительные средства в компанию и планировали получить стабильный доход, но практически все сотрудники принимали решение уволиться и покидали компанию. Казалось бы, им предоставляются мотивационный пакет и неплохая зарплата, но их решение не меняется. При всей своей парадоксальности, подобные ситуации вполне реальны – что и подтвердит опыт «Евросети». Компания приобрела сеть салонов связи «СССР» - и всё казалось идеально. Ведь раньше сеть работала бесперебойно, не должно было возникнуть проблем. Однако на практике всё обстояло совершенно иначе – сотрудникам сообщили о перспективе работать в одном из лидеров европейского рынка, пообещали стабильные зарплаты, карьерный рост и актуальные мотивационные программы. Но всё равно столкнулись с серьезным недоверием со стороны сотрудников. В результате из 250 работников за 2 недели ушли около 230. Чтобы избежать серьезного дефицита сотрудников, руководству компании «Евросеть» пришлось в срочном порядке переводить более 200 человек в Воронеж

для работы в филиале сети. Для стабилизации ситуации понадобилось порядка 3 месяцев. Причина подобной ситуации - в резких переменах корпоративной культуры.

Работа с кейсом:

1. Вопрос: «Что такое корпоративная культура?» Ответ в формате дискуссии.
2. Когда требуется формализовать корпоративную культуру компании?
3. Что нельзя использовать при формировании корпоративной культуры?

**Задание 3** Ответьте на вопросы:

1. Основные этапы развития сферы «Управления человеческими ресурсами»?
2. Что представляет собой функциональная система Управления человеческими ресурсами?
3. Какая стратегия по управлению персоналом может использоваться для организации с период ее развития?
4. Каких ошибок необходимо избегать при адаптации персонала?
5. Какие теории мотивации являются «содержательными» (кратко опишите каждую из них)?

### **Примерные темы для обсуждений на семинарских занятиях**

1. Проблемы и перспективы развития персонала управления в мире современной цивилизации.
2. Противоречия и закономерности трансферта идей и опыта управления персоналом в Россию.
3. Основные формы проявления власти в организации.
4. Отношения лидерства при управлении персоналом.
5. Сравнительный анализ опыта европейских государств по формированию системы управления персоналом.
6. Анализ эффективности работы с персоналом в системе государственной службы.
7. Особенности и специфика форм деятельности менеджера по персоналу.
8. Нравственные и морально-этические требования к личности менеджера по персоналу.
9. Силь управления коллективом организации осуществляющей правоприменительную, правоохранительную, правозащитную деятельность.
10. Методика подготовки и применения профессиограммы.
11. Управление человеческими ресурсами: социально-экономические и правовые проблемы.
12. Традиции, ценности, особенности культуры и иные факторы влияющие на отбор работников.
13. Карьера: проблемы, тенденции, противоречия.
14. Анализ современных тенденций применения конкурсного отбора на должности в системе управления.

15. Теория и практика аттестации персонала (на государственной службе, в системе муниципального управления, в предпринимательских структурах).
16. Современные подходы при формировании в организациях коллективов по принципу «команды».
17. Управление затратами на персонал управления.
18. Анализ влияния конкуренции и рынка труда на профессионализм персонала управления.
19. Управленческие взаимоотношения с творческими, талантливыми людьми в организации.
20. Тенденции, проблемы и перспективы нахождения женщин на руководящих управленческих должностях.
21. Применение систем вознаграждений персонала: опыт, проблемы, перспективы.
22. Современные способы и методы организации труда персонала управления.
23. Прогноз развития организаций будущего: офис на дому; информационные управленческие связи на расстоянии; интернет-технологии и т. д.

