

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

ИНСТИТУТ ТУРИЗМА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
(Наименование института)



УТВЕРЖДАЮ:

Директор института

И (Институт)

туризма

и

предпринимательства

»

Яресь О.Б.

2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СФЕРЕ УСЛУГ**  
(наименование дисциплины)

**направление подготовки / специальность**

43.03.02. «ТУРИЗМ»

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**направленность (профиль) подготовки**

«ТЕХНОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

(направленность (профиль) подготовки)

г. Владимир

2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом в сфере услуг» является овладение студентами профессиональных компетенций, обеспечивающих готовность формирования организационно-экономических отношений в области управления персоналом в сфере услуг; планирования, организации и контроля персонала; принятия управленческих решений в отношении персонала предприятия.

### Задачи:

- изучение научных основ управления персоналом;
- формирование системного подхода к управлению персоналом предприятия сферы услуг;
- освоение различных форм и методов работы с сотрудниками организаций;
- ознакомление с правовой и нормативной базой, регулирующей систему управления персоналом предприятия сферы услуг;
- изучение современных методов мотивации персонала;
- изучение подходов и принципов управления персоналом с точки зрения использования человеческих ресурсов предприятия;
- приобретение навыков оценки эффективности управления персоналом;
- приобретение навыков анализа движения трудовых ресурсов предприятия;
- приобретение навыков разработки и принятия эффективных управленческих решений в области управления персоналом предприятия сферы услуг.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление персоналом в сфере услуг» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, программы бакалавриата по направлению 43.03.02. «Туризм».

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-1 Способен организовывать работу исполнителей, принимать решение об организации туристской деятельности	ПК-1.1. Осуществляет подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности	<i>Знает:</i> – источники и методы подбора персонала туристского предприятия. <i>Умеет:</i> – определять потребность предприятия в персонале; – подбирать сотрудника на вакантную должность с учетом требований туристского предприятия; – проводить оценку персонала в сфере услуг. <i>Владеет:</i> – навыками анализа движения трудовых ресурсов предприятия; – методами оценки и аттестации персонала в сфере услуг.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи Практико-ориентированное задание Доклад Отчёт по практической подготовке

	<p>ПК-1.2. Осуществляет руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы управления персоналом в туристской сфере.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать программы адаптации, мотивации и развития персонала, стратегию управления персоналом в сфере услуг;</li> <li>– применять современные мотивационные механизмы.</li> </ul> <p><i>Владеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками организации и координации работы исполнителей.</li> </ul>	
	<p>ПК-1.3. Формирует цель и задачи деятельности подразделений сервисной деятельности предприятия, организывает их выполнение</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные корпоративные стандарты и регламенты процессов обслуживания в туриндустрии.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать и формировать корпоративные стандарты и регламенты процессов обслуживания в туриндустрии;</li> <li>– обеспечивать внедрение корпоративных стандартов и регламентов процессов обслуживания;</li> <li>– использовать инструменты оценки соответствия стандартам сервиса.</li> </ul> <p><i>Владеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методами оценки соответствия отраслевым стандартам сервиса.</li> </ul>	
	<p>ПК-1.4. Использует критерии, правила для принятия управленческих решений, документирует управленческие решения и обеспечивает документооборот в соответствии с нормативными требованиями</p>	<p><i>Знает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нормативные требования к документообороту в отношении персонала организаций туристской сферы.</li> </ul> <p><i>Умеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять уровень эффективности деятельности персонала организации туристской сферы.</li> </ul> <p><i>Владеет:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками принятия управленческих решений по результатам контроля и оценки эффективности персонала организации сферы услуг.</li> </ul>	

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачётных единиц, 180 часов

##### Тематический план форма обучения – очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	В форме практической подготовки		
1	Теория управления персоналом предприятия	4	1	2	2			6	
2	Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия сферы услуг	4	2	2	2		2	6	
3	Планирование человеческих ресурсов предприятия	4	3	2	2			6	
4	Подбор, отбор и найм персонала предприятия сферы услуг	4	4-5	4	4		2	7	Рейтинг-контроль №1
5	Адаптация персонала	4	6-7	4	4			7	
6	Управление деловой карьерой и развитием персонала	4	8-9	4	4			7	
7	Оценка и аттестация персонала	4	10-11	4	4			7	
8	Мотивация и стимулирование персонала	4	12-13	4	4			7	Рейтинг-контроль №2
9	Анализ трудовых ресурсов предприятия сферы услуг	4	14	2	2		2	7	
10	Организационная культура предприятия сферы услуг	4	15-16	4	4		2	6	
11	Управление командой	4	17-18	4	4			6	Рейтинг-контроль №3
Всего за 4 семестр:					36	36	8	72	Экзамен (36)
Наличие в дисциплине КП/КР					+				КР
Итого по дисциплине					36	36	8	72	Экзамен (36)

