

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


  
**УТВЕРЖДАЮ**  
 Проректор  
 по образовательной деятельности  
 \_\_\_\_\_ А.А. Панфилов  
 « 30 » *исключения* 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ГОСТИНИЧНОГО И РЕСТОРАННОГО  
 ПРЕДПРИЯТИЯ**

Направление подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»

Профиль/программа подготовки «Гостиничное и ресторанное администрирование»

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед, / час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежу- точного контроля (экс./зачет)
6-ой	2 ЗЕ; 72	18	36	-	18	Зачет
7-ой	5 ЗЕ; 180	36	36	-	81	Экзамен (27)
Итого	7 ЗЕ; 252	54	72		99	Зачет, экзамен (27)

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями дисциплины «Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия» – освоение студентами профессиональных компетенций, обеспечивающих готовность организовывать работу исполнителей, принимать управленческие решения в гостиницах и иных средствах размещения.

Задачами дисциплины являются изучение студентами системы управления персоналом предприятия, изучение содержания кадровой работы, использование современных методов мотивации персонала, применение оценки эффективности управления персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)», входящей в программу обучения бакалавров по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело». Реализуется в 6, 7 семестрах в объеме 252 часа.

Необходимым требованием к «входным» знаниям, умениям и готовностям студента при освоении данной дисциплины являются: предшествующее освоение знаний, умений и компетенций по дисциплинам «Технологии гостиничной деятельности», «Психология делового общения», «Профессиональная этика и деловой этикет», «Гостиничный менеджмент».

Из дисциплин вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» имеет логическую и содержательно-методическую взаимосвязь с дисциплинами: Социология, Психология, Гостиничный менеджмент, Организация гостиничного дела.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует следующие компетенции:

### **1. Общекультурные:**

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);

### **2. Общепрофессиональными:**

- способностью организовывать работу исполнителей (ОПК-2);

### **3. Профессиональные:**

- *организационно-управленческая деятельность:*

- способностью контролировать выполнение технологических процессов и должностных инструкций в гостиничной деятельности, готовностью к организации работ по подтверждению соответствия системе классификации гостиниц и других средств размещения (ПК-5);

В результате освоения дисциплины «Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия» обучающийся демонстрировать следующие результаты образования:

### **Знать:**

- основные направления деятельности кадровой службы в гостинице (ПК-5);

- источники и методы набора и отбора персонала в гостиницах (ОПК-2);
- понятие, виды и мероприятия по адаптации новых сотрудников (ОК-6);
- цели и методы оценки работы служб (отделов), конкретных сотрудников (ОПК-2);
- основные теории, методики и факторы, влияющие на систему развития персонала (ОПК-2);
- методы построения карьеры в гостиничном бизнесе (ОПК-2);
- основные понятия мотивации и стимулирования персонала ОПК-2);
- основные направления деятельности по формированию эффективной корпоративной культуры (ОК-6);
- факторы, влияющие на лояльность персонала (ОК-6).

***Уметь:***

- оценивать эффективность деятельности службы персонала гостиницы (ПК-5);
- осуществлять набор и отбор персонала в подразделения гостиницы (ОПК-2);
- разрабатывать основные мероприятия по адаптации новых сотрудников (ОПК-2);
- оценивать деятельность персонала основных гостиничных служб (ПК-5);
- разрабатывать эффективную систему обучения персонала гостиницы (ПК-5);
- разрабатывать программы кадрового резерва (ОПК-2);
- формировать эффективную систему стимулирования персонала (ОПК-2);
- проводить мониторинг корпоративной культуры в гостиницах (ОК-6);
- оценивать существующий уровень лояльности персонала (ПК-5).

***Владеть навыками:***

- распределения обязанностей и определение степени ответственности подчиненных (ОПК-2);
- оценки деятельности функциональных подразделений гостиниц и планирования потребностей в персонале (ПК-5);
- проведения вводного и текущего инструктажа подчиненных (ОПК-2);
- организации и контроля соблюдения требований охраны труда на рабочем месте (ПК-5);
- контроля выполнения сотрудниками стандартов обслуживания гостей (ПК-5);
- управления конфликтными ситуациями в службах и гостиницы (ОК-6);
- мотивации и стимулирования подчиненных и реализация мер по обеспечению их лояльности (ОПК-2);
- координации деятельности подчиненных (ПК-5).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные	СРС	КП / КР		
1	Роль и функции службы персонала в деятельности гостиницы	6	1-2	2	4			2		2/33,3	
2	Оценка эффективности деятельности службы персонала гостиницы	6	3-4	2	4			2		2/33,3	
3	Подбор персонала в гостиницах.	6	5-6	2	4			2		4/66,67	Рейтинг-контроль № 1
4	Отбор персонала в гостиницах	6	7-8	2	4			2		2/33,3	
5	Адаптация персонала в гостиницах.	6	9-10	2	4			2		2/33,3	
6	Разработка программ адаптации сотрудников в гостинице	6	11-12	2	4			2		4/66,67	Рейтинг-контроль № 2
7	Оценка и аттестация персонала в гостиницах	6	13-14	2	4			2		2/33,3	
8	Проведение аттестации персонала в гостиницах	6	15-16	2	4			2		2/33,3	
9	Обучение и развитие персонала в гостиницах.	6	17-18	2	4			2		2/33,3	Рейтинг-контроль № 3
	<b>Всего за семестр</b>			<b>18</b>	<b>36</b>			<b>18</b>		<b>22/40,7</b>	<b>Зачет</b>
10	Формы и методы развития персонала в гостиницах	6	1-2	4	4			10		4/50	Рейтинг-контроль № 1
11	Планирование карьеры в гостиницах.	7	3-4	4	4			10		4/50	
12	Принципы формирования кадрового резерва	7	5-6	4	4			10		2/25	
13	Теории мотивации персонала	7	7-8	4	4			10		4/50	
14	Системы стимулирования персонала в гостиницах	7	9-10	4	4			10		2/25	
15	Формирование корпоративной культуры в гостиницах.	7	11-12	4	4			10		4/50	Рейтинг-контроль № 2
16	Повышение лояльности персонала гостиниц.	7	13-14	4	4			10		2/25	
17	Управление конфликтами и стрессами.	7	15-18	8	8			11		8/50	Рейтинг-контроль № 3
	<b>Всего за семестр</b>			<b>36</b>	<b>36</b>			<b>81</b>		<b>30/41,7</b>	<b>Экзамен (27)</b>
	<b>Итого</b>			<b>54</b>	<b>72</b>			<b>99</b>		<b>52/42</b>	<b>Зачет, Экзамен (27)</b>

## СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Тема 1. Роль и функции службы персонала в деятельности гостиницы.**

Основные направления деятельности кадровой службы в гостинице. Организационное построение службы управления персоналом. Совершенствование организационного проектирования службы персонала в гостинице.

### **Тема 2. Оценка эффективности деятельности службы персонала гостиницы.**

Показатели работы с персоналом гостиницы. Оргдиагностика. Построение матрицы распределения ответственности.

### **Тема 3. Подбор персонала в гостиницах.**

Основные направления деятельности по подбору персонала. Источники набора персонала в гостиницах.

**Тема 4. Отбор персонала в гостиницах.** Методики отбора персонала в гостиницах. Особенности подбора персонала в гостиницах.

### **Тема 5. Адаптация персонала в гостиницах.**

Понятие и виды адаптации персонала в организации. Основные мероприятия по адаптации новых сотрудников. Использование испытательного срока в процессе адаптации нового сотрудника. Особенности адаптации отдельных категорий сотрудников в гостиницах.

**Тема 6. Разработка программ адаптации сотрудников в гостинице.** Особенности вторичной адаптации сотрудников в гостинице. Эффективность программ адаптации персонала в гостиницах.

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

Цели и методы оценки работы служб (отделов), конкретных сотрудников. Функциональные и целевой подход при формировании системы показателей оценки.

### **Тема 8. Проведение аттестации персонала в гостиницах.**

Методики, используемые при аттестации. Использование в процессе оценки персонала гостиниц психологических тестов.

### **Тема 9. Обучение и развитие персонала в гостиницах.**

Основные формы и методы обучения персонала. Формы и методы обучения, используемые в гостиничном бизнесе. Опыт построения системы обучения персонала гостиниц в России и за рубежом. Основные этапы построения системы обучения персонала в гостиницах. Оценка эффективности обучения персонала в гостиницах. Основные теории, методики и факторы, влияющие на систему развития персонала.

### **Тема 10. Формы и методы развития персонала в гостиницах.**

Использование наставничества для обучения и развития персонала в гостиницах. Коучинг как форма развития персонала гостиниц. Проблемы сохранения сотрудников, прошедших обучение, на предприятиях индустрии гостеприимства.

### **Тема 11. Планирование карьеры в гостиницах.**

Виды карьеры. Процесс планирования карьеры. Особенности планирования карьеры в гостиничном бизнесе.

**Тема 12. Принципы формирования кадрового резерва.** Методы оценки персонала для формирования кадрового резерва. Построение карьерограмм при формировании кадрового резерва.

### **Тема 13. Теории мотивации персонала.**

Основные понятия мотивации и стимулирования персонала. Теории мотивации персонала.

**Тема 14. Системы стимулирования персонала в гостиницах.** Особенности формирования социального (компенсационного пакета) и премирования в гостиницах. Стимулирование отдельных категорий персонала в гостиницах. Связь системы стимулирования со стратегией гостиницы. Принципы формирования эффективной системы стимулирования персонала.

**Тема 15. Формирование корпоративной культуры в гостиницах.**

Понятие и виды корпоративной культуры. Основные направления деятельности по формированию корпоративной культуры в гостиницах. Элементы корпоративной культуры в гостиницах. Мониторинг и изменение корпоративной культуры в гостиницах.

**Тема 16. Повышение лояльности персонала гостиниц.**

Основные подходы к определению понятия «лояльность персонала». Виды лояльности персонала. Факторы, влияющие на лояльность персонала в гостиницах. Формирование, оценка и повышение лояльности персонала гостиниц. Оценка существующего уровня лояльности персонала, выявление и анализ «зон риска». Разработка и реализация программы формирования лояльности персонала гостиницы.

**Тема 17. Управление конфликтами и стрессами.**

Природа стресса. Типичные симптомы стресса. Поведенческие и когнитивные методы управления стрессовыми ситуациями в гостинице.