**Образцы тестов для проведения зачета и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося**  
**Тестовые задания**

- 1. Такие мероприятия как разработка стратегии управления персоналом; анализ кадрового потенциала; ориентация на внешние источники набора персонала относятся к**
  - А) подсистеме найма и учета кадров;
  - Б) подсистеме планирования и прогнозирования персонала;
  - В) подсистеме развития кадров.
- 2. Такие кадровые мероприятия как: прекращение внешнего найма; выделение средств на обучение и стимулирование персонала относятся к следующей стадии ЖЦО:**
  - А) формирование и динамический рост;
  - Б) стабилизации;
  - В) кризиса.
- 3. Кадровая политика, которая реагирует в последний момент на возникшие проблемы:**
  - А) пассивная;
  - Б) реактивная;
  - В) активная.
- 4. Кадровая политика – это:**
  - А) система взглядов, идей, правил;
  - Б) общая концепция деятельности по достижению ключевых идей организации;
  - В) целенаправленная деятельность по достижению целей организации.

**5. На каком этапе найма проводят отборочное собеседование:**

- А) подготовительный;
- Б) проведение отбора;
- В) принятие решения.

**6. Адаптация к выполнению должностных обязанностей в конкретной организации это:**

- А) организационная адаптация;
- Б) психологическая адаптация;
- В) профессиональная адаптация.

**7. Этап карьеры «Продвижение» соответствует следующему возрасту:**

- А) до 30 лет;
- Б) до 45 лет;
- В) до 60 лет.

**8. Совокупность знаний, умений, навыков, необходимых для успешного выполнения профессиональных обязанностей это:**

- А) квалификация;
- Б) профессиональная пригодность;
- В) компетентность.

**9.оборот, обусловленный качественным обновлением технологии и техники, а также совершенствованием способов организации труда:**

- А) естественный;
- Б) экономический;
- В) инновационный.

**10. Такие факторы как разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, общеорганизационные цели, система вознаграждений, относятся к следующим методам управления конфликтами:**

- А) внутриличностные методы;
- Б) структурные методы;
- В) межличностные методы.

**11. Из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:**

- а) стратегическая цель;
- б) информация;
- в) методы управления;
- г) система мотивации;
- д) подбор кадров.

**12. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия.**

**Высокая надежность характерна для типа поведения:**

- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- б) «оригинал» (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- в) «приспособленец» (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- г) «бунтарь» (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

**13. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:**

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

**14. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека — это:**

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

**15. Осознанное побуждение личности к определенному действию — это:**

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

**16. Адаптация персонала — это:**

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

**17. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся:**

- а) на социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) на антагонистические, компромиссные;

- в) на вертикальные, горизонтальные;
- г) на открытые, скрытые, потенциальные;
- д) на внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

**18. Кадровый потенциал предприятия – это:**

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

**19. Подсистема кадрового менеджмента, направленная на разработку перспективной кадровой политики:**

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

**20. Комплексная оценка работы — это:**

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

**21. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей, — это:**

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

**22. Конфликтная ситуация — это:**

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

**23. Должностная инструкция на содержит:**

- а) раздел «Общие положения»;
- б) раздел «Основные задачи»;
- в) раздел «Должностные обязанности»;
- г) раздел «Управленческие полномочия»;
- д) раздел «Выводы».

**24. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:**

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

**25. Профессиограмма — это:**

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

**26. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:**

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занятия определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

**27. Управленческий персонал включает:**

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

**28. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Из приведенных разновидностей псевдавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:**

- а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;
- б) авторитет доброты — «всегда быть добрым». Доброта снижает требовательность;
- в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;



- г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;
- д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

**29. Из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:**

- а) демократический стиль;
- б) авторитарный стиль;
- в) либеральный стиль;
- г) анархический стиль;
- д) нейтральный стиль.

**30. В процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп. Основной причиной конфликта является:**

- а) распределение ресурсов;
- б) неудовлетворенные коммуникации;
- в) различия в целях;
- г) различия в представлениях и ценностях;
- д) различие в манере поведения и жизненном опыте.

**31. Цена рабочей силы — это:**

- а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;
- б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;
- в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
- г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
- д) совокупность его возможностей к творческому труду.

