

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

**Департамент психологии и развития человеческого капитала  
Факультета социальных наук и массовых коммуникаций**

**Иванова И.А.**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

43.03.02 Туризм,

ОП «Туристский и гостиничный бизнес», профиль «Международный  
гостиничный бизнес», «Международный и национальный туризм»

ОП «Международный и национальный туризм», профиль «Международный  
и национальный туризм»

**Москва – 2023**

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Департамент психологии и развития человеческого капитала**  
Факультета социальных наук и массовых коммуникаций

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

**21.04.2023 г.**

**Иванова И.А.**

**Управление человеческими ресурсами**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

43.03.02 Туризм,

ОП «Туристский и гостиничный бизнес», профиль «Международный  
гостиничный бизнес», «Международный и национальный туризм»

ОП «Международный и национальный туризм»  
профиль «Международный и национальный туризм»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета социальных наук и массовых коммуникаций  
протокол №31 от 18 апреля 2023 г*

*Одобрено Советом учебно-научного департамента психологии и развития человеческого  
капитала  
протокол № 08 от 04 апреля 2023 г*

**Москва – 2023**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы.....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	7
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	27
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	30
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем .....	30
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	30

## 1. Наименование дисциплины

Управление человеческими ресурсами

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-1	Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей	<p>1. Использует знания о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.</p> <p>2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.</p> <p>3. Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в</p>	<p>1. Знать: основные подходы к управлению человеческими ресурсами с учётом различий в мировоззрении и изменений, базируясь на закономерностях и принципах развития общества Уметь: оценивать происходящие процессы на основе применения знаний о закономерностях природы и особенностей межкультурного разнообразия в обществе</p> <p>2. Знать: основы логики и принципы философского мировоззрения, позволяющие выработать аргументированные управленческие решения в профессиональной деятельности Уметь: применять философский подход и логическое мышление при формировании суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.</p> <p>3. Знать: способы работы с информационными источниками, позволяющими получить достоверные и объективные данные о роли человека и развитии общества Уметь: работать с информационными ресурсами, позволяющими выявить</p>

		социально-историческом и этическом контекстах.	закономерности развития общества, роль человека и природы с учетом социально-экономических условий и исторического ракурса
ПКП-3 (для профиля «Международный гостиничный бизнес» ОП «Туристский и гостиничный бизнес»)	Способность анализировать и оценивать особенности развития рынка туризма, участвовать в организации событий с использованием национальных туристских ресурсов	<p>1. Демонстрирует знания отечественных и зарубежных практик управления качеством в сфере туризма и гостеприимства.</p> <p>2. Обосновывает выбор стратегических инструментов повышения качества услуг.</p> <p>3. Разрабатывает рекомендации по внедрению системы стандартов качества в индустрию гостеприимства.</p>	<p>1.Знать: характеристики и показатели качества в сфере туризма и гостеприимства с учётом современных мировых тенденций развития данной индустрии Уметь: применять результаты лучших отечественных и зарубежных практик с целью повышения качества оказания туристических услуг.</p> <p>2.Знать: виды стратегий и критерии их выбора, обеспечивающих достижение высоких качественных показателей деятельности Уметь: применять современные управленческие инструменты и технологии для реализации стратегий, направленных на повышение качества оказания услуг.</p> <p>3.Знать: содержание стандартов качества индустрии гостеприимства Уметь: использовать знания о системе стандартов качества при разработке рекомендаций по ее внедрению в индустрии гостеприимства</p>
ПКП-4 для профиля («Международный и национальный туризм» ОП «Туристский и гостиничный бизнес» и ОП «Международный и национальный	Способность принимать участие в различных формах социально-ответственного туризма, в том числе экологического, использовать методы регулирования для достижения устойчивого развития туристских территорий	<p>1. Организует и проводит маркетинговые исследования рынка услуг гостеприимства</p> <p>2. Использует методы оценки сегментов туристского рынка с целью выявления приоритетных направлений, применения PR-технологий и</p>	<p>1.Знать: основы проведения маркетинговых исследований, позволяющих проводить мониторинг рынка услуг гостеприимства Уметь: применять результаты маркетинговых исследований для оценки потенциала развития туристских территорий</p> <p>2.Знать: методы оценки сегментов туристского рынка для осуществления аналитической деятельности, направленной на выявление приоритетных направлений развития туризма Уметь: проводить оценку потенциала туристского рынка и подбора наиболее</p>

<i>туризм»)</i>		методов брендинга территорий. 3. Систематизирует данные анализа для разработки эффективных решений в соответствии с технологиями туристской индустрии и целевыми установками организации.	целесообразных технологий и методов, обеспечивающих развитие туристских территорий 3.Знать:сущность и содержание системного анализа с целью выявления наиболее рациональных и эффективных способов развития туристской индустрии. Уметь: вырабатывать оптимальные управленческие решения в организациях туристической сферы, позволяющие достигнуть поставленных целей на основе анализа данных с использованием современных технологий оценки
-----------------	--	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к циклу профиля (элективный), части, формируемой участниками образовательных отношений направления подготовки 43.03.02 Туризм, ОП «Туристский и гостиничный бизнес», ОП «Международный и национальный туризм».