**Тематический план**  
**форма обучения – очно-заочная (ускоренная 3 г. 6 м.)**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	В форме практической подготовки		
1	Теория управления персоналом предприятия	3	1	2				12	
2	Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия сферы услуг	3	2		2		2	12	
3	Планирование человеческих ресурсов предприятия	3	3	2				12	
4	Подбор, отбор и найм персонала предприятия сферы услуг	3	4-5		2		2	16	Рейтинг-контроль №1
5	Адаптация персонала	3	6-7	2				12	
6	Управление деловой карьерой и развитием персонала	3	8-9		2			10	
7	Оценка и аттестация персонала	3	10-11	2				10	
8	Мотивация и стимулирование персонала	3	12-13		2			15	Рейтинг-контроль №2
9	Анализ трудовых ресурсов предприятия сферы услуг	3	14	2			2	10	
10	Организационная культура предприятия сферы услуг	3	15-16		2		2	10	
11	Управление командой	3	17-18	2	2			10	Рейтинг-контроль №3
Всего за 3 семестр:				12	12		8	129	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР				+					КР
Итого по дисциплине				12	12		8	129	Экзамен (27)

## Содержание лекционных занятий по дисциплине

### **Тема 1. Теория управления персоналом предприятия**

Теории управления о роли человека в организации. Философия и концепции управления персоналом. Понятие управления персоналом, современные подходы к определению его сущности. Понятия «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Персонал предприятия сферы услуг как объект управления, его место и роль в системе управления торговым предприятием. Принципы построения системы управления персоналом. Методы и принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

### **Тема 2. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия сферы услуг**

Содержание, задачи и типы кадровой политики. Принципы работы с персоналом. Взаимосвязь кадровой политики, корпоративных целей и стратегии развития предприятия сферы услуг. Взаимосвязь кадровой политики и жизненного цикла организации. Определение кадровой стратегии предприятия сферы услуг.

### **Тема 3. Планирование человеческих ресурсов предприятия**

Цели стратегического планирования. Анализ кадрового потенциала предприятия сферы услуг. Профессионально-квалификационная структура персонала, количественные и качественные требования к персоналу, повышение эффективности использования кадрового потенциала. Позиция предприятия сферы услуг в отношении имеющегося персонала.

Планирование потребности в персонале. Определение численности и структуры персонала. Приведение в соответствие фактической и требуемой численности персонала.

Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал.

### **Тема 4. Подбор, отбор и найм персонала предприятия сферы услуг**

Основные направления деятельности по подбору персонала. Зависимость форм и методов отбора, подбора и найма персонала от стратегии предприятия сферы услуг, его местонахождения и социально-экономической среды. Источники подбора персонала предприятия сферы услуг. Методы подбора и отбора персонала предприятия сферы услуг. Формы найма. Профессиональная ориентация.

### **Тема 5. Адаптация персонала**

Понятие и виды адаптации персонала в организации. Основные мероприятия по адаптации новых сотрудников. Этапы адаптации. Использование испытательного срока в процессе адаптации нового сотрудника. Особенности адаптации отдельных категорий сотрудников. Адаптация и стажировка новых сотрудников на предприятия сферы услуг.

### **Тема 6. Управление деловой карьерой и развитием персонала**

Понятие и этапы карьеры. Виды карьеры. Процесс планирования деловой карьеры персонала. Формирование кадрового резерва предприятия сферы услуг. Этапы работы с резервом.

Основные формы и методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения персонала. Разработка программ развития персонала предприятия сферы услуг.

### **Тема 7. Оценка и аттестация персонала**

Цели оценки и аттестации персонала: административные, мотивационные, информационные. Методы оценки. Аттестация и этапы ее проведения. Правовое обеспечение процесса аттестации.

## **Тема 8. Мотивация и стимулирование персонала**

Основные понятия мотивации и стимулирования персонала. Современные теории мотивации: содержательные, процессуальные. Вознаграждение за труд. Структура и формы оплаты труда персонала предприятия сферы услуг. Разработка мотивационных программ. Демотивация персонала предприятия сферы услуг.

## **Тема 9. Анализ трудовых ресурсов предприятия сферы услуг**

Задачи анализа и источники информации. Анализ состава, структуры и движения трудовых ресурсов предприятия. Анализ использования фонда рабочего времени, ФОТ, текучести, постоянства персонала предприятия сферы услуг, оборота по приему и выбытию.

