

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор
ООО «ЯРХОТЭЛ»



« 28 » августа 2026 года

Е. А. Пустовая

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



« 28 » августа 2026 года

В. А. Кваша

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ
ГОСТЕПРИИМТСТВА**

Направление подготовки: 43.03.03 «Гостиничное дело»
Профиль: «Гостиничный бизнес»

Автор: А. М. Сальников

*Одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и общегуманитарные науки»
Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 11 от 05.06.2026)*

Ярославль, 2026

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Кадровая политика предприятий индустрии гостеприимства» имеет порядковый номер Б.1.2.1.4 в структуре основной образовательной программы по направлению бакалавриата 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес» для очной формы обучения.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (знания и умения), соотнесенные с компетенциями / индикаторами достижения компетенции
ОПК-3	Способен обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в избранной сфере профессиональной деятельности	1. Оценивает качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон.	Знать: требования к кадровому обеспечению бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства в рамках национальной и международной систем управления качеством услуг. Уметь: выявлять факторы улучшения кадрового потенциала с целью повышения качества процессов оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон.
		2. Обеспечивает, требуемое отечественными и международными стандартами, качество процессов оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания (ИСО 9000, ХАССП, интегрированные системы)	Знать: систему отечественных и международных стандартов качества, в том числе в части требований к персоналу предприятий сферы гостеприимства и общественного питания Уметь: строить матрицу распределения полномочий и ответственности персонала с целью обеспечения высоких стандартов качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания.
ПКП-5	Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и	Знать: методику определения количественной и качественной потребности в персонале для обеспечения деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. Уметь: анализировать и проводить классификацию факторов, влияющих на

	ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом)	отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	кадровое планирование.
		2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: стратегические и тактические методы комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия /гостиничного комплекса в персонале Уметь: проводить мониторинг и расчет необходимой численности персонал
		3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	Знать: стратегические и тактические аспекты кадровой политики, позволяющие обеспечить высокую производительность труда и достижение целевых финансово-экономических показателей деятельности гостиничного предприятия/комплекса. Уметь: проводить отбор, набор, оценку и аттестацию персонала в соответствии с требованиями концепции управления результативностью финансово-экономических показателей деятельности гостиничного предприятия/комплекса.
		4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: формы и методы ведения баз данных, мониторинга, контроля и оценки профессиональной эффективности работников гостиничного предприятия/комплекса, методики обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности службы управления персоналом. Уметь: координировать процессы взаимоотношений с персоналом, связанные с качеством выполняемой работы, удовлетворенности работников трудом; дисциплиной и текучестью кадров.
ПКП-4	Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами,	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами	Знать: методики обучения персонала в части обеспечения построения эффективных коммуникаций с потребителями,

	собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационных и коммуникативных технологий, корпоративных стандартов сервиса, регламентов и протоколов обслуживания	и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами. Уметь: внедрять в кадровую политику систему обучения персонала в части обеспечения построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами.
		2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: основы разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания на основе требований профессиональных стандартов необходимые и обучения персонала. Уметь: применять системный подход к процессу обучения персонала корпоративным стандартам, регламентам и протоколам обслуживания.
		3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: цифровые методы и программы тестирования сотрудников для составления компетентностных профилей и проведения аттестации. Уметь: проводить тестирование и аттестацию сотрудников, составлять профессиограммы карьерного роста с применением цифровых инструментов.

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

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з. е. / часах)	Семестр 5 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	94	94
Вид текущего контроля	эссе	эссе
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся регулируется соответствующими локальными нормативными актами Финансового университета и филиала, регламентирующими порядок организации и проведения контроля уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций у обучающихся.

5. Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенций

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ОПК-3 Способен обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в избранной сфере профессиональной деятельности	1. Оценивает качество оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон.	Знать: требования к кадровому обеспечению бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства в рамках национальной и международной систем управления качеством услуг. Уметь: выявлять факторы улучшения кадрового потенциала с целью повышения качества процессов оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом мнения потребителей и заинтересованных сторон.	Задание 1. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства включает: а) окончательные испытания продукции; б) проверку знаний сотрудников; в) оценку результатов аудитов, оценку функционирования процессов, обратная связь от потребителей и т.д. Задание 2. Составить алгоритм и блок-схему оптимизации бизнес-процесса по решению конфликтных ситуаций с гостем при раннем заезде. При описании бизнес-процесса в обязательном порядке должны быть определены: – название бизнес-процесса; – входы бизнес-процесса; – выходы бизнес-процесса; – исполнители: структурные подразделения предприятия, отдельные работники предприятия, внешние (по отношению к предприятию) исполнители. – управляющие бизнес-процессом;

			– нормативные, организационно распорядительные и методические документы, определяющие требования к бизнес-процессу.
	2. Обеспечивает, требуемое отечественными и международными стандартами, качество процессов оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания (ИСО 9000, ХАССП, интегрированные системы)	Знать: систему отечественных и международных стандартов качества, в том числе в части требований к персоналу предприятий сферы гостеприимства и общественного питания Уметь: строить матрицу распределения полномочий и ответственности персонала с целью обеспечения высоких стандартов качества оказания услуг в сфере гостеприимства и общественного питания.	Задание 1. Какова роль международной организации по стандартизации (ИСО) в развитии сертификации. Перечислите основные положения и структурные элементы системы менеджмента качества организации, рекомендуемые стандартами ISO 9000 (ГОСТ Р ИСО 9000) для туристических и гостиничных предприятий. Задание 2. Проведите сравнительный анализ компетенций руководителя гостиничного предприятия и менеджера конкретного отдела.
ПКП-5 Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методику определения количественной и качественной потребности в персонале для обеспечения деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса; Уметь: анализировать и проводить классификацию факторов, влияющих на кадровое планирование;	Задание 1. Определите выработку сотрудника гостиничного предприятия в натуральном и стоимостном выражении, если: в отчетном периоде реализовано 120 номеров стоимостью 1000 ден. ед., 50 номеров стоимостью 2500 ден. ед., 75 доп услуг стоимостью 700 ден. ед. Численность персонала по штатному расписанию составляет 10 человек. Задание 2. Какой из представленных перечней задач более точно (сравнительно) определяет задачи кадровой политики: а) разделение труда,

предприятия в целом)			повышение производственной дисциплины, безопасность труда б) планирование карьеры, мотивация персонала в) контроль за соблюдением всех процедур трудового законодательства г) найм персонала, организация работы, оценка, вознаграждение, обучение и развитие персонала
	2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: стратегические и тактические методы комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия /гостиничного комплекса в персонале Уметь: проводить мониторинг и расчет необходимой численности персонала	Задание 1. Охарактеризуйте влияние кадровой политики на производительность гостиничного предприятия. Задание 2. Рассчитайте необходимое количество горничных для работы в гостинице 4* с номерным фондом 50 номеров.
	3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	Знать: стратегические и тактические аспекты кадровой политики, позволяющие обеспечить высокую производительность труда и достижение целевых финансово-экономических показателей деятельности гостиничного предприятия/комплекса Уметь: проводить отбор, набор, оценку и аттестацию персонала в соответствии с требованиями концепции управления результативностью финансово-экономических показателей деятельности гостиничного предприятия/комплекса	Задание 1. Полицентрическая ориентация в стратегии выдвижения на руководящие должности типична: а) для стратегии корпораций, которые стремятся в максимальной степени учитывать специфику условий принимающей страны и приспосабливаться к условиям деятельности в этой стране б) для международных корпораций, в которых преобладает стремление к обеспечению доминирования головной компании в руководстве деятельностью ее зарубежных филиалов в) для стратегии корпораций, которые не