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6, очное (в часах)	Семестр 7, очно-заочное (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>108/108</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>34/34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<i>Лекции</i>	16/16	16	16
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	18/18	18	18
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>74/74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачёт	Зачёт	Зачёт

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### ***Тема 1. Человеческие ресурсы: понятие, подходы к управлению в индустрии туризма и гостеприимства***

Сущность и содержание понятия «человеческие ресурсы». Внешние и внутренние факторы, определяющие цель, задачи и направления в сфере управления человеческими ресурсами. Место и роль управления человеческими ресурсами в управлении организацией. Современные модели УЧР. Особенности человеческих ресурсов, занятых в сфере оказания туристических услуг и гостиничного бизнеса: характеристика, специфические черты, состав и структура. Состояние, проблемы и тенденции в управлении человеческими ресурсами в индустрии туризма и гостеприимства.

#### ***Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: сущность и состояние рынка труда и занятости в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Кадровое планирование***

Основы и направления демографической политики. Рынок труда: виды, состояние, проблемы. Источники формирования и особенности привлечения человеческих ресурсов в индустрию туризма и гостеприимства. Современные виды и формы занятости. Планирование потребности в человеческих ресурсах. Мониторинг рынка труда. Основы кадрового планирования в организациях сферы туризма и гостиничного бизнеса: сущность, цели, задачи. Разработка требований к работникам, особенности их подготовки и проведения процедуры подбора кадров в организации сферы туризма и гостиничного бизнеса.

#### ***Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: нормативно-***

### ***правовое и методическое обеспечение. Методы и принципы УЧР.***

Система управления человеческими ресурсами, её особенности в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Содержание и типология методов и принципов управления человеческими ресурсами. Специфика применения методов УЧР в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Организационная структура: сущность, виды, особенности построения в туристических организациях и гостиничном бизнесе. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР как основа процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Основные цели и задачи функционирования и совершенствования системы УЧР. Роль и значение организационной культуры, её виды и функции в организациях сферы туризма и гостеприимства. Кросс-культурный менеджмент. Влияние национальных культур на УЧР.

### ***Тема 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами: особенности их разработки в сфере туризма и гостиничного бизнеса***

Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами в туристической сфере и гостиничном бизнесе: особенности и взаимосвязь со стратегией организации.

Философия и политика. Сущность кадровой политики и факторы ее формирования. Цель, задачи, основные этапы формирования кадровой политики в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Требования к разработке, принципы и методы осуществления кадровой политики. Субъекты и объекты кадровой политики. Типы кадровой политики.

### ***Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация***

Источники привлечения и найма на работу в сфере туризма и

гостиничного бизнеса, их преимущества и недостатки. Роль набора и отбора персонала в формировании человеческих ресурсов организации. Технология и методы набора и отбора: основные принципы и правила. Организация процедуры отбора работников: этапы, инструменты и технологии оценочных процедур. Методы и критерии оценки профессионально важных качеств кандидатов. Адаптация работников: сущность, направления и виды. Управление процессом адаптации и оценка ее эффективности.

### ***Тема 6. Использование и развитие человеческих ресурсов: оценка, мотивация, стимулирование и обучение***

Технология оценки деятельности человеческих ресурсов как важнейший компонент управления организацией. Принципы и методы оценки труда работников. Особенности организации процесса проведения оценочных процедур в сфере туризма и гостиничного бизнеса: этапы, критерии, результаты. Понятие мотивации труда, её виды и функции. Стимулирование труда в организации: роль и значение. Особенности мотивации и стимулирования труда работников в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Система оплаты и вознаграждения, ее особенности в сфере туризма. Обучение работников: организация, виды, направления, технологии и методы. Специфика обучения и построения карьеры работников в туризме и гостиничном бизнесе.

### ***Тема 7. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами***

Роль человеческих ресурсов в обеспечении эффективности функционирования организации в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Показатели и критерии оценки эффективности труда работников. Влияние эффективности УЧР на результаты деятельности организации. Построение системы эффективных коммуникаций. Управление трудовыми отношениями. Этические нормы и принципы при управлении человеческими ресурсами.

Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе в системе обеспечения устойчивого развития и обеспечения конкурентоспособности организации в сфере туризма и гостеприимства.

## 5.2 Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа- Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия		
1	Тема 1. Человеческие ресурсы: понятие, подходы к управлению в индустрии туризма и гостеприимства	12	4	2	2	8	Дискуссия, опрос, дебаты
2	Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: сущность и состояние рынка труда и занятости в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Кадровое планирование	14	4	2	2	10	Дискуссия, опрос, дебаты, решение задач
3	Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: нормативно-правовое и методическое обеспечение. Методы и принципы УЧР.	14	4	2	2	10	Опрос, дискуссия, решение практических задач
4	Тема 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами: особенности их разработки в сфере туризма и гостиничного	18	6	2	4	12	Дискуссия, опрос, решение ситуационных задач, кейсов, деловая игра

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа- Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия		
	бизнеса						
5	Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	16	4	2	2	12	Дискуссия, опрос, решение ситуационных задач, деловая игра
6	Тема 6. Использование и развитие человеческих ресурсов: оценка, мотивация, стимулирование и обучение	20	8	4	4	12	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Подготовка контрольной работы.
7	Тема 7. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	14	4	2	2	10	Опрос. Разбор практических ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>74</b>	<b>Контрольная работа</b>
	<b>ИТОГО %:</b>		<b>46%</b>	<b>47%</b>	<b>53%</b>	<b>54%</b>	

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. Человеческие ресурсы: понятие, подходы к управлению в индустрии туризма и гостеприимства	Место и роль управления человеческими ресурсами в управлении организацией. Особенности человеческих ресурсов, занятых в сфере оказания туристических услуг и гостиничного бизнеса. Состояние, проблемы и тенденции в управлении человеческими ресурсами в индустрии туризма и гостеприимства  Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1, 8.3, 9.1	Структурированная дискуссия. Беседа. Дебаты.

<p>Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: сущность и состояние рынка труда и занятости в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Кадровое планирование</p>	<p>Влияние демографических процессов на рынок труда. Проблемы и перспективы развития рынка труда в сфере туризма и гостеприимства. Методы прогнозирования человеческих ресурсов. Особенности и требований к работникам в организации сферы туризма и гостиничного бизнеса.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8,1, 8.2, 8.3, 9.1</p>	<p>Дискуссия, опрос, решение задач</p>
<p>Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: нормативно-правовое и методическое обеспечение. Методы и принципы УЧР.</p>	<p>Система управления человеческими ресурсами, её особенности в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Специфика применения методов УЧР в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР. Роль и значение организационной культуры, её виды и функции в организациях сферы туризма и гостеприимства.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1, 8.2, 8.3, 9.1</p>	<p>Опрос, дискуссия, решение практических задач</p>
<p>Тема 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами: особенности их разработки в сфере туризма и гостиничного бизнеса</p>	<p>Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели. Сущность кадровой политики и факторы ее формирования. Типы кадровой политики.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 9.1</p>	<p>Дискуссия, опрос, решение ситуационных задач, кейсов, деловая игра</p>
<p>Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация</p>	<p>Источники привлечения и найма на работу в сфере туризма и гостиничного бизнеса, их преимущества и недостатки. Технология и методы набора и отбора: основные принципы и правила. Адаптация работников: сущность, направления и виды.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.3, 8.4, 8.5, 9.1</p>	<p>Дискуссия, опрос, деловая игра</p>
<p>Тема 6. Использование и развитие человеческих ресурсов: оценка, мотивация, стимулирование и обучение</p>	<p>Принципы и методы оценки труда работников. Особенности мотивации и стимулирования труда работников в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Система оплаты и вознаграждения, ее особенности в сфере туризма. Обучение работников: организация, виды, направления, технологии и методы.</p> <p>Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 9.1</p>	<p>Опрос. Разбор практических заданий и кейсов. Работа в малых группах</p>
<p>Тема 7. Оценка эффективности</p>	<p>Подходы к оценке эффективности управления человеческими ресурсами. Показатели и критерии</p>	<p>Опрос. Разбор практических</p>

управления человеческими ресурсами	оценки эффективности труда работников. Построение системы эффективных коммуникаций. Управление трудовыми отношениями. Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе Рекомендуемые источники из разделов 8, 9: 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 9.1	ситуаций и кейсов. Работа в малых группах
------------------------------------	--	--