## **Тема 10. Организационная культура предприятия сферы услуг**

Понятие и виды организационной культуры. Основные направления деятельности по формированию организационной культуры предприятия сферы услуг. Элементы организационной культуры. Мониторинг и изменение организационной культуры.

## **Тема 11. Управление командой**

Понятие «команда», его отличие от понятия «группа». Формальные и неформальные группы в организации. Виды и особенности команд в организации. Специфические черты команды. Этапы формирования и развития команды. Ролевое распределение участников команды. Роль лидера в управлении командой. Виды лидерства. Методы управления и построения команд.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Тема 1. Теория управления персоналом предприятия сферы услуг**

Составление организационной структуры предприятия сферы услуг, анализ ролевой структуры руководства предприятия. Анализ организационных структур, методов управления персоналом действующих предприятий сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

### **Тема 2. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия сферы услуг**

Взаимосвязь кадровой политики, корпоративных целей и стратегии развития предприятия сферы услуг. Анализ кадровой политики и стратегии федеральной торговой сети «Пятёрочка», находящейся в управлении компании X5 Retail Group, международной розничной сети гипермаркетов «Глобус» и других предприятий сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

### **Тема 3. Планирование человеческих ресурсов предприятия сферы услуг**

Анализ кадрового потенциала действующего предприятия. Проведение анализа профессионально-квалификационной структура персонала, качественных требований к персоналу предприятия сферы услуг. Определение численности и структуры персонала. Анализ показателей по труду и расходов на персонал действующего предприятия сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

### **Тема 4. Подбор, отбор и найм персонала предприятия сферы услуг**

Определение источников подбора персонала предприятия сферы услуг. Разработка профиля должности. Анализ используемых методов подбора и отбора персонала предприятия сферы услуг. Анализ ситуаций «Подбор персонала», «Отбор и найм персонала».

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 5. Адаптация персонала**

Анализ программ и методов адаптации и стажировки персонала предприятия сферы услуг. Анализ системы наставничества на предприятиях. Разработка примерной программы адаптации персонала. Анализ ситуации «Адаптация персонала».

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 6. Управление деловой карьерой и развитием персонала**

Определение видов карьеры работников предприятия сферы услуг. Анализ процесса формирования кадрового резерва на предприятиях сферы услуг. Анализ форм и методов обучения персонала. Анализ затрат на обучение персонала, оценка его эффективности. Разработка программ развития персонала действующих предприятий сферы услуг. Разработка плана мероприятий по саморазвитию, обучению, повышению квалификации.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 7. Оценка и аттестация персонала**

Анализ методов оценки персонала, используемых предприятиями сферы услуг. Анализ ситуации «Аттестация». Разработка модели компетенций и использование ее для оценки сотрудников предприятия сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 8. Мотивация и стимулирование персонала**

Анализ систем материального и нематериального стимулирования персонала предприятия сферы услуг. Оценка удовлетворенности персонала действующей системой мотивации и стимулирования. Анализ структуры и форм оплаты труда персонала действующих предприятий сферы услуг. Разработка мотивационных программ. Оценка влияния демотивации на эффективность работы персонала предприятия сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 9. Анализ трудовых ресурсов предприятия сферы услуг**

Анализ состава, структуры и движения трудовых ресурсов предприятия сферы услуг. Анализ использования фонда рабочего времени, фонда оплаты труда. Анализ текучести, постоянства персонала предприятия сферы услуг, оборота по приему и выбытию, расчет коэффициентов.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания, решение задач*

## **Тема 10. Организационная культура предприятия сферы услуг**

Анализ мероприятий по формированию организационной культуры федеральной торговой сети «Пятёрочка», международной розничной сети гипермаркетов «Глобус» и других предприятий. Диагностика организационной культуры действующих предприятий сферы услуг.

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*

## **Тема 11. Управление командой**

Изучение и анализ ролевого распределения участников команды. Определение типа лидерства и методов управления и построения команды. Тестирование «Командные роли» (Р.М. Белбин).

*Форма занятия – устный опрос, доклады в виде презентаций, ситуационные задания*



## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

### 5.1. Текущий контроль успеваемости.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине «Управление персоналом в сфере услуг» проводится в форме рейтинг-контроля три раза в семестр. Типовые тестовые вопросы, практико-ориентированные задания и задачи для текущего контроля приведены ниже.

#### Рейтинг-контроль №1

1. Заполните таблицу «Вклад различных направлений менеджмента в развитие системы управления персоналом организации»

Название школы	Основные достижения
Школа научного управления	1. 2.
Классическая школа управления	1. 2.
Школа человеческих отношений	1. 2.
Школа поведенческих наук	1. 2.