			ставят интересы одной страны выше интересов другой и придерживаются интернациональных взглядов на проблемы г) для стратегий минимизации локализации производства в странах, отличных от страны головного офиса Задание 2: Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу является: а) проверка знаний б) психологические тесты в) графический тест г) проверка профессиональных навыков
	4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: формы и методы ведения баз данных, мониторинга, контроля и оценки профессиональной эффективности работников гостиничного предприятия/комплекса, методики обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности службы управления персоналом. Уметь: координировать процессы взаимоотношений с персоналом, связанные с качеством выполняемой работы, удовлетворенности работников трудом; дисциплиной и текучестью кадров	Задание 1. К какому этапу относится профессиональное развитие А. предварительная, Б. первоначальная, В. стадия стабильной работы, Г. стадия отставки Задание 2. В процессе планирования карьеры учитываются три стороны А. работник, руководитель, отдел человеческих ресурсов Б. работодатель, работник, помощник руководителя В. отдел человеческих ресурсов, работник, преподаватель Г. руководитель, помощник руководителя, работник
ПКП-4 Способен к взаимодействию с потребителями,	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и	Знать: методики обучения персонала в части обеспечения построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а	Задание 1. Управление развитием персонала в нужном для организации направлении, характеризующееся составлением плана

партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационных и коммуникативных технологий, корпоративных стандартов сервиса и регламентов процессов обслуживания	собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	также другими заинтересованными сторонами. Уметь: внедрять в кадровую политику систему обучения персонала в части обеспечения построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами.	продвижения работника называется: А. развитие персонала Б. планирование карьеры В. развитие карьеры Г. планирование персонала Задание 2. Мероприятия по управлению деловой карьерой А. понижают преданность работника интересам организации Б. повышают производительность труда В. увеличивают текучесть кадров Г. не раскрывают способности человека.
	2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов и регламентов процессов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: основы разработки и внедрения корпоративных стандартов и регламентов процессов обслуживания на основе требований профессиональных стандартов необходимые и обучения персонала Уметь: применять системный подход к процессу обучения персонала корпоративным стандартам и регламентам обслуживания	Задание 1. Укажите требования к сотрудникам службы приема и размещения для гостиницы категории 5*. Задание 2. Используя нормативно-правовые документы Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов» и Профессиональный стандарт 33.007 «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц» (утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 7 мая 2015 г. N 282н)» составить ментальную карту на тему «Компетентностный профиль отельера».

	3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: цифровые методы и программы тестирования сотрудников для составления компетентностных профилей и проведения аттестации Уметь: проводить тестирование и аттестацию сотрудников, составлять профессиограммы карьерного роста с применением цифровых инструментов	Задание 1. Назовите основные методы проведения аттестации и цифровые инструменты для тестирования сотрудников службы приема и размещения. Задание 2. Составьте профессиограмму для карьерного роста супервайзера службы приема и размещения при помощи цифровых инструментов кадрового планирования
--	--	--	--

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1 Примерный перечень вопросов для экзамена

1. Сущность кадрового планирования, его цели и задачи.
2. Взаимосвязь кадровой политики со структурными элементами бизнес-модели, бизнес-процессами, жизненным циклом организации, стратегией развития предприятия индустрии гостеприимства.
3. Дополнительные факторы формирования кадровой политики: размер организации, стиль руководства, технологии, организационная культура, внешняя среда.
4. Формирование кадровой политики руководством организации: подходы, приоритеты, адаптация, инновации, нормативная документация, обратная связь с персоналом, взаимодействие с кадровой службой.
5. Рекрутмент (рекрутинг), «хедхантинг», прямой поиск. Технологии рекрутинга: Screening, General recruitment, Selection, Executive search.
6. Роль линейных руководителей и топ-менеджмента в отборе персонала.
7. Особенности управления человеческими ресурсами на предприятиях индустрии гостеприимства (на конкретном примере).
8. Аспекты отбора персонала в индустрии гостеприимства: поиск, анализ документов, интервьюирование, тестирование. Оценка профессионально-значимых, личных и деловых качеств.
9. Ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators – KPI), дополнительные показатели для персонала предприятий индустрии гостеприимства. Виды KPI по подразделениям и должностям.
10. Корпоративные программы обучения и тренинги. Подходы к построению внутрифирменного обучения.
11. Развитие компетентностного профиля сотрудников предприятий индустрии гостеприимства.
12. Виды и интерпретации карьеры. Продвижение персонала. Карьерограммы, инструменты управления карьерой и профессиональные ориентации на предприятиях индустрии гостеприимства.
13. Подходы к развитию умений и навыков персонала в эпоху диджитализации в индустрии гостеприимства.
14. Адаптация персонала на предприятиях индустрии гостеприимства.
15. Методы материального и нематериального стимулирования персонала в гостиничном бизнесе.