**Перечень тем практических занятий**

1	Составление организационной и функциональной структуры, анализ ролевой структуры руководства предприятия	4
2	Разработка социальной структуры предприятия. Деловая игра «Структура»	4
3	Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации. Конкретная ситуация «Кадровая политика»	4
4	Подбор, отбор и найм персонала. Деловая игра «Подбор персонала»	4
5	Оценка и аттестация персонала. Составление системы оценки персонала	4
6	Составление рейтинга оценок кандидатов Анализ затрат на приобретение и использование персонала. Деловая игра «Аттестация»	4
7	Адаптация персонала. Составление плана адаптации	4
8	Формирование коллектива	4
9	Обучение персонала. Управление карьерой персонала	4
10	Разработка плана мероприятий по саморазвитию, обучению, повышению квалификации	4
11	Коммуникации, Этикет, Презентация	4
12	Мотивация персонала	4
13	Анализ системы мотивации персонала и разработка новой системы мотивации персонала	4
14	Процент вознаграждения	4
15	Разработка модели управления персоналом	4
16	Расчет экономической эффективности внедренных мероприятий по улучшению условий труда Аудит кадрового состава и кадрового потенциала	4
17	Практическое задание «Расчет эффективности»	8
	ИТОГО	72

**5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

– опережающая самостоятельная работа – изучение студентами нового материала

до его изложения преподавателем на лекции и других аудиторных занятиях;

– *компьютерные информационные технологии* – применение компьютеров для доступа к Интернет-ресурсам, использование обучающих программ с целью расширения информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации её в компетенции;

– *case-study* – анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности и поиск вариантов лучших решений;

– *проблемное обучение* – стимулирование студентов к самостоятельной «генерации» знаний, умений и навыков, необходимых для решения конкретной проблемы;

– *контекстное обучение* – мотивация студентов к усвоению знаний путем выявления связей между конкретным знанием и его применением;

– *обучение на основе опыта* – активизация познавательной деятельности студента за счет ассоциации его собственного опыта с предметом изучения.

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

### **6 семестр**

#### **Тест для рейтинг-контроля № 1.**

##### **1. Краткая трудовая биография кандидата является:**

- а) профессиограммой;
- б) карьерограммой;
- в) анкетой сотрудника;
- г) рекламным объявлением.

##### **2. Что такое кадровая политика?**

- а) перечень правил и норм организации кадровой работы на предприятии;
- б) перечень лиц, принимающих кадровые решения;
- в) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации;
- г) перечень кадровых мероприятий на период до трех лет.

##### **3. Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?**

- а) закрытая;
- б) реактивная;
- в) превентивная;
- г) пассивная.

##### **4. Что представляет собой процесс набора персонала?**

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

##### **5. Может ли один человек работать сразу по нескольким договорам?**

- а) да;

- б) нет;
- в) да, только на госпредприятии;
- г) да, только на предприятиях одной фирмы;
- д) могут только руководящие работники.

**6. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?**

- а) на этапе первичного отбора;
- б) отборочного интервьюирования;
- в) повторного интервьюирования;
- г) на предварительном этапе;
- д) перед анкетированием.

**7. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. С чем это связано прежде всего?**

- а) с привычкой тех, кто работает;
- б) с приемом по рекомендательным письмам;
- в) с требованием со стороны самой работы;
- г) с недостаточной практикой набора.

**8. К преимуществам внутренних источников найма относят:**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития; \*
- г) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом;
- д) а, г.

**9. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов для развития;
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;
- г) нет верного ответа.

**10. Что следует понимать под текучестью персонала?**

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

**11. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию?**

- а) продвижение изнутри;
- б) компенсационная политика;
- в) использование международных кадров;
- г) прием на работу профессионалов;
- д) расширение деловых связей.

**12. Краткое описание обязанностей кандидата - это:**

- а) профессиограмма;
- б) карьерограмма;
- в) анкета сотрудника;
- г) рекламное объявление;
- д) должностная инструкция.

**13. Исследования показывают, что правдивая предварительная**



**характеристика работы:**

- а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
- б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
- в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
- г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
- д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации.

**14. Что представляет процесс набора персонала?**

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
- г) профессиональное испытание;
- д) аттестация и повышение квалификации.

**15. Для того чтобы найти подходящего кандидата на руководящую должность, целесообразно:**

- а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала;
- б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата;
- в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах;
- г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата;
- д) ждать, когда подходящий кандидат обратится в поисках работы сам.

**16. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (при необходимости выделите несколько вариантов):**

- более высокие затраты на привлечение персонала;
- нового работника плохо знают в коллективе;
- сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации;
- длительный период адаптации;
- ограничение возможностей для выбора кадров.

- а) 1,2,3;
- б) 2, 3;
- в) 3, 4, 5;
- г) 1,2,5;

**17. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:**

- а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;
- б) требуется кандидат на должность руководителя (топ- менеджера);
- в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;
- г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату;
- д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения.

**18. Что подразумевается под процессом ориентации сотрудника?**

- а) получение сотрудником информации об организации, где он начинает работать;
- б) возможность работника выбрать организацию, где он хотел бы работать;
- в) выбор учебного заведения, где работник хотел бы пройти профессиональную подготовку;
- г) завершающий этап процесса адаптации;

д) подготовка к уходу из организации

**19. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом:**

- а) управление стандартизацией;
- б) управление нормированием;
- в) нормативное обеспечение управления персоналом;
- г) управление работой персонала;
- д) управление техникой безопасности на производстве.