2. Укажите источники поиска кандидатов на следующие позиции:

- Оператор call-центра \_\_\_\_\_
- Менеджер по продажам \_\_\_\_\_
- Сомелье \_\_\_\_\_
- Охранник \_\_\_\_\_
- Бармен \_\_\_\_\_
- Промоутер \_\_\_\_\_

3. Кто в организации относится к следующим управленческим уровням (должности)?

Стратегический уровень \_\_\_\_\_

Координационный уровень \_\_\_\_\_

Оперативный уровень \_\_\_\_\_

4. Заполните таблицу «Сравнительная характеристика подходов к управлению персоналом»

Критерии организации труда	Японский подход	Американский подход
Важные качества работников		
Основания для карьерного роста и продвижения		
Процесс принятия решения		
Отношение сотрудников к компании и работе		
Оплата труда		
Ответственность		

5. Какие подсистемы выделяют в управлении персоналом организации?

6. Перечислите основные методы отбора персонала организации:

Традиционные методы	Нетрадиционные методы

7. Продавец, возраст 19 лет, работает в компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересован в получении опыта работы в занимаемой должности, инициативен в работе с покупателями. Однако, регулярно нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела), объясняя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылаясь на невысокую зарплату. Как можно мотивировать сотрудника на соблюдение требований к стандартам внешнего вида?

8. Выделите положительные стороны в управленческих стилях:

Авторитарный: \_\_\_\_\_

Демократический: \_\_\_\_\_

Либеральный: \_\_\_\_\_

9. Управление, реализующее существующий текущий потенциал предприятия сферы услуг в прибыль это:

- Стратегическое управление
- Оперативное управление

10. Активное делегирование полномочий характерно для:

- Авторитарного стиля управления
- Либерального стиля управления
- Демократического стиля управления

11. Открытая кадровая политика предполагает:

- Возможность поступления на работу в организацию на любую должность
- Включение нового персонала только с низшего должностного уровня
- Активное привлечение специалистов для выполнения разовых работ

12. При какой форме оплаты труда работник получает фиксированный размер вознаграждения за фактически отработанное время?

- Обычная повременная
- Обычная сдельная
- Повременная премиальная

13. Суть делегирования состоит:

- В установлении приоритетов передачи властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- Передаче ответственности на более низкий уровень управления
- В доверии к своим подчиненным
- Поручении подчиненному принять какое-либо решение

14. Заработок Ивана Н. состоит из двух частей: первая часть – это объем произведенной продукции, а вторая часть – премия, которая составляет 15% от первой части. Как называется такая форма оплаты труда?

- Повременная
- Обычная сдельная
- Сдельно-премиальная

15. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- люди
- средства производства
- финансы

16. Какие элементы образуют среду прямого влияния на организацию?

- политическая ситуация
- конкуренты
- клиенты
- поставщики
- развитие техники и технологии

17. Оплата труда в зависимости от стажа характерна для:

- Японской модели управления персоналом
- Американской модели управления персоналом
- Российской модели управления персоналом

18. Административные методы управления персоналом основываются на:

- Власти, дисциплине, имеют прямой характер воздействия
- Использовании экономических интересов работников
- Использовании морального воздействия

19. Чем опасно чрезмерное число подчиненных?

- потерей управляемости коллектива
- разрастанием бюрократического аппарата
- дублирование усилий
- все перечисленное

20. Какое определение больше подходит к понятию «стратегия»?

- детально оформленные планы высшего руководства с целью максимизации объема выпуска продукции
- гибко изменяющийся долгосрочный план действий компании с целью достижения конкурентных преимуществ

### Рейтинг-контроль №2

1. Продавец выполнил в прошедшем месяце план продаж на 107 %. Его оклад составляет 20 000 рублей. Работнику установлена премия в размере 15 % от оклада за выполнение плана продаж и 1 % от оклада за каждый процент перевыполнения плана. Определите размер заработной платы продавца за прошедший месяц.

2. Аудиторская фирма состоит из директора, бухгалтера, двух менеджеров и секретаря. В зависимости от значимости работы и степени ответственности работникам присвоены коэффициенты трудового участия (таблица). За прошедший месяц фонд оплаты труда составил 180 000 рублей. По результатам работы за месяц работникам были установлены поправки к коэффициентам (таблица). Определите размер заработной платы сотрудников за прошедший месяц.