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

<b>Наименование тем (разделов), входящих в дисциплину</b>	<b>Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение</b>	<b>Формы внеаудиторной самостоятельной работы</b>
Тема 1. Человеческие ресурсы: понятие, подходы к управлению в индустрии туризма и гостеприимства	Развитие теории управления человеческими ресурсами. Модели и концепции управления человеческими ресурсами.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу
Тема 2. Формирование человеческих ресурсов: сущность и состояние рынка труда и занятости в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Кадровое планирование	Динамика демографических процессов. Баланс численности трудовых ресурсов. Внешний и внутренний рынок труда и его взаимосвязи	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению задач.
Тема 3. Система управления человеческими ресурсами: нормативно-правовое и методическое обеспечение. Методы и принципы УЧР.	Локальные нормативные акты в системе УЧР, их классификация. Принципы и логика локального нормотворчества. Методы и принципы УЧР. Этические принципы в УЧР.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу и решению задач.
Тема 4. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами: особенности их	Стратегическое УЧР и его взаимосвязь со стратегией организации. Этапы разработки стратегии УЧР. Показатели и критерии оценки стратегии УЧР. Философия и политика. Современные подходы к разработке	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу, дискуссии, решению кейсов и разработке

разработки в сфере туризма и гостиничного бизнеса	кадровой политики	поискового проекта
Тема 5. Обеспечение организации человеческими ресурсами: набор, отбор, адаптация	Технологии трудоустройства организации. Формы планирования потребности организации в работниках. Источники найма на работу. Организация процессов подбора и отбора кадров. Современные формы занятости, их характеристика и особенности.	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка к дискуссии, опросу, проведению деловой игры.
Тема 6. Использование и развитие человеческих ресурсов: оценка, мотивация, стимулирование и обучение	Формализация и обработка информации для оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки. Аттестация как форма оценки персонала, особенности правовых взаимоотношений	Изучение учебной и специальной литературы, подготовка докладов, подготовка к решению кейсов
Тема 7. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами	Роль человеческих ресурсов в обеспечении эффективности функционирования организации в сфере туризма и гостиничного бизнеса. Кросс-культурный менеджмент. Построение системы эффективных коммуникаций. Управление трудовыми отношениями.	Изучение учебной и специальной литературы по теме занятия, подготовка к опросу, подготовка контрольной работы

## **6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

Вид текущего контроля по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» в соответствии с учебным планом – контрольная работа.

### **Задание для контрольной работы**

Контрольная работа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» является одной из форм аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов. Контрольная работа отражает степень освоения студентами учебного материала основных тем дисциплины и оформляется в виде развернутых ответов на вопросы и решения практического задания.

Цель выполнения контрольной работы - овладение студентами навыками решения практических заданий, закрепление умения

самостоятельно работать с источниками, осуществление проверки сформированности компетенций.

Требования к выполнению контрольной работы:

- четкость и последовательность изложения материала;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

Объем контрольной работы составляет не более 6 стр. Оценка контрольных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости

### **Вопросы и задания для текущего контроля**

1. В чем сущность и содержание управления человеческими ресурсами в современной организации?
2. Каковы особенности управления человеческими ресурсами в организации сферы туризма и гостеприимства?
3. Какие тенденции в управлении человеческими ресурсами в индустрии туризма и гостеприимства, Вы можете выделить в современных условиях?
4. Какие источники используют при формировании человеческих ресурсов в индустрию туризма и гостеприимства?
5. Какие методы и принципы управления человеческими ресурсами Вы знаете? Какова специфика их применения в сфере туризма и гостеприимства?
6. В чём сущность кадровой политики? Каковы её цель, задачи и основные этапы формирования в сфере туризма и гостиничного бизнеса?
7. В чем отличие мотивации труда от его стимулирования? Поясните, какие критерии необходимо учитывать для выбора метода мотивации труда работников в организации сферы туризма и гостеприимства?
8. Что понимают под кадровой политикой организации? Каковы её элементы и в чём взаимосвязь со стратегией организации?

9. Адаптация работников в организации, в чём ее сущность и основное значение?

10. В чём специфика обучения и построения карьеры работников в туризме и гостиничном бизнесе

**Практическое задание.** В туристической организации разработана и введена экспериментальная программа по развитию у работников чувства ответственности и сплоченности коллектива. В рамках этой программы работникам предоставляется право на самостоятельное принятие решений (в пределах своей компетенции) по некоторым вопросам, которые раньше находились в сфере ведения руководителей среднего звена. Проводятся мероприятия, направленные на улучшение социально-психологического климата в коллективе. Например, тренинг по тактике разрешения конфликтных ситуаций. Организовано проведение совместных праздников.