**20. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу?**

- а) женатые мужчины;
- б) люди с высшим образованием;
- в) женщины с детьми;
- г) одинокие мужчины;
- д) ответы а, г.

### **Тест для рейтинг-контроля № 2.**

**1. Какие каналы поиска опытного сотрудника редкой специальности предпочтительны?**

- а) круг знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников;
- б) публикация объявления о вакансии;
- в) начать с «прямого» поиска - самостоятельно или через профильное кадровое агентство;
- г) обращение в государственную службу занятости;
- д) обращение в учебные заведения.

**2. На собеседовании с кандидатом на вакантную должность целесообразно предоставить ему возможность задать свои вопросы:**

- а) в начале встречи;
- б) в конце встречи;
- в) в любое время по ходу собеседования;
- г) нецелесообразно предоставлять такую возможность;
- д) по ходу собеседования, только если вопросы касаются должности.

**3. Наиболее пригодным документом для достаточно быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата является:**

- а) заключение графологической экспертизы;
- б) резюме;
- в) медицинское заключение;
- г) образовательные свидетельства;
- д) отзывы и рекомендации.

**4. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:**

- а) ответы «Да» или «Нет» либо сообщение конкретных сведений;
- б) развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками;
- в) подсказку, какой тип ответа ожидается;
- г) избежание недопонимания или неверного понимания;
- д) демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают.

**5. Являются ли обязательным атрибутом в ходе конкурса на вакантную должность рекомендации (письма) с прежних мест работы?**

- а) рекомендации обязательны;
- б) рекомендации желательны при конкурсе на определенные вакансии;
- в) рекомендации не требуются, если собеседование проводит профессиональный интервьюер;
- г) рекомендации не требуются, если кандидат сменил несколько мест работы;
- д) рекомендации не требуются, если кандидат работал на прежнем месте менее одного года.

**6. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надежным?**

- а) графология;
- б) астрология;
- в) неструктурированное интервью;
- г) анализ рекомендаций;
- д) анализ личных анкет.

**7. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:**

- а) должностной инструкции;
- б) описании рабочего места;
- в) профессиограмме;
- г) гистограмме;
- д) карьерограмме.

**8. Каковы методы первичного отбора кандидатов на замещение вакансии?**

- а) анализ CV, заявления;
- б) интервью;
- в) тестирование;
- г) экспертиза почерка;
- д) собеседование.

**9. С какого этапа должен начинаться процесс адаптации работника в коллективе?**

- а) с процесса ориентации, ознакомления;
- б) с процесса ассимиляции;
- в) с процесса приспособления;
- г) с процесса стереотипизации;
- д) с процесса аккредитации.

**10. Чем характеризуется полная адаптация?**

- а) сочетанием профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также планирования карьеры персонала организации;
- б) сочетанием высокого уровня овладения специальностью, полного освоения порученной работы с устойчивым положительным отношением к специальности (прочным намерением продолжить работу по ней) и достаточно высокой степенью удовлетворенности взаимоотношениями в группе и своей позицией в коллективе;
- в) сочетанием мер по профинформации, профконсультации, профподбору и профадаптации, которые помогают человеку выбрать профессию, наиболее соответствующую его способностям и интересам.

ющую потребностям общества и его личным способностям и особенностям;

г) признанием новичка другими сотрудниками;

д) снижением трудовой мотивации.

**11. Наиболее распространенными в настоящее время методами первичного отбора персонала являются (при необходимости можно отметить несколько методов):**

- собеседование; - анализ резюме; - тестирование; - анализ анкетных данных; - графологическая экспертиза.

а) 1,2,3;

б) 2, 3, 4;

в) 2, 3;

г) 1,4,5;

д) 2, 4.

**12. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:**

а) проведение психологических тестов;

б) проверка знаний;

в) проверка профессиональных навыков;

г) выполнение графического теста.

**13. Основная цель первичного отбора состоит в:**

а) изменении статуса человека в организации;

б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;

в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность;

г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;

д) доведении до сотрудников сообщения о приеме.

**14. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров:**

а) небольшое количество претендентов;

б) избыток информации для принятия решения;

в) оценка по первому впечатлению;

г) сложность обработки полученной при собеседовании информации;

д) ограниченность круга задаваемых вопросов.

**15. При проведении внутреннего конкурса на руководящую должность решение должно приниматься на основании:**

а) субъективных мнений ответственных лиц;

б) данных психологических методов оценки;

в) данных оценки профессиональной компетентности;

г) рекомендательных писем;

д) графологического анализа.

**16. Профессиограмма - документ, который:**

а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;

б) представляет собой «портрет» идеального сотрудника;

в) полностью совпадает с содержанием должностной инструкции;

- г) дает краткую профессиональную и биографическую характеристики работника;
- д) представляет собой перечень должностей, занимаемых работником.

**17. Формирование персонала в условиях рынка опирается на действие механизма:**

- а) внутреннего рынка труда предприятия;
- б) государственного рынка труда;
- в) регионального рынка труда;
- г) мирового рынка труда;
- д) зарубежного рынка труда.