	Сотрудники	Коэффициент трудового участия	Корректировка коэффициента по результатам фактической работы в прошедшем месяце	Размер заработной платы, руб.
1	Директор	5	+ 0,5	
2	Бухгалтер	4,5	- 0,5	
3	Менеджер 1	4,0	+ 0,5	
4	Менеджер 2	3,5	- 0,5	
5	Секретарь	2,5	+ 0,5	

3. В компании «Деметра» на 1 января 2020 года работало 13 сотрудников: директор, уборщица и 6 менеджеров по продажам и 5 водителей-экспедиторов. В феврале два менеджера уволилось, на их место взяли двух новых. В марте пришел еще один менеджер. В мае на работу приняли офис-менеджера, а в июне наняли еще одного водителя. В августе один водитель попросил расчет, так как переезжал в другой город. Рассчитайте годовой коэффициент текучести кадров данного предприятия.

4. Рассчитайте коэффициент интенсивности текучести персонала предприятия сферы услуг по профессиональным группам с целью выявления групп с наибольшей текучестью по следующим показателям:

	Профессиональная группа	Кол-во уволенных сотрудников, чел.	Среднесписочная численность группы, чел.	Коэффициент текучести персонала, %
1	Директора магазинов	3	50	
2	Работники склада	12	28	
3	Продавцы-кассиры	30	158	
4	Водитель-экспедитор	8	41	
5	Грузчик	11	50	

5. Организация «Люкс-М» создана в сентябре 2020 года. Списочная численность работников в сентябре составляла 10 чел., в октябре – 14 чел., в ноябре – 12 чел., в декабре – 9 чел. Рассчитайте среднесписочную численность работников за 2020 год.

6. На основании представленных данных организации, рассчитайте коэффициенты, отражающие интенсивность движения персонала в организации.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Численность персонала на начало года	1825	1727	1701
Количество принятых сотрудников	41	23	107
Количество выбывших, из них:	140	109	218
- по собственному желанию	115	89	147
- за нарушения и прогулы	2	3	2
- по состоянию здоровья	2	4	7
- перемена места жительства	7	7	10
- выход на пенсию	13	4	14
- призыв на службу в ВС РФ	1	2	-
- сокращение штата	-	-	38
Среднесписочная численность персонала	1591	1460	1355
Коэффициент текучести кадров, %			
Коэффициент постоянства кадров			
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			

7. Часовая тарифная ставка составляет 200 рублей. Фактически отработано работником 40 часов. Рассчитайте зарплату работника.

8. Дневная тарифная ставка составляет 250 рублей. Фактически отработано 13 дней. Рассчитайте зарплату работника.

9. Месячная тарифная ставка работника составляет 14000 рублей. На предприятии действует положение о начислении стимулирующих выплат, где предусмотрено, что за экономию материалов начисляется премия в размере 35% от сэкономленной суммы. Определите полный заработок работника, если известно, что он отработал полный месяц и сэкономил материалов на 10 000 рублей.

10. Рабочий в течении месяца обработал и сдал 350 изделий по 40 рублей за штуку и 150 изделий по 60 рублей за штуку. За это время было 8 случаев возврата продукции на исправление. Определите систему оплаты труда и рассчитайте заработок рабочего с учетом показателей эффективности рабочих за качество продукции:

Количество случаев возврата продукции на исправление за месяц	Размер премии в % к заработку
0	40
1 – 5	35
6 – 10	25
11 – 20	15
Свыше 20	0

Система оплаты труда \_\_\_\_\_

11. Какой из видов адаптации направлен на ознакомление с организацией деятельности компании?

- Корпоративная
- Профессиональная
- Техническая

12. Организационная адаптация сотрудника предполагает получение ответа на вопрос:

- Какое место занимает компания на рынке?
- Какой стиль общения принят в коллективе?
- Когда и где выдают зарплату?
- Хватает ли работнику знаний и умений для выполнения своих обязанностей?

13. Какие основные задачи Welcome!-тренинга в процессе адаптации новых сотрудников?

## Рейтинг-контроль №3

1. Модель компетенций – это:

- набор требований, предъявляемых к сотруднику на определенной должности с учетом стратегических целей компании;
- набор необходимых сотруднику знаний и умений;
- совокупность личностных характеристик, наличие которых обеспечивает работнику возможность эффективно работать в той или иной профессиональной деятельности;
- все варианты верны;
- нет правильного варианта ответа.

2. Какие виды социальной ответственности бизнеса были выделены А. Кэрроллом в пирамиде КСО?

- Социальная
- Персональная
- Корпоративная
- Нет правильного варианта ответа

3. С какой концепцией социально ответственного бизнеса можно соотнести соблюдение компанией только экономической и правовой ответственности?