В период летнего туристского сезона работникам (менеджерам по продаже турпутевок) выплачиваются премии в размере 7% с продаж в сверхурочное время, а также надбавки к зарплате за напряженные условия труда.

По окончании года была изучена книга отзывов клиентов организации начислены премии трем сотрудникам за отмеченные в ней отзывы-благодарности. За нарушения корпоративных правил и трудовой дисциплины (распорядка) налагаются штрафы в размере, определенном внутренними документами фирмы. В отчетный период были зарегистрированы взыскания в виде штрафов за опоздания и неявки на работу по неуважительным причинам, а также штраф за искажение информации при работе с клиентами.

За неудовлетворительное выполнение должностных обязанностей объявлены выговоры трем сотрудникам, два сотрудника были лишены ежегодных премий, рассчитываемых по результатам года.

### **Задание**

1. Какие методы управления человеческими ресурсами применяются в данной организации?

3. Какие из представленных методов являются составляющими элементами:

а) системы моральной / материальной мотивации

б) системы поощрительного / принудительного стимулирования

3. Какие из представленных методов направлены на повышение эффективности текущей деятельности предприятия, какие на результаты в долгосрочном периоде?

### **Ситуационная задача.**

Туристическая организация работает на рынке туруслуг с 2010 г как туроператор, разрабатывая и реализуя через агентскую сеть свой собственный турпродукт регулярные групповые и индивидуальные туры по России, а также организует прямые продажи туруслуг потребителям в офисах компании. Численность работников составляет 20 человек. Основная часть работников в возрасте от 23 до 35 лет, имеющих опыт работы в сфере туризма 3-6 лет, со стажем работы в компании 1-2 года, имеющие среднее, неполное высшее (большая часть менеджеров по продаже туруслуг) и высшее (администраторы) образование. Руководство отмечает недостаточное обеспечение работниками, имеющими образование по специальности, а также квалифицированными менеджерами. В периоды «высоких» сезонов также наблюдается острая нехватка курьеров и менеджеров по продаже туруслуг, в связи с чем качество предоставляемых услуг в этот период снижалось.

Таким образом, была выявлена необходимость дополнительного набора новых работников, а также поиска квалифицированных управленцев с опытом работы в сфере туризма.

Стоящая перед менеджерами по управлению человеческими ресурсами цель определяется решением следующих задач:

1. Набор работников в течение сравнительно короткого периода времени.
2. Повышение качества персонала.

### **Задание**

1. Какая информация о внешней и внутренней среде туристической организации необходима для принятия решения о выборе источников набора работников в данную организацию?
2. Какие методы и технологии обучения работников наиболее актуально применить для повышения качества их работы?
3. Какие методы оценки кандидатов необходимо использовать для набора и отбора работников в организации сферы туризма и гостиничного бизнеса?

### **Тесты для текущего контроля**

1. Управление человеческими ресурсами как целостная система включает следующие подсистемы:

- А) управления, организации и планирования
- Б) формирования, использования и развития
- В) организации, контроля и оценки
- Г) целеполагания, контроля, прогнозирования
- Д) организации, использования мотивации

2. Эффективность использования человеческих ресурсов может быть определена на основе...

- А) баланса текущих расходов с ожидаемыми результатами
- Б) сопоставления совокупных затрат и совокупных результатов
- В) доходов и расходов
- Г) текущих издержек и конечной прибыли
- Д) оценки производительности труда

3. Подход, основанный на комплексном рассмотрении управления человеческими ресурсами, называется...

- А) научным
- Б) системным

- В) ситуационным
- Г) процессным
- Д) кейсовым

4. Под принципами управления человеческими ресурсами понимают:

- А) нормы и нормативы организации труда работников
- Б) требования единство и единоначалия руководства
- В) основные положения и нормы для работников организации
- Г) своевременное и незамедлительное наказание
- Д) правила внутреннего распорядка и дисциплины

5. Экономическая цель системы управления человеческими ресурсами направлена на обеспечение...

- А) удовлетворения социальных и материальных потребностей работников
- Б) эффективности и конкурентоспособности организации за счёт рационального формирования, использования и развития человеческих ресурсов
- В) высокого уровня и качества трудовой жизни, профессиональное обучение и повышение квалификации
- Г) устойчивой занятости работников и снижение текучести кадров в организации
- Д) сплоченности трудового коллектива и повышение степени удовлетворенности трудом

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента психологии и развития человеческого капитала.

#### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения

и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2.