**18. Что влияет на выбор метода набора и отбора кандидатов на вакантную должность?**

- а) уровень должности и ее значение в организации;
- б) экономическая стабильность;
- и) сфера деятельности организации;
- г) уровень подготовки потенциальных кандидатов на вакантную должность;
- д) методы набора и отбора выбираются по желанию кандидатов.

**19. Что такое Curriculum Vitae (CV)?**

- а) это способ анализа работы;
- б) это должностная инструкция;
- в) это рекомендательное письмо с предыдущего места работы;
- г) это личная анкета, содержащая краткие биографические, профессиональные и личные сведения о поступающем на работу;
- д) результаты отборочного тестирования.

**20. Какая характеристика теста является ключевой при его включении в процесс отбора кандидатов на вакантную должность?**

- а) действенность;
- б) масштабность;
- в) преемственность;
- г) уровень сложности;
- д) множественность.

### **Тест для рейтинг-контроля № 3.**

**1. Адаптация - это:**

- а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника и новых условиях;
- в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;
- г) процесс повышения квалификации нового работника;
- д) ответы а, г.

**2. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию?**

- а) предоставление достоверной и полной предварительной информации об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б) использование испытательного срока для новичка;
- в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представи-

- телем кадровой службы;
- г) введение в должность;
  - д) все вышеперечисленное.

**3. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?**

- а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам;
- б) приспособление к относительно новому социуму;
- в) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации;
- г) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- д) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния.

**4. Выделите ключевой элемент адаптации:**

- а) непосредственное знакомство с рабочим местом;
- б) знакомство с предприятием;
- в) опыт работы;
- г) налаживание внешних коммуникаций;
- д) снижение конфликтности.

**5. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:**

- а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться;
- б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;
- в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;
- г) изолировать его от влияния коллег;
- д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника.

**6. Содержанием этапа планирования интервью является:**

- а) изучение заявления и резюме кандидата и отмечание пунктов, которые являются сомнительными или показывают сильные и слабые стороны кандидата;
- б) выяснение личного, семейного и социального фонда кандидата (вопросы о происхождении и занятиях в свободное время);
- в) вопросы об уровне знаний кандидата о предприятии для выяснения «интенсивности его интересов»;
- г) установление контакта;
- д) анализ спецификации работы.

**7. После какой процедуры принимается решение о назначении претендента на вакантную должность?**

- а) после повторного интервью;
- б) после первичного отбора;
- в) после адаптации;
- г) после окончания испытательного срока;
- л.) после анализа анкетных данных.

**8. Какие виды адаптации выделяют ученые?**

- а) первичная, вторичная, функциональная;
- б) устойчивая, неустойчивая, прогрессирующая;
- в) скрытая, явная, фрикционная;
- г) профессиональная, психофизическая, социально-психологическая;
- д) экономическая, социальная, политическая.

**9. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием**

**организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?**

- а) настроение коллектива;
- б) традиции коллектива;
- в) морально-психологический климат;
- г) нравственность;
- д) мораль.

**10. Какой из перечисленных пунктов является особенно важным для эффективной работы руководителя?**

- а) выбор стиля управления, приемлемого для данной организации;
- б) сокращение управленческого штата на предприятии;
- в) способность менеджера к творческой инициативе;
- г) приспособление к требованиям подчиненных;
- д) дружелюбное отношение к подчиненным.

**11. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией осуществляется путем:**

- а) формирования органов образования;
- б) формирования и развития системы органов управления различного уровня;
- в) формирования и развития системы органов контроля различного уровня;
- г) сокращения текучести рабочей силы;
- д) формирования и развития технической системы.

**12. Обязанности, которые прежде выполнялись одним сотрудником, планируется распределить между двумя работниками. При этом один из них - новичок в организации. На ваш взгляд, следует:**

- а) позволить им самостоятельно разделить функции;
- б) посоветовать опытному сотруднику отдать новичку более легкую работу;
- в) составить должностные инструкции для обоих;
- г) дать новичку более сложную работу для ускорения процесса адаптации;
- д) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий.

**13. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На ваш взгляд, следует:**

- а) отказать ему в приеме на работу;
- б) принять с испытательным сроком;
- в) принять без испытательного срока;
- г) принять, но с более низким жалованием;
- д) порекомендовать обратиться через год - после получения необходимого опыта.

**14. Определите одну из стадий адаптации:**

- а) ассимиляция;
- б) выплата заработной платы;
- в) «акклиматизация»;
- г) конфронтация;
- д) легализация.

**15. Период адаптации к новым обязанностям:**

- а) более продолжителен в случае привлечения с помощью внутренних источников

найма;

- б) более продолжителен в случае привлечения с помощью внешних источников найма;
- в) примерно одинаков по продолжительности для всех и не зависит от источников привлечения персонала;
- г) зависит только от уровня образования человека;
- д) зависит только от психологических особенностей личности.

**16. По результатам исследований, полная адаптация работника в коллективе завершается, как правило, по окончании:**

- а) первого года работы;
- б) двух лет работы;
- в) трех лет работы;
- г) пяти лет работы;
- д) десяти лет работы.

**17. Под профессиональной адаптацией обычно понимают:**

- а) приобретение навыков, освоение новых приемов выполнения работы;
- б) освоение правил и норм взаимоотношений в коллективе;
- в) привыкание к новым людям;
- г) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого;
- д) адаптация к ближайшему социальному окружению.