**32. Не является функциями управления персоналом:**

- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
- б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
- в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
- г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
- д) все вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

**33. Соглашение между работником и собственником организации, согласно которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации, должности, подчиняясь внутреннему трудовому порядку, а владелец предприятия — выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать необходимые для выполнения работы условия труда, это:**

- а) трудовой договор;
- б) личная карточка;
- в) трудовая книжка;
- г) личное дело.

**34. Субъектами управления персоналом в организации являются:**

- а) работники производственных и функциональных подразделений;
- б) линейные и функциональные руководители всех уровней управления, работники производственных и функциональных подразделений, которые обеспечивают руководителей необходимой для управления персоналом информацией или выполняют обслуживающие функции;
- в) только линейные;
- г) только функциональные руководители всех уровней управления.

**35. Соответствующая подготовка, знания, опыт и навыки работника для выполнения конкретных работ — это:**

- а) профессиональная пригодность;
- б) квалификация;
- в) компетентность работника;
- г) структура персонала.

**36. Какая из схем управления персоналом верна:**

- а) набор — профориентация — отбор — планирование — адаптация;
- б) планирование — набор — отбор — профориентация — адаптация;
- в) отбор — набор — планирование — профориентация — адаптация.

**37. Схема процесса адаптации — это:**

- а) оценка уровня подготовленности новичка — действенная адаптация — ориентация — функционирование;
- б) оценка уровня подготовленности новичка — функционирование — ориентация — действенная адаптация;
- в) оценка уровня подготовленности новичка — ориентация — действенная адаптация — функционирование.

**38. Документ, который регулирует отношения руководителя и работника:**

- а) Конституция Российской Федерации;
- б) Трудовой кодекс Российской Федерации;
- в) Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».

**39. Права и обязанности работника и работодателя содержатся:**

- а) в квалификационной карте;
- б) в должностной инструкции;
- в) в трудовом договоре.

**40. Значительные затраты на привлечение персонала — это недостаток:**

- а) внешнего привлечения персонала;
- б) внутреннего привлечения персонала.

**41. Источники привлечения персонала, которые используются в организациях:**

- а) внутренние;
- б) внешние;
- в) все ответы верны.

**42. К внутренним источникам привлечения персонала относятся:**

- а) кадровые агентства;
- б) объявления в СМИ;
- в) перемещения внутри организации;
- г) все ответы верны.

**43. Основная функция кадровой службы:**

- а) прогнозирование ситуации на рынке труда и в собственном коллективе;
- б) оценка и обучение кадров;
- в) участие в аттестации персонала;
- г) все ответы верны.

**44. К методам обучения на рабочем месте не относят:**

- а) производственный инструктаж;
- б) чтение лекций;
- в) семинар;
- г) ротация;
- д) наставничество.

**45. Под текучестью персонала следует понимать:**

- а) все виды увольнений из организации;
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г) увольнение по собственному желанию и сокращению штатов.

**Примерная тематика докладов**

- 1 Становление и развитие отечественной системы управления персоналом.
- 2 Принципы и методы построения системы управления персоналом в организации.
- 3 Управление работой с персоналом в системе государственного управления.
- 4 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.
- 5 Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в системе государственного управления.
- 6 Конфликты в системе управления персоналом.
- 7 Организационная структура управления персоналом в организации.
- 8 Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления.
- 9 Трудовой потенциал работников государственной службы.
- 10 Управление подготовкой кадров в системе государственного управления.
- 11 Планирование карьеры государственного служащего.
- 12 Деловая оценка государственного служащего.
- 13 Стили руководства персоналом в системе государственного управления.
- 14 Управление персоналом в условиях кризиса.
- 15 Разработка стратегии управления персоналом в организации: теория и практический опыт.
- 16 Персонал: проблемы управления подбором и наймом специалистов в организации.
- 17 Методика разработки карьерной стратегии
- 18 Руководство: стиль и эффективность
- 19 Групповые методы управления и их эффективность
- 20 Руководитель: власть и личное влияние
- 21 Развитие теории управления персоналом за рубежом.
- 22 Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом.