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки умений, знаний**

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
<p>УК-1 Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей</p>	<p>1. Использует знания о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.</p> <p>2.Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.</p>	<p>Знать: основные подходы к управлению человеческими ресурсами с учётом различий в мировоззрении и изменений, базируясь на закономерностях и принципах развития общества</p> <p>Уметь: оценивать происходящие процессы на основе применения знаний о закономерностях природы и особенностей межкультурного разнообразия в обществе</p> <p>Знать: основы логики и принципы философского мировоззрения, позволяющие вырабатывать аргументированные управленческие решения в профессиональной деятельности</p>	<p><b>Практическое задание:</b> Моделирование занятости работников в сфере туризма и гостеприимства. Разработайте современную схему (модель) формирования человеческих ресурсов работников на примере организации (турфирма, гостиница, ресторан). с учётом различий и изменений</p> <p><b>Мини-кейс.</b> Менеджеру крупной туристической компании поручено разработать предложения по расширению спектра её услуг. 1. На какие актуальные источники информации следует ориентироваться? 2. В чем особенности разработки программ развития организации в сфере туризма и гостиничного бизнеса?</p> <p><b>Ситуационная задача.</b> Обоснуйте, в каких условиях действия руководителей в сфере туризма по отношению к своим работникам могут считаться как целесообразные? а) регулярно контролировать деятельность работников, но не вмешиваться в их работу; б) контролировать работу</p>

	<p>3. Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социально-историческом и этическом контекстах.</p>	<p>Уметь: применять философский подход и логическое мышление при формировании суждений и умозаключений профессиональной деятельности.</p> <p>Знать: способы работы с информационными источниками, позволяющими получить достоверные и объективные данные о роли человека и развитии общества</p> <p>Уметь: работать с информационными ресурсами, позволяющими выявить закономерности развития общества, роль человека и природы с учетом социально-экономических условий и исторического ракурса</p>	<p>подчиненных от случая к случаю; в) осуществлять контроль постоянно и жестко</p> <p><b>Практическое задание</b> 1. Какие подходы и методы УЧР в сфере туризма и гостиничного бизнеса позволяют выявлять особенности поведения работников? 2. Какие действия в сфере управления считаются наиболее целесообразными с точки зрения достижения совместных целей и задач в данной профессиональной сфере?</p> <p><b>Ситуационная задача.</b> В туристической организации на открытые вакансии требуются менеджеры и администраторы. 1. Какими личными и профессиональными качествами должны обладать работники в данной сфере? Какие источники формирования ЧР необходимо использовать для удовлетворения потребности организации?</p> <p><b>Практическое задание.</b> Раскройте содержание и обоснуйте применение современных инструментов мониторинга и изучения тенденций на рынке туристических услуг в современных условиях. Каковы наиболее объективные прогнозы в новых компетенциях и профессиях для потребностей организаций в данной профессиональной сфере?</p>
--	---	--	--

<p>ПКП-3 (для профиля «Международный гостиничный бизнес») Способность анализировать и оценивать особенности развития рынка туризма, участвовать в организации событий с использованием национальных туристских ресурсов</p>	<p>1. Демонстрирует знания отечественных и зарубежных практик управления качеством в сфере туризма и гостеприимства.</p>	<p>Знать: характеристики и показатели качества в сфере туризма и гостеприимства с учётом современных мировых тенденций развития данной индустрии</p> <p>Уметь: применять результаты лучших отечественных и зарубежных практик с целью повышения качества оказания туристических услуг.</p>	<p><b>Практическое задание.</b> Приведите примеры организаций в сфере туризма и гостиничного бизнеса, для деятельности которых характерны реализация стратегий: предпринимательства и динамического роста <b>Ситуационная задача:</b> Во время рабочего дня, администраторы гостиницы, о чем-то разговаривают и не всегда обращают внимание на клиентов. Каким образом можно это исправить? <b>Ситуационная задача.</b> Руководство туристической организации разработало стратегию максимизации прибыли. Какие действия в стратегии УЧР позволят добиться целей организации? <b>Мини-кейс:</b> Горничная в гостинице в целом выполняют свою работу качественно. Но при этом допускает мелкие ошибки, которых можно избежать. После указания на недостатки ситуация меняется. Но через некоторое время ошибки снова выявляются. Каким образом можно повлиять на ситуацию? <b>Практическое задание:</b> Разработайте должностную инструкцию специалиста по организации и предоставлению туристских услуг с учётом требований Профессионального стандарта. <b>Ситуационная задача.</b> В гостинице необходимо разработать локальный</p>
	<p>2. Обосновывает выбор стратегических инструментов повышения качества услуг.</p>	<p>Знать: виды стратегий и критерии их выбора, обеспечивающих достижение высоких качественных показателей деятельности</p> <p>Уметь: применять современные управленческие инструменты и технологии для реализации стратегий, направленных на повышение качества оказания услуг.</p>	
	<p>3. Разрабатывает рекомендации по внедрению системы стандартов качества в индустрию гостеприимства.</p>	<p>Знать: содержание стандартов качества индустрии гостеприимства</p> <p>Уметь: использовать знания о системе стандартов качества при</p>	