**18. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыт а профессиональной деятельности, - это:**

- а) первичная адаптация;
- б) вторичная адаптация;
- в) второстепенная адаптация;
- г) факторная адаптация;
- д) регрессивная адаптация.

**19. Психофизиологическая адаптация характеризует:**

- а) приспособление работника к относительно новому социуму, нормам поведения; налаживание контактов;
- б) приобретение или доработку трудовых способностей (профессиональных знаний, навыков), изучение технологического процесса;
- в) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, условиям труда;
- г) усвоение роли или организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание механизма управления;
- д) обсуждение новейших разработок и определение приоритетных направлений развития персонала исходя из целей и задач инновации.

**20. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:**

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты;
- д) анкетирование.

### Вопросы к зачету

1. Персонал. Классификация персонала



2. Рынок труда. Виды рынков труда
3. Экономически активное и неактивное население. Занятые и безработные
4. Кадровая политика и ее основные направления.
5. Типы кадровой политики
6. Стили руководства.
7. Подбор. Методы подбора
8. Модель учета затрат на замещение работника
9. Отбор кадров. Методы отбора
10. Адаптация и ее виды.
11. Наставничество. Консультирование. Тренинг
12. Карьера. Виды карьеры
13. Оценка и ее цели.
14. Традиционные методы оценки.
15. Нетрадиционные методы оценки.
16. Аттестация. В чем отличие от оценки?
17. Мотивация. Основные способы.
18. Основные принципы системы мотивации.
19. Материальные стимулы.
20. Моральные стимулы
21. Конфликт. Виды конфликтов
22. Способы разрешения конфликтов.

## 7 семестр

### Тест к рейтинг-контролю № 1

#### *«Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия»*

**1. Составлением штатного расписания и определением необходимого количества работников в подразделениях занимается преимущественно:**

- а) отдел кадров предприятия;
- б) отдел труда и заработной платы предприятия;
- в) линейные руководители подразделений;

**2. Организационная культура - это:**

- а) этические и нравственные нормы поведения
- б) система производственных взаимосвязей между подразделениями
- в) система ценностей, образцов поведения, способов организации трудовой деятельности, принятые на предприятии

**3. Сильная конкуренция между сотрудниками характерна для:**

- а) для японской модели управления персоналом;
- б) для американской модели управления персоналом;
- в) для российской модели управления персоналом.

**4. Модель Херсея и Блоншарда - это:**

- а) ситуационная модель управления;
- б) модель оптимальных отношений между подразделениями в организации;
- в) модель оптимальной структуры персонала предприятия.

**5. Тест 16 РР Кэттелла направлен на:**

- а) выявление степени проявления определенных личностных качеств;
- б) изучение общего уровня развития интеллекта и других способностей;

в) тест на определение способностей к управлению руководителем

**6. Нормальная текучесть кадров составляет для организации:**

а) 0 - 5% численности сотрудников в год

б) 5-10% численности сотрудников в год

в) 0 % численности сотрудников в год

**7. Горизонтальное развитие внутриорганизационной карьеры предполагает:**

а) получение доступа к неформальным источникам информации, доверительные отношения с руководством и т. д.

б) перемещение в другую функциональную область деятельности, расширение и усложнение задач;

в) длительная работа на одном рабочем месте.

**8. Оплата труда в зависимости от стажа характерна:**

а) для японской модели управления персоналом;

б) для американской модели управления персоналом;

в) для российской модели управления персоналом.

**9. Активное делегирование полномочий характерно для:**

а) авторитарного стиля руководства;

б) попустительского стиля руководства;

в) демократического

**10. Организация управления по типу "А" характеризуется:**

а) низким уровнем сотрудничества;

б) высокой производительностью;

в) отношениями между сотрудниками, строящимися по формуле "доверие, такт, близость"

**11. Превентивная кадровая политика - это политика, при которой:**

а) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, но не имеет средств для влияния на нее.

б) руководство имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее (антикризисная кадровая программа, мониторинг ситуации и т. д.);

в) руководство не имеет выраженной программы действия, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий.

г) Кадровая политика предприятия, при которой руководство осуществляет контроль за негативными симптомами в

**12. Открытая кадровая политика - это политика, которая предполагает:**

а) возможность поступления на работу в организацию на любую должность

б) включение нового персонала только с низшего должностного уровня

в) активное привлечение специалистов для выполнения разовых работ на предприятии

**13. Структура системы управления персоналом организации зависит от:**

а) рыночной ситуации

б) государственных нормативных регламентирующих документов

в) целей, задач и структуры производственной деятельности предприятия

**14. Административные методы управления персоналом базируются:**

а) на власти, дисциплине, имеют прямой характер воздействия

б) на использовании экономических интересов людей

в) на использовании морального воздействия и социального механизма управления

**15. Служащие, или управленческий персонал, это?**

- a. осуществляют трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда.
- b. результатом деятельности которых является конструкторско-технологическая или проектная информация в области техники и технологии производства
- c. Результатом труда, которых является продукция в вещественной форме

**16. Верно ли определение:**

Реактивная кадровая политика - если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать целевые кадровые программы, а также корректировать исполнение программ в соответствии с изменением внешней и внутренней среды

- A) Да
- B) Нет

**17. Выберите верное определение понятию «управление человеческими ресурсами»**

A) это повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;

B) это особый подход к управлению людьми в компании, нацеленный на достижение конкурентных преимуществ путем стратегического размещения квалифицированного и лояльного персонала, использующий целостный набор культурных, структурных и кадровых технологий;

B) обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

**18. Лидерство – это способность влиять на группу людей, чтобы побудить их работать для достижения целей. Какие отношения управления соответствуют лидерству?**

- A. Хозяин – раб;
- B. Назначенный начальник – подчиненный;
- C. Выборный руководитель – подчиненный;
- D. Лидер – последователь;
- E. Лидер – раб.