- 25 Управление деловой карьерой
- 26 Принципы взаимодействия руководителя с подчиненными
- 27 Участие персонала в управлении
- 28 Вознаграждающее управление
- 29 Управление отношениями в организации
- 30 Основы управления человеческими ресурсами
- 31 Управление профориентацией и адаптацией персонала
- 32 Система профессионально-служебного продвижения
- 33 Концепции управления персоналом
- 34 Закономерности и принципы управления персоналом
- 35 Методы управления персоналом
- 36 Кадровый контроллинг и кадровое планирование
- 37 Формирование поведения руководителя в конфликтной ситуации
- 38 Обучение персонала на рабочем месте
- 39 Обучение персонала вне рабочего места
- 40 Основные направления персонал-маркетинга
- 41 Основные стратегии управления персоналом, применяемые крупными компаниями
- 42 Планирование как важнейшая функция управления персоналом
- 43 Проблемы управления неформальными группами в организации
- 44 Экстремальное управление персоналом
- 45 Роль коммуникаций в системе управления персоналом
- 46 Социально-психологические аспекты управления персоналом
- 47 Наиболее типичные проблемы, возникающие при внедрении программ адаптации и способы их решения в гостиницах.
- 48 Основные формы социальной поддержки в гостинице индивидуального, группового и коллективного характера.
- 49 Социальная поддержка персонала гостиниц: цель и прикладные задачи, особенности ее организации в современных отечественных условиях.
- 50 Виды стимулирования труда, применяемые на предприятиях социально-культурного сервиса и туризма.
- 51 Потеря мотивации как один из типов социального стресса.
- 52 Природа стресса и методы управления стрессом персонала гостиниц.

## **6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы<sup>6</sup>**

основная

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 386с  
дополнительные
2. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : КноРус, 2016. — 358 с. — ISBN 978-5-406-04751-4.
- 3 Ключевская И.С. Управление персоналом гостиничного предприятия. Новые пути и решения : монография / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 208 с. — (Научная мысль).

---

<sup>6</sup> Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9 Методические материалы<sup>7</sup>

### 9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий<sup>8</sup>

#### *Семинар1: Предмет и содержание дисциплины*

##### План занятия

1. Основные теории и концепции управления персоналом: классические теории управления, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов.
2. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами.
- 3 Факторы успеха современной компании в сфере гостеприимства».

##### Контрольные вопросы и задания

1. Перечислить классические теории управления персоналом
2. Охарактеризовать теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов
3. В чем отличие понятия человеческие ресурсы, персонал, кадры?
4. Задание: «Анализ системы управления персоналом предприятий сферы гостеприимства».
5. Составление индивидуального тезауруса по дисциплине (гlossарий, именной и хронологический указатель).

##### Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

#### *Семинар2 Персонал предприятия как объект управления*

##### План занятия

1. Человеческий фактор и его роль в развитии современной организации.
2. Рынок трудовых ресурсов и особенности его развития .
3. Понятие субъекта и объекта управления персоналом.
4. Обсуждение доклада

##### Контрольные вопросы и задания

- 1.Понятие объекта и субъекта управления персоналом.
- 2.Какова политика государства на рынке труда.
- 3.Перечислить и охарактеризовать факторы, оказывающие влияние на занятость.
- 4.Каковы возможности использования мирового опыта регулирования занятости в условиях современной России.
- 5.Понятие субъекта и объекта управления персоналом.
- 6.Задание: «Классификация персонала организации».

##### Нормативно-правовые акты:

1. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37)
2. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР) (принят постановлением Госстандарта РФ от 26 декабря 1994 г. N 367).

<sup>7</sup> Методические материалы по дисциплине могут входить в состав рабочей программы, либо разрабатываться отдельным документом.

<sup>8</sup> План занятий строится в соответствии со структурой дисциплины (п.2). Разделы плана включают: название темы, количество часов, форму проведения занятия, его содержание (вопросы для обсуждения, задания, контрольные вопросы, кейсы и т.п.), список литературы. При необходимости, планы практических и лабораторных занятий могут содержать указания по выполнению заданий и требования к материально-техническому обеспечению занятия.

Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С.

Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

***Семинар 3 Место, роль и принципы управления персоналом в системе управления персоналом в индустрии сервиса***

План занятия

1. Кадровая политика организации как целостная стратегия работы с персоналом.
2. 2. Сущность принципов управления персоналом
3. Системы методов управления человеческими ресурсами
4. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислить типы кадровой политики и основные элементы кадровой политики.
2. В чем особенность разработки кадровой политики: проектирование кадровой политики, кадровая стратегия, кадровые мероприятия.
3. Какие концептуальные кадровые документы.
4. Перечислить экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые. методы управления персоналом
5. Задание: «Составление должностной инструкции»

Нормативно-правовые акты:

1. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37)
2. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР) (принят постановлением Госстандарта РФ от 26 декабря 1994 г. N 367).

**3. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с**

***Семинар 4 Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом в гостинице***

План занятия

1. Функции управления персоналом их классификация и содержание.
2. Структура кадровой службы в бизнесе.
3. Система управления персоналом и ее подсистемы
4. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Классификаторы функций управления.
2. Эволюция функций кадровых служб.
3. Функции менеджера по персоналу современной организации.
4. Регламентация управления. Основные регламентирующие документы организации. Локальные нормативные акты.



5. Роль системы управления персоналом в общей системе управления организацией.
6. Задание: «Построение эффективной организационной структуры службы управления персоналом предприятия сферы гостеприимства».

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с.

### ***Семинар 5 Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом гостиниц***

План занятия

1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом
2. Информационное обеспечение системы управления персоналом.
3. Техническое обеспечение системы управления персоналом
4. Регулирование социально-трудовых отношений.
5. Взаимные права и ответственность работодателей и работников.
6. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Как определить необходимую численность специалистов по управлению персоналом организации
2. Перечислить факторы, влияющие на качественный состав службы управления персоналом.
3. Как построить структуру управления персоналом с учетом особенностей организации.
4. Что такое кадровая информация и ее роль в управлении персоналом. Классификация информации. Персональные данные.
5. Каковы правовые гарантии для граждан в сфере труда, экономических и социальных отношений на предприятиях.
6. Объясните особенности Российского законодательства по вопросам социального партнерства.

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с.

### ***Семинар 6-8 Подбор персонала и профориентация***

План занятия

1. Маркетинг персонала как стратегическое направление системы управления персоналом
2. Научно-методические принципы подбора персонала. Формы и методы набора персонала. Внутреннее и внешнее привлечение персонала. Выбор источников найма персонала. PR области персонала.
3. Профессиональная ориентация, как комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий.
4. Оценка эффективности системы подбора персонала в организации.
5. Обсуждение доклада

#### Контрольные вопросы и задания

1. Понятие, сущность, содержание маркетинга персонала
2. Перечислите алгоритм системы подбора персонала в организации.
3. Каковы правила составления должностной инструкции, профессиограммы.
4. В чем отличия основных подходов американского, японского и немецкого менеджмента к отбору кандидатов.
5. Каков предварительный анализ представленных кандидатом документов.
6. Перечислите и охарактеризуйте виды интервью, собеседований.
7. Каковы факторы, влияющие на выбор профессии или на смену рода деятельности.
8. Юридические аспекты подбора персонала организации и заключения трудового договора.
9. Задание: «Методы формирования кадрового состава: концепт-анализ».

#### Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

#### ***Семинар 9-11 Профессиональная и организационная адаптация персонала***

##### План занятия

1. Организация управления профессиональной и организационной адаптацией персонала организации.
2. Разработка эффективной системы адаптации в организации.
3. Оценка эффективности системы адаптации.
4. Обсуждение доклада

#### Контрольные вопросы и задания

1. В чем проблемы вхождения человека в организацию.
2. Каковы особенности взаимодействия нового работника и организационного окружения.
3. Понятие и структура адаптации.
4. Перечислите виды, этапы адаптации, формы и методы адаптации.
5. Каковы особенности оценки, мотивации и управления карьерой персонала на стадии адаптации.
6. Юридические аспекты адаптации. Адаптация и испытательный срок.

#### Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

#### ***Семинар 12-13 Управление служебно-профессиональным перемещением персонала, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры***

##### План занятия

1. Понятие профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
2. Практические примеры управления карьерой на российских и зарубежных предприятиях.
3. Оценка эффективности системы управления карьерой в организации.
4. Обсуждение доклада

### Контрольные вопросы и задания

1. Дать классификацию видов карьеры персонала и перечислить стадии построения карьеры.
2. В чем цели, задачи, функции управления карьерой, формы и методы управления карьерой.
3. Каковы инструменты управления деловой карьерой.
4. В чем проявляется взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.
5. Как формируется кадровый резерв. Формы и методы работы с кадровым резервом.

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

### ***Семинар 14-15 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала в гостинице***

План занятия

1. Цели обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации.
2. Взаимосвязь систем обучения персонала и мотивации, оценки, управления карьерой.
3. Юридические аспекты обучения персонала.
4. Оценка эффективности системы обучения персонала и отдельных учебных программ.
5. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Каким образом осуществляется разработка организационной структуры и функций подразделений по обучения персонала.
2. Какова методика определения потребности в обучении.
3. Дать характеристику системы образования в сфере гостеприимства в современной России.
4. Виды обучения. Внешнее и внутрифирменное обучение.
5. Задание: «Расчет стоимости обучения персонала гостиницы».

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

### ***Семинар 16-18. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности***

План занятия

1. Механизм трудовой мотивации.
2. Особенности мотивации персонала на этапах подбора и адаптации.
3. Оплата и стимулирование труда в системе мотивации.
4. Оценка эффективности системы мотивации.
5. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Дать характеристику понятия мотивации труда.

2. В чем связь мотивация и потребностей человека, мотивации и стимулирования.
3. Перечислить современные теории мотивации: содержательные (внутриличностные) и процессуальные, возможность их практического использования в управлении персоналом. Дать сравнительную характеристику теорий мотивации.
4. Как осуществляется разработка программ мотивации персонала.
5. Структура заработной платы. Формы и системы оплаты труда. Премирование. Компенсационный пакет.
6. Каковы юридические аспекты разработки и функционирования системы мотивации.
7. Задание: «Формирование эффективной системы мотивации персонала в гостинице».

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

### *Семинар 19-20. Конфликты в коллективе*

План занятия

1. Типология конфликтов.
2. Причины стрессов: организационные и личностные.
3. Методы выхода из стрессов.
4. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислить источники и причины конфликтов в организации.
2. Современные концепции конфликта.
3. Развитие конфликта, стадии, характеристики.
4. Каковы способы разрешения конфликтов.
5. Какова сущность и природа стресса.
6. Перечислить признаки стресса и методики диагностики и предупреждения стресса.
7. Каковы последствия стрессов для организаций
8. Задание: «Стрессоустойчивость персонала гостиницы».

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие  
И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

### *Семинар 21-22. Оценка эффективности системы управления персоналом в гостинице*

План занятия

1. Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы.
2. Методика экономической оценки эффективности системы управления персоналом фирмы.
3. Обсуждение доклада

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислить показатели эффективности управления персоналом.
2. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом.