- Концепция «разумного эгоизма»
- Концепция «корпоративного эгоизма»
- Концепция «корпоративного альтруизма»
- Нет правильного варианта ответа

4. Полное и успешное овладение новой профессией – это:

- Профессиональная адаптация
- Психофизиологическая адаптация
- Социально-психологическая адаптация

5. К объективным показателям адаптации относятся:

- Соблюдение стандартов (норм) времени и обслуживания
- Качественное изготовление продукции, оказание услуги
- Способность влиться в коллектив
- Заинтересованность в работе

6. Выберите из списка категории лиц, которые оценивают работника при использовании метода оценки персонала 360 градусов:

- Руководители
- Коллеги
- Подчиненные
- Клиенты
- Независимые эксперты
- Все вышеперечисленное

7. Кадровый потенциал организации – это:

- Специалисты с высокой профессиональной квалификацией
- Специалисты с большим трудовым стажем на конкретном предприятии
- Весь персонал предприятия

8. Заполните пустые ячейки в таблице

Программа адаптации нового сотрудника

Период адаптации	Мероприятие	Задачи	Ответственный (должность)
Первый рабочий день	Знакомство с рабочим местом		Непосредственный руководитель
	Проведение экскурсии по организации		
		Предоставление новичку сведений о компании: ее традициях, корпоративных стандартах, дресс-коде	
Первая рабочая неделя	Инструктаж	Знакомство с должностными обязанностями, правилами и стандартами работы	
	Освоение должностных обязанностей		Наставник, непосредственный руководитель

9. Для оценки каких процессов управления персоналом могут быть использованы следующие методы (поставьте + или другой знак в нужной ячейке):

	Тестирование проф. знаний и умений	Оценка показателей эффективности	360 градусов	Аттестация
Подбор персонала				
Окончание испытательного срока				
Оценка текущей деятельности				
Формирование кадрового резерва				
Принятие решения об увольнении				

**5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины.**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Управление персоналом в сфере услуг» проводится в форме экзамена.

**Вопросы к экзамену**

1. KPI как способ мотивации персонала
2. Аутстаффинг и аутсорсинг в управлении персоналом
3. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия
4. Задачи анализа трудовых ресурсов организации
5. Источники подбора персонала
6. Карьера. Виды карьеры
7. Лидерство. Подходы к пониманию лидерства
8. Материальная и нематериальная мотивация персонала
9. Методы оценки и аттестации персонала
10. Наставничество как метод адаптации
11. Основные достижения управленческих школ в области управления персоналом
12. Основные методы организации процесса адаптации новых сотрудников
13. Основные процессуальные теории мотивации
14. Основные системы оплаты труда
15. Основные содержательные теории мотивации
16. Основные формы оплаты труда
17. Открытая, закрытая кадровая политика
18. Отличия группы и команды
19. Охарактеризуйте основные подсистемы управления персоналом

20. Охарактеризуйте основные формы и методы развития персонала
21. Охарактеризуйте теорию мотивации Х и Y Дугласа МакГрегора
22. Процедура трудоустройства. Особенности трудоустройства несовершеннолетних.
23. Процедура увольнения в связи с сокращением
24. Процедура увольнения за нарушения
25. Процесс отбора персонала: традиционные и нетрадиционные методы
26. Содержание программ адаптации новых сотрудников
27. Стили руководства
28. Управление карьерой и развитие персонала организации
29. Управленческие подходы (американский, японский, европейский)
30. Этапы развития и формирования команды

### Примерные задачи к экзамену

1. Менеджер выполнил в прошедшем месяце план продаж на 103 %. Его оклад составляет 18 000 рублей. Работнику установлена премия в размере 13 % от оклада за выполнение плана продаж и 1 % от оклада за каждый процент перевыполнения плана. Определите размер заработной платы менеджера за прошедший месяц.

2. Торговое предприятие «Владимирец» открыто в сентябре 2018 года. Списочная численность работников в сентябре составляла 20 чел., в октябре – 24 чел., в ноябре – 22 чел., в декабре – 19 чел. Рассчитайте среднесписочную численность работников предприятия за 2018 год.

3. Рассчитайте необходимые коэффициенты, отражающие динамику движения персонала предприятия. Какие выводы по полученным данным могут быть сделаны?

Показатель	Количество работников предприятия, чел		
	2015 год	2016 год	2017 год
Число работников на начало года	1105	1073	1017
Число работников на конец года	1071	1019	981
Общий оборот рабочей силы:	84	82	76
Принято	26	13	20
Выбыло	58	69	56
В связи с уходом на пенсию	12	2	3
Для прохождения службы в ВС	1	0	2
По собственному желанию	38	64	49
По решению руководства	7	3	2
Среднесписочная численность			
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент текучести кадров			
Коэффициент постоянства персонала			

4. Рассчитайте коэффициент текучести персонала торгового предприятия по профессиональным группам с целью выявления группы с наибольшей текучестью по следующим показателям:

	Профессиональная группа	Кол-во уволенных сотрудников, чел.	Среднесписочная численность группы, чел.	Коэффициент текучести персонала, %
1	Директора магазинов	3	50	
2	Работники склада	12	28	
3	Продавцы-кассиры	30	158	
4	Водитель-экспедитор	8	41	
5	Грузчик	11	50	

### 5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает следующие виды работ: изучение материала, изложенного на лекции; изучение материала, вынесенного на практические занятия; подготовка к практическим занятиям, выполнение индивидуального задания (реферат), подготовка презентации доклада.