16. Основные аспекты обеспечения наилучшего соответствия персонала стратегическим и операционным целям предприятий индустрии гостеприимства.
17. Аспекты отбора персонала в индустрии гостеприимства: поиск, анализ документов, интервьюирование, тестирование.
18. Профстандарт «Руководитель гостиничного комплекса/сети...». Оценка соответствия требованиям профессиональных стандартов.
19. Подходы к определению оптимальных норм управляемости в индустрии гостеприимства.
20. Направления развития кадрового потенциала предприятий сферы гостеприимства. Инновационный кадровый потенциал. Значение формирования кадрового резерва.

6.2. Пример экзаменационного билета/билета для сдачи зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»
 Дисциплина «Кадровая политика предприятий индустрии гостеприимства»
 Филиал Ярославский Форма обучения очная
 Семестр 5 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Теоретический вопрос 1.	15 баллов
2	Теоретический вопрос 2.	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание.	30 баллов

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и
общегуманитарные
науки»

Фамилия И. О.

Дата xx.xx.20xx г.

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1 Выполнение формы текущего контроля

1. Сравнение основных направлений кадровой политики на примере крупных представителей индустрии гостеприимства.
2. Проблемы в области технологии рекрутинга в современных условиях развития индустрии гостеприимства и рынка труда.
3. Роль топ-менеджмента при формировании основных направлений кадровой политики: приоритеты, адаптация, инновации, нормативная документация, обратная связь с персоналом, взаимодействие с кадровой службой на примере международных и национальных гостиничных компаний.
4. Взаимосвязь кадровой политики со структурными элементами бизнес-модели, бизнес-процессами, бизнес-реинжинирингом, жизненным циклом организации, стратегией развития

предприятия индустрии гостеприимства на примере международных и национальных гостиничных сетей.

5. Основные особенности и специфические факторы ротации кадров на примере крупных представителей индустрии гостеприимства

6. Роль и значение даунсайзинга, аутстафинга, лизинга персонала, аутсорсинг персонала, аутплейсмент на примере крупных представителей индустрии гостеприимства.

7. Подходы к определению ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators – KPI) для персонала и подразделений предприятий индустрии гостеприимства (на примере).

8. Формирование основных направлений кадровой политики и особенности управления персоналом в малом бизнесе.

9. Инструменты адаптации кадровой политики к требованиям и изменениям профессиональных стандартов в индустрии гостеприимства.

10. Основные подходы в области внутрифирменного обучения персонала, корпоративных тренингов, развития навыков межличностного общения, «эмоционального интеллекта», «софт скиллс» на примере международных и национальных гостиничных компаний.

7.2. Рекомендуемые источники информации:

Основная литература:

1. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12384-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565053>.

2. Кибанов, А. Я., Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. — Москва : КноРус, 2026. — 358 с. — ISBN 978-5-406-14961-4. — URL: <https://book.ru/book/961125>. — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

3. Кадровая политика организации: теория и практика: монография / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, И. В. Кохова [и др.]; под ред. М. В. Полевой, С. А. Полевого, Е. В. Камневой. — Москва: КноРус, 2020. — 161 с. — ISBN 978-5-4365-2763-5. — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932915>. — Текст : электронный.

4. Скобкин, С. С. Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16985-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563337>.

5. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568774>.

6. Быстров, С. А. Организация туристской деятельности. Управление турфирмой : учебное пособие / С. А. Быстров. — Москва : Форум : ИНФРА-М, 2023. — 400 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-91134-609-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2124365>. – Режим доступа: по подписке.

7. Ефремова, М. В. Управление качеством гостиничных услуг : учебник и практикум для вузов / М. В. Ефремова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 399 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18219-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566313>.

8. Сотников, Н. З. Бенчмаркинг человеческих ресурсов (hr-бенчмаркинг) : учебник для вузов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 242 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15704-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568423>.

Периодические издания:

Журналы: «Отель», «Туризм: право и экономика», «Отдых в России», «Кадровик», «Генеральный директор», «Ведомости» «РБК.эксперт», «Harward Business Review», «Туринфо».