3. Каковы факторы, определяющие эффективность управления персоналом.
4. Дать классификацию затрат на персонал: прямые и косвенные затраты.
5. Проблемы комплексного подхода к оценке эффективности системы управления персоналом.
6. Задание: «Анализ возможностей адаптации зарубежного опыта управления персоналом в российских условиях».
7. Проведение тестирования

Рекомендуемая литература:

1. Ключевская ИС Управление персоналом гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —386с

## **1.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ<sup>9</sup>**

### **Требования к написанию доклада**

Доклад – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста: –
  - актуальность проблемы и темы;
  - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
  - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы: –
  - соответствие плана теме доклада;
  - соответствие содержания теме и плану доклада;
  - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом;
  - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
  - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников:
  - круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
  - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению:
  - правильное оформление ссылок на используемую литературу;
  - грамотность и культура изложения;

<sup>9</sup> В раздел включаются требования к подготовке, содержанию, и оформлению письменных работ предусмотренных учебным планом или рабочей программой (курсовая работа, эссе, реферат, доклад и т.п.). При наличии кафедральных или факультетских рекомендаций по подготовке письменных работ раздел включается в РПД по усмотрению преподавателя - составителя. Если письменная работа не предусмотрена, раздел не включается.

- владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;
- соблюдение требований к объему доклада;
- культура оформления: выделение абзацев.

#### 5. Грамотность:

- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
- литературный стиль.

#### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Тестовый метод контроля качества обучения имеет ряд несомненных преимуществ перед другими педагогическими методами контроля: высокая научная обоснованность теста; технологичность; точность измерений; наличие одинаковых для всех испытуемых правил проведения испытаний и правил интерпретации их результатов; хорошая сочетаемость метода с современными образовательными технологиями.

Основные принципы тестирования следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность - систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего государственного образовательного стандарта. К принципам тестирования примыкают принципы построения тестовых заданий, включающие в себя следующие принципы:

- коллегиальная подготовка тестовых заданий - позволяет существенно уменьшить важнейший недостаток индивидуального контроля знаний – его субъективность.
- централизованное накопление тестовых заданий - составленные и отобранные экспертами тестовые задания должны храниться в базе данных системы тестирования, обрабатываться педагогом по соответствующей дисциплине с целью устранения возможных дублирований заданий.
- унификация инструментальных средств подготовки тестовых заданий - образовательные учреждения должны использовать унифицированное программное обеспечение систем тестирования, инвариантное к предметной области.

Методические аспекты контроля знаний включают:

1. Выбор типов и трудности тестовых заданий («что контролировать?»). Набор тестовых заданий должен соответствовать цели контроля на данном этапе учебного процесса. Так на этапе восприятия, осмысления и запоминания оценивается уровень знаний обучающегося о предметной области и понимания основных положений. Способность

обучающегося применять полученные знания для решения конкретных задач, требующих проявления познавательной самостоятельности, оценивается как соответствие требуемым навыкам и/или умениям.

2. Планирование процедуры контроля знаний («когда контролировать?»). Учебный процесс принято рассматривать как распределенный во времени процесс формирования требуемых знаний, навыков и умений. Соответственно этому, выделяют следующие четыре этапа контроля знаний.

1. Исходный (предварительный) контроль. Данный контроль проводится непосредственно перед обучением, имея целью оценить начальный уровень знаний обучающегося и соответственно планировать его обучение.

2. Текущий контроль. Осуществляется в ходе обучения и позволяет определить уровень усвоения обучающимся отдельных разделов учебного материала, а затем на этой основе скорректировать дальнейшее изучение предмета.

3. Рубежный контроль. Проводится по завершении определенного этапа обучения служит цели оценки уровня знаний обучающегося по теме или разделу курса.

Итоговый контроль. Позволяет оценить знания, умения и навыки обучающегося по курсу в целом.

2. Формирование набора адекватных тестовых заданий («как контролировать?»). Используются следующие формы тестовых заданий:

- цепные задания - задания, в которых правильный ответ на последующее задание зависит от ответа на предыдущее задание;
- тематические задания - совокупность тестовых заданий любой формы, разработанных для контроля знаний обучающихся по одной изученной теме. Задания могут быть цепными и тематическими одновременно, если их цепные свойства имеют место в рамках одной темы;
- текстовые задания - совокупность заданий, созданных для контроля знаний обучающихся конкретного учебного текста, текстовые задания удобны для проверки классификационных знаний;
- ситуационные задания - разрабатываются для проверки знаний и умений обучающихся действовать в практических, экстремальных и других ситуациях, а также для интегрального контроля уровня знаний обучающихся. Каждая из рассмотренных форм тестовых заданий имеет несколько вариантов. Например, возможны задания с выбором одного правильного ответа, с выбором одного наиболее правильного ответа и задания с выбором нескольких правильных ответов. Последний вариант является наиболее предпочтительным.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

– закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т. п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представляют несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.

– открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и, графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).

- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### 1.3 Другие материалы<sup>10</sup>

#### **Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов (СРС) под руководством преподавателя является составной частью «самостоятельная работа студентов», принятого в высшей школе. СРС под руководством преподавателя представляет собой вид занятий, в ходе которых студент, руководствуясь методической и специальной литературой, а также указаниями преподавателя, самостоятельно выполняет учебное задание, приобретая и совершенствуя при этом знания, умения и навыки практической деятельности. При этом взаимодействие студента и преподавателя приобретает вид сотрудничества: студент получает непосредственные указания преподавателя об организации своей самостоятельной деятельности, а преподаватель выполняет функцию руководства через консультации и контроль.

Познавательная деятельность студентов при выполнении самостоятельных работ данного вида заключается в накоплении нового для них опыта деятельности на базе усвоенного ранее формализованного опыта (опыта действий по известному алгоритму) путем осуществления переноса знаний, умений и навыков. Суть заданий работ этого вида сводится к поиску, формулированию и реализации идей решения. Это выходит за пределы прошлого формализованного опыта и в реальном процессе мышления требует от обучаемых варьирования условий задания и усвоенной ранее учебной информации, рассмотрения ее под новым углом зрения. В связи с этим самостоятельная работа данного вида должна выдвигать требования анализа незнакомых студентом ситуаций и генерирования новой информации для выполнения задания. В практике вузовского обучения в качестве самостоятельной работы чаще всего используются домашние задания, отдельные этапы лабораторных и семинарско-практических занятий

#### **Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям**

Студент должен четко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к практическому занятию. Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала.

При подготовке к семинару можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

2-й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой

---

<sup>10</sup> Раздел содержит материалы, необходимые для изучения дисциплины (*модуля*): методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины (*модуля*), рабочую тетрадь студента, сценарии деловых игр, набор кейсов, упражнения, задания для самостоятельной работы, хронологические таблицы и т.п. Раздел включается в РПД по усмотрению преподавателя.



обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к семинару рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале семинара студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

### **Методические рекомендации по подготовке электронной презентации**

Распределение тем презентации между студентами и консультирование обучаемых по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату.

Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучаемые представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации студент может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
  - основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами - не у всех это получается стильно;
  - цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;
  - всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;
  - размер шрифта должен быть: 24-54 пункта (заголовок), 18-36 пунктов (обычный текст);
  - текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.
  - каждый слайд должен иметь заголовок;
  - все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;
  - на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;
  - слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;
  - использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.
- Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

- списки на слайдах не должны включать более 5-7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов - в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

## Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины

### АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: является углубленное изучение теоретических основ и получение практических навыков в области управления персоналом организации в гостиничной индустрии. В процессе изучения курса у студентов формируются четкие представления о понятийном аппарате данной дисциплины, об основных направлениях в этой области; изучаются процессы становления и правового регулирования рынка труда, особенностей его функционирования; приобретаются знания в области законов и явлений, формирующих основы управления персоналом; студенты осознают место и роль управления персоналом в системе управления организацией.

Задачи дисциплины:

- изучить теоретические основы управления персоналом организации;
- познакомиться с процессами формирования рынка труда и его функционирования в условиях современной экономики;
- приобрести знания в области основных законов и явлений, формирующих основы управления персоналом в системе управления организации

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**знать** теоретические, методологические и правовые основы управления персоналом современной организации;

**уметь** выстраивать эффективно работающий трудовой коллектив; результативно выполнять все функции управления персоналом;

**владеть** методами и технологиями управления персоналом в современной, быстро меняющейся, высококонкурентной среде