Самостоятельная внеаудиторная работа по курсу включает изучение учебной и научной литературы, повторение лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, а также к текущему контролю и промежуточной аттестации. Практические занятия предусматривают совершенствование навыков работы с первоисточниками, изучения предметной специфики курса. Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены бакалаврами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы бакалавров над учебной программой курса осуществляется в ходе практических занятий методом устного опроса или ответов на вопросы тем. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Обучающийся должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в программе вопросам.

Проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение состоит в изучении, конспектировании и анализе литературных источников.

Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов тем дисциплины:

1. Необходимо прочитать литературные источники, проанализировать качество и полноту изложения материала по изучаемым вопросам в литературных источниках.
2. Рекомендуется письменно составить свои вопросы к тексту (не менее трех).
3. Рекомендуется дать собственные комментарии прочитанному материалу, аргументацию своей интерпретации.
4. Контроль выполнения внеаудиторной самостоятельной работы осуществляется на практических занятиях, индивидуальных и групповых консультациях, защите эссе, зачете.

#### **Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**

1. Современные подходы к управлению персоналом: «война» за таланты, управление талантами, внутренний маркетинг.
2. Классификация персонала по категориям работников.
3. Система управления персоналом организации и ее основные функции.
4. Роли кадровой службы как партнера бизнеса (модель Д. Ульриха).
5. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
6. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
7. Понятия «стратегия управления персоналом» и «политика управления персоналом» организации.
8. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.
9. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии управления персоналом организации.
10. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом.
11. Классификация стратегий управления персоналом в зависимости от типа общей стратегии организации.
12. Миссия организации и особенности политики управления персоналом.
13. Влияние стадии жизненного цикла организации на стратегию и политику управления персоналом.
14. Теория поколений в системе управления персоналом.
15. Сложности мотивации и контроля персонала в современных организациях.



### Примерная тематика докладов

1. Эволюция концепций управления персоналом организации
2. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира: основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления HR-менеджмента
3. Европейская модель управления персоналом.
4. Американская модель управления персоналом.
5. Японская модель управления персоналом.
6. Кадровая политика в сфере услуг.
7. Информационная безопасность в системе управления персоналом.
8. Роботизация и цифровизация в системе управления персоналом.
9. Планирование затрат на персонал.
10. «Фотография рабочего дня» как метод анализа деятельности персонала.
11. Особенности планирования персонала в малом бизнесе в сфере услуг.
12. Применение цифровых технологий в отборе персонала.
13. Технологии выявления неблагонадежных соискателей.
14. Техника стрессового интервью с кандидатом на вакансию.
15. Способы определения требований к кандидатам на вакансию.
16. Активное слушание как способ собеседования.
17. Эффект ореола при отборе персонала: сущность, формы проявления и способы устранения.
18. Технология дистанционного собеседования при отборе персонала.
19. Технология группового собеседования при отборе персонала.
20. Особенности адаптации руководителей среднего и высшего звена.
21. Гибкие формы организации труда персонала: фриланс и дистанционная занятость.
23. Управление лояльностью сотрудников
24. Индикаторы и способы оценки вовлеченности персонала.
25. Демотивация персонала: понятие, причины, способы преодоления.
26. Методы негативной мотивации персонала.
27. Особенности стимулирования труда топ-менеджеров.
28. Нетрадиционные методы оценки персонала.
29. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
30. Технические средства контроля трудовой деятельности персонала.
31. Управление трудовой и производственной дисциплиной.
32. Концепция обучающейся организации П. Сенге.
33. Обучение кадрового резерва.
34. Модель обучения «70:20:10».
35. Методы обучения на рабочем месте.
36. Концепция непрерывного образования в системе управления персоналом.
37. Управление кадровым резервом: понятие, источники и принципы формирования, этапы работы, оценка качества работы с кадровым резервом.
38. Специфика управления карьерой женщин.
39. Специфика управления карьерой молодых специалистов.
40. Менеджмент деловых совещаний.
41. Сравнительная характеристика группы и команды.
42. Управление эффективностью командной работы.
43. Современные виды тимбилдингов.
44. Газлайтинг в трудовом коллективе: признаки и способы противодействия.
45. Моббинг в трудовом коллективе: причины, диагностика и способы противодействия.
46. Синдром хронической усталости и работа с ним.
47. Профессиональное выгорание