		разработке рекомендаций по ее внедрению в индустрии гостеприимства	акт, регулирующий сферу управления человеческими ресурсами. На какие нормативно-правовые документы и стандарты качества необходимо при этом ориентироваться ?
<p>ПКП-4 для профиля («Международный и национальный туризм»)</p> <p>Способность принимать участие в различных формах социально-ответственного туризма, в том числе экологического, использовать методы регулирования для достижения устойчивого развития туристских территорий</p>	<p>1. Организует и проводит маркетинговые исследования рынка услуг гостеприимства</p> <p>2. Использует методы оценки сегментов туристского рынка с целью выявления приоритетных направлений, применения PR-технологий и методов брендинга территорий.</p>	<p>Знать: основы проведения маркетинговых исследований, позволяющих проводить мониторинг рынка услуг гостеприимства</p> <p>Уметь: применять результаты маркетинговых исследований для оценки потенциала развития туристских территорий</p> <p>Знать: методы оценки сегментов туристского рынка для осуществления аналитической деятельности, направленной на выявление приоритетных направлений развития туризма</p> <p>Уметь: проводить оценку потенциала туристского рынка и подбора наиболее целесообразных технологий и методов, обеспечивающих развитие туристских территорий</p>	<p><b>Практическое задание:</b> В туристической организации взят курс на расширение своей сети и разработку новых проектов. Какие виды маркетинговых исследований необходимо провести, чтобы изучить спрос и предложение на новые продукты и услуги в сфере туризма и гостеприимства?</p> <p><b>Практическое задание:</b> Разработайте направления по управлению ЧР в гостиничном комплексе с учётом влияния изменений во внутренней и внешней среде в связи с расширением и развитием туристских территорий?</p> <p><b>Практическое задание</b> Раскройте особенности в подготовке работников туристической сферы в условиях расширения и развития приоритетных направлений. Какие компетенции у них должны быть сформированы?</p> <p><b>Ситуационная задача.</b> Для расширения сегментов рынка оказания туристических услуг необходимо использовать современные методы и технологии оценки работников. Какова их специфика и</p>

	<p>3. Систематизирует данные анализа для разработки эффективных решений в соответствии с технологиями туристской индустрии и целевыми установками организации.</p>	<p>Знать: сущность и содержание системного анализа с целью выявления наиболее рациональных и эффективных способов развития туристской индустрии.</p> <p>Уметь: вырабатывать оптимальные управленческие решения в организациях туристической сферы, позволяющие достигнуть поставленных целей на основе анализа данных с использованием современных технологий оценки</p>	<p>особенности применения в данной сфере?  <b>Практическое задание:</b>  Управление гостиничным комплексом требует непрерывного контроля и совершенствования в оказании своих услуг для потребителя. Какие в этой связи действия в УЧР позволят достигнуть его эффективного функционирования, развития и поддержания высокого уровня и качества обслуживания?  <b>Мини - кейс:</b> В средней по размерам туристической организации поставлена цель по расширению своих услуг с учётом организации новых направлений. Каким образом построить совместную командную работу для достижения оптимального и быстрого общего результата?</p>
--	--	--	--

### Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Сущность и содержание понятия «человеческие ресурсы»
2. Внешние и внутренние факторы, определяющие цель, задачи и направления в сфере управления человеческими ресурсами
3. Место и роль управления человеческими ресурсами в управлении организацией
4. Современные модели УЧР
5. Особенности человеческих ресурсов, занятых в сфере оказания туристических услуг и гостиничного бизнеса
6. Состояние и тенденции в управлении человеческими ресурсами в индустрии туризма и гостеприимства
7. Рынок труда: виды, состояние, проблемы.
8. Источники формирования и особенности привлечения