**19. Организация типа Z характеризуется**

- a) высокой степенью бюрократизации
- b) всесторонней заботой о людях
- в) жесткой конкуренцией

**20. В соответствии с принципами организации рабочего пространства цветное оформление помещения для работы, требующей большой сосредоточенности должно быть окрашено:**

- a) в малонасыщенные оттенки холодного цвета;
- b) в яркие теплые тона (желтый, оранжевый);
- в) в светлые неяркие тона (белый, серый, бежевый)

*Тест к рейтинг-контролю № 2*

*«Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия»*

**1. Горизонтальное развитие внутриорганизационной карьеры предполагает:**

- a) получение доступа к неформальным источникам информации, доверительные отношения с руководством и т. д.
- b) перемещение в другую функциональную область деятельности, расширение и

усложнение задач;

в) длительная работа на одном рабочем месте.

**2. Активное делегирование полномочий характерно для:**

а) авторитарного стиля руководства;

б) попустительского стиля руководства;

в) демократического

**3. Превентивная кадровая политика - это политика, при которой:**

а) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, но не имеет средств для влияния на нее.

б) руководство имеет не только прогноз развития ситуации, но и средства воздействия на нее (антикризисная кадровая программа, мониторинг ситуации и т. д.);

в) руководство не имеет выраженной программы действия, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий.

г) Кадровая политика предприятия, при которой руководство осуществляет контроль за негативными симптомами в организации.

**4. К группе технических исполнителей относят:**

а) служащих, выполняющих вспомогательные работы в управленческом процессе

б) рабочих вспомогательных подразделений - ремонтных, инструментальных, транспортных, складских

в) разработчиков технологической и проектной документации

**5. Показателем текучести кадров является:**

а) численность всех сотрудников, уволившихся из организации за определенный период;

б) численность всех сотрудников, уволившихся из организации за определенный период по субъективным причинам;

в) отношение численности всех уволившихся за определенный период к общей численности сотрудников предприятия;

**6. Теорию мотивации А. Маслоу можно отнести:**

а) "содержательным теориям мотивации"

б) "процессуальным теориям мотивации"

в) "комплексным теориям мотивации"

**7. Жесткий отбор и расстановка кадров характерны для такой стратегии фирмы,**

**как:**

а) стратегия прибыльности

б) предпринимательская стратегия

в) стратегия динамичного роста

**8. Кадровый потенциал организации - это:**

а) специалисты высокого профессионального уровня

б) специалисты с большим трудовым стажем на конкретном предприятии

в) весь персонал предприятия

**9. Кадровый аудит - это:**

а) оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегиям развития;

б) оценка соответствия системы оплаты труда государственным нормативам;

в) оценка соответствия навыков, знаний и умений руководящего состава предприятий

требованиям профессиональной деятельности.

**10. Штатная структура организации - это:**

- а) количественно-профессиональный состав персонала, состав подразделений и перечень должностей, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников
- б) характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп по полу, возрасту, национальному и социальному составу, уровню образования, семейному положению
- в) характеристика коллектива по участию в творческом процессе на производстве, по коммуникационным и поведенческим ролям.

**11. Открытая кадровая политика - это политика, которая предполагает:**

- а) возможность поступления на работу в организацию на любую должность
- б) включение нового персонала только с низшего должностного уровня
- в) активное привлечение специалистов для выполнения разовых работ на предприятии

**12. Административные методы управления персоналом базируются:**

- а) на власти, дисциплине, имеют прямой характер воздействия
- б) на использовании экономических интересов людей
- в) на использовании морального воздействия и социального механизма управления

**13. Функциональная структура предприятия представляет собой:**

- а) состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев в управлении, которые включают аппарат управления и производственными подразделениями
- б) система распределения обязанностей между подразделениями и руководством
- в) характеризует трудовой коллектив предприятия как совокупность групп по полу, возрасту, национальному и половому составу, уровню образования, семейному положению.

**14. Термин "обогащение труда" означает:**

- а) повышение материального вознаграждения за трудовую деятельность;
- б) выполнение более сложной работы, которая дает возможность раскрыть потенциал личности и усиливает содержательный аспект труда;
- в) расширение материальной базы предприятия.

**15. Символический уровень организационной культуры включает:**

- а) язык, лозунги, стиль оформления помещения, архитектура, стиль оформления сувенирных и рекламных материалов;
- б) описание миссии предприятия, стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием
- в) нравственные ценности, этические и религиозные взгляды сотрудников предприятия

**16. Модель поведения Стинсона-Джонсона базируется на:**

- а) мотивационной теории ожидания;
- б) ситуационной теории руководства;
- в) теории групповой динамики в малых группах

**17. Референтная группа - это:**

- а) группа, нормы и правила которой служат для личности образцом;
- б) группа наиболее уважаемых и сотрудников на предприятии;
- в) стадия развития малой группы.