48. Конфликтная личность: типология и управленческие решения.
49. HR-брендинг.
50. Преодоление сопротивления персонала организационным изменениям.
51. Риски персонала в условиях формирования цифровой экономики.
52. Штатное расписание: структура и методические требования к разработке.
53. Разработка должностной инструкции.
54. Разработка заявки на подбор сотрудника.
55. Разработка объявления о вакансии.
56. Разработка профиля должности.
57. Управление текучестью кадров.
58. Методики оценки эффективности в сфере управления персоналом.
59. Способы оптимизации затрат на персонал.
60. Показатели экономической эффективности управления персоналом.

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление персоналом в сфере услуг» предполагает заполнение рабочей тетради, а также выполнение курсовой работы по теме «Анализ системы управления персоналом предприятия» на примере действующего предприятия сферы услуг. Работа выполняется на базе рабочей тетради и методических указаний.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
Основная литература		
1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 498 с. – (Высшее образование). ISBN 978-5-9916-5550-7. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/468618">https://urait.ru/bcode/468618</a>
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 208 с. – (Профессиональная практика). – ISBN 978-5-534-09156-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/472791">https://urait.ru/bcode/472791</a>
3. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 280 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08906-6. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/473946">https://urait.ru/bcode/473946</a>
Дополнительная литература		
1. Курсова, О. А. Правовое регулирование управления персоналом : учебное пособие для вузов / О. А. Курсова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 414 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06470-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/474266">https://urait.ru/bcode/474266</a>
2. Дехтярь, Г. М. Стандартизация, сертификация, классификация в туристской и гостиничной индустрии : учебное пособие для вузов / Г. М. Дехтярь. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 412 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12232-9. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/471505">https://urait.ru/bcode/471505</a>
3. Чуваткин, П. П. Управление персоналом гостиничных предприятий : учебник для вузов / П. П. Чуваткин, С. А. Горбатов ; под редакцией П. П. Чуваткина. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 280 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12384-5. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2021	<a href="https://urait.ru/bcode/474704">https://urait.ru/bcode/474704</a>

## 6.2. Периодические издания

1. Менеджмент в России и за рубежом\*
2. Проблемы теории и практики управления \*

\* – литература из фонда библиотеки ВлГУ

## 6.3. Интернет ресурсы

1. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) – Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2. <http://library.vlsu.ru/> – сайт научной библиотеки ВлГУ
3. <https://www.grebennikoff.ru/product/24/> – Мотивация и оплата труда
4. <https://rjm.spbu.ru/> – Российский журнал менеджмента
5. <https://e.uprpersonal.ru/> – Электронный журнал «Справочник по управлению персоналом»
6. <https://www.hr-director.ru/> – Журнал «HR-директор»
7. <http://www.hr-journal.ru/> – Интернет издание по управлению персоналом
8. <https://hr-portal.ru/> – Управление персоналом, оценка, аттестация
9. <http://hr-elearning.ru/> – отраслевой журнал «HR по-русски»
10. <http://ecsocman.edu.ru/> – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
11. <http://www.scopus.com/> -- библиографическая и реферативная база данных научных публикаций Scopus
12. [webofscience.com](http://webofscience.com) – база данных международных индексов научного цитирования Web of Science

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического/лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы: аудитории, оснащенные мульти-медиа оборудованием, компьютерные классы с доступом в интернет, аудитории без специального оборудования.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

пакет MS-Office

Microsoft Windows

7-Zip

AcrobatReader

СПС «Консультант Плюс» (инсталлированный ресурс ВлГУ)

Примечание.

В соответствии с нормативно-правовыми актами для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости тестирование может быть проведено только в письменной или устной форме, а также могут быть использованы другие материалы контроля качества знаний, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

Рабочую программу составил к.э.н. доц. Наумова Т.В.

Рецензент Зам. директора ООО «Золотые ворота» Т.В.Захарова  
(представитель работодателя)



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры коммерции и гостеприимства  
протокол № 1 от 25.08.2021 г.  
Заведующий кафедрой к.э.н., доцент Ярьес О.Б. [Signature]

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 43.03.02 «Туризм»  
протокол № 1 от 30.08.21 г.  
Председатель комиссии к.п.н., доцент Краснова М.В. [Signature]

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2022/2023 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 30.08.2022 года

Заведующий кафедрой ТиС кандидат пед. наук Гужова Л.Г.



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_