человеческих ресурсов в индустрию туризма и гостеприимства

9. Современные виды и формы занятости
10. Планирование потребности в человеческих ресурсах
11. Основы кадрового планирования в организациях сферы туризма и гостиничного бизнеса
12. Мониторинг рынка труда
13. Разработка требований к работникам, особенности их подготовки и проведения процедуры подбора кадров в организации сферы туризма и гостиничного бизнеса
14. Система управления человеческими ресурсами, её особенности в сфере туризма и гостиничного бизнеса
15. Содержание и типология методов и принципов управления человеческими ресурсами
16. Специфика применения методов УЧР в сфере туризма и гостиничного бизнеса
17. Организационная структура: сущность, виды, особенности построения в туристических организациях и гостиничном бизнесе
18. Нормативно-методическое обеспечение системы УЧР в сфере туризма и гостиничного бизнеса
19. Основные цели и задачи функционирования и совершенствования системы УЧР
20. Роль и значение организационной культуры, её виды и функции в организациях сферы туризма и гостеприимства
21. Стратегическое развитие человеческих ресурсов, его определение, основные элементы и цели
22. Подходы к стратегическому управлению человеческими ресурсами в туристической сфере и гостиничном бизнесе
23. Философия и политика в УЧР
24. Сущность кадровой политики и факторы ее формирования

25. Цель, задачи, основные этапы формирования кадровой политики в сфере туризма и гостиничного бизнеса
26. Требования к разработке, принципы и методы осуществления кадровой политики
27. Субъекты и объекты кадровой политики
28. Типы кадровой политики
29. Источники привлечения и найма на работу в сфере туризма и гостиничного бизнеса, их преимущества и недостатки
30. Роль набора и отбора персонала в формировании человеческих ресурсов организации
31. Технология и методы набора и отбора работников в организацию: основные принципы и правила
32. Методы и критерии оценки профессионально важных качеств кандидатов
33. Этические принципы при управлении человеческими ресурсами
34. Адаптация работников: сущность, направления и виды
35. Принципы и методы оценки труда работников.
36. Особенности организации процесса проведения оценочных процедур в сфере туризма и гостиничного бизнеса
37. Понятие мотивации труда, её виды и функции
38. Стимулирование труда в организации: роль и значение
39. Особенности мотивации и стимулирования труда работников в сфере туризма и гостиничного бизнеса
40. Система оплаты и вознаграждения, ее особенности в сфере туризма
41. Обучение работников: организация, виды, направления, технологии и методы
42. Специфика обучения и построения карьеры работников в туризме и гостиничном бизнесе
43. Роль человеческих ресурсов в обеспечении эффективности

функционирование организации в сфере туризма и гостиничного бизнеса

44. Показатели и критерии оценки эффективности труда работников

45. Влияние эффективности УЧР на результаты деятельности организации

46. Построение системы эффективных коммуникаций

47. Управление трудовыми отношениями.

48. Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе в сфере туризма и гостеприимства

49. Кросс-культурный менеджмент

50. Влияние национальных культур на УЧР

### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений**

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

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

#### **Рекомендуемая литература**

##### **а) основная:**

1. Валишин, Е.Н. Теория и практика управления человеческими ресурсами: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева; Финуниверситет. - Москва: Русайнс, 2020. - 127 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/945238> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст : электронный.

2. Управление человеческими ресурсами: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова, В.В. Лукашевич. — Москва: КноРус, 2022. — 222 с. — (Бакалавриат). — ISBN 978-5-406-08925-5. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/942995> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст:

электронный.

3. 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, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст : электронный.

**б) дополнительная:**

4. Валишин, Е.Н., Организационная культура : учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. — Москва : Русайнс, 2022. — 148 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/944849> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст : электронный.

5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : КноРус, 2022. — 358 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/944594> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст : электронный.

6.1. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2019. - 432 с. - (Бакалавр. Академический курс). - Текст : непосредственный.

6.2. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510341> (дата обращения: 10.03.2023). — Текст : электронный.

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

### 1. Электронные ресурсы БИК:

- Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)  
<http://elib.fa.ru/>
- Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
- Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
- Образовательная платформа издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
- Электронно-библиотечная система издательства Проспект  
<http://ebs.prospekt.org/books>
- Электронно-библиотечная система издательства Лань  
<https://e.lanbook.com/>
- Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
- Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»  
<https://grebennikon.ru/>
- Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
- Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
- Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF>
- Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира  
<http://search.ebscohost.com>
- Электронные продукты издательства Elsevier  
<http://www.sciencedirect.com>
- JSTOR Arts & Sciences I Collection <http://jstor.org>
- Scopus <https://www.scopus.com>
- Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks  
<http://link.springer.com/>
- Цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Студентам следует руководствоваться «Методическими рекомендациями по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» (Приказ ректора № 1040\_о от 11.05.2021) и данной рабочей программой дисциплины.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Astra Linux, LibreOffice
2. Антивирус Kaspersky

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации - указанные средства не используются**

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимо использовать аудитории оснащенные компьютером и видеопроцессором для демонстрации презентаций, с доступом в Интернет.