**18. Наибольшее распространение в России получила модель карьеры:**

- а) "змея"
- б) "лестница"
- в) "трамплин"

**19. Когнитивный конфликт:**

- а) борьба личностей;
- б) борьба точек зрения;
- в) межгрупповой конфликт.

**20. Кадровый аудит - это:**

- а) оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегиям развития;
- б) оценка соответствия системы оплаты труда государственным нормативам;
- в) оценка соответствия навыков, знаний и умений руководящего состава предприятий требованиям профессиональной деятельности.

*Тест к рейтинг-контролю № 3*

*«Управление персоналом гостиничного и ресторанного предприятия»*

**1. Кадровый потенциал организации - это:**

- а) специалисты высокого профессионального уровня
- б) специалисты с большим трудовым стажем на конкретном предприятии
- в) весь персонал предприятия

**2. Какой фактор начиная с середины XX века в наибольшей степени влияет на содержание и формы организации труда в России?**

- а) международное разделение труда
- б) научно-техническая революция
- в) введение всеобщего восьмилетнего, а затем и обязательного среднего образования

**3. Модель человеческих отношений Э. Майо предполагает, что производительность труда зависит прежде всего:**

- а) от удовлетворенности в работе, которую дают признание, чувство выполненной работы, удовлетворенности социальных потребностей.
- б) взаимоотношений сотрудников в коллективе;
- в) отношения руководства к сотруднику и его деятельности.

**4. Партиципативная стратегия в управлении персоналом предполагает:**

- а) децентрализацию ответственности и участие работников в управлении и прибыли;
- б) жесткую авторитарность управления;
- в) высокую степень конкуренции между сотрудниками.

**5. Модель, предполагающая постоянное перемещение сотрудника по различным подразделениям по итогам аттестации с изменениями функций называется:**

- а) "змея"
- б) "лестница"
- в) "перепутье"

**6. Направления и методы социального развития предприятия определяется:**

- а) государственными стандартами и нормативами;
- б) определяются руководством предприятия;
- в) как государственными стандартами и нормативами, так и руководством предприятия.

**7. Наиболее эффективно продуктивная деятельность протекает:**

- а) при максимальном уровне мотивации;
- б) при невысоком уровне мотивации;
- в) при среднем и высоком уровне мотивации.

**8. Жесткий отбор и расстановка кадров характерны для такой стратегии фирмы, как:**

- а) стратегия прибыльности
- б) предпринимательская стратегия
- в) стратегия динамичного роста

**9. Можно ли сказать, что собеседование является идеальным методом отбора кандидатов**

- А) Да
- Б) Нет

**10. Дайте правильное определение понятию «слабоформализованная беседа»:**

А) Заранее подготавливается только список тем, которых необходимо коснуться в ходе беседы, а иногда и это не делается.

Б) Заранее готовится только круг основных вопросов, а детали выясняются в ходе собеседования.

В) Проводится по строго определенной схеме, не отклоняясь в сторону;

**11. Выберите верное определение понятию «адаптация»**

А. привыкание к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния

В. процесс взаимного сближения нового сотрудника и организации, происходящий всегда при приходе нового сотрудника в организацию

С. полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации.

Д. привыкание к ближайшему окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

**12. Выберите верное определение понятию «управление человеческими ресурсами»**

А) это повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;

Б) это особый подход к управлению людьми в компании, нацеленный на достижение конкурентных преимуществ путем стратегического размещения квалифицированного и лояльного персонала, использующий целостный набор культурных, структурных и кадровых технологий;

В) обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

**13. Выберите из списка методы набора персонала из внутренних источников:**

А. Участие в ярмарках вакансий.

В. Совмещение профессий

С. Ротация

Д. Поиск в организациях, способствующих временному трудоустройству

Е. Объявления в прессе, по радио и телевидению

**14. Выберите основные цели собеседования:**

А. оценка профессионально важных деловых и личных качеств кандидата;

В. степень заинтересованности в данной работе;

С. стремление к лидерству, способность руководить и готовность подчиняться;

- D. Медицинский осмотр;
- E. Принятие окончательного решения.

**15. Полное и успешное овладение новой профессией – это:**

- A. Профессиональная адаптация
- B. Психофизиологическая адаптация
- C. Социально-психологическая адаптация

**16. Выберите объективные показатели адаптации:**

- A. систематическое выполнение норм,
- B. качественное изготовление продукции,
- C. способность влиться в коллектив;
- D. заинтересованность в работе
- E. выполнение сменно-суточных заданий
- F. соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания);

**17. Выберите верные характеристики либерального руководителя:**

- а) дружески настроен, любит общение;
- б) снимает с себя всякую ответственность;
- в) отдаст инициативу в руки подчиненных;
- г) единолично решает вопросы;
- д) мягок, покладист.

**18. Выберите верные характеристики авторитарного руководителя:**

- а) чаще всего использует вознаграждение;
- б) подавляет полностью;
- в) просит, упрашивает;
- г) держит дистанцию, не общителен;
- д) единолично решает вопросы.

**19. Выберите из списка категории лиц, которые оценивают работника при «360 градусной аттестации»:**

- A. руководители,
- B. коллеги,
- C. подчиненные,
- D. клиенты,
- E. независимые эксперты.

**20. Что такое стимулы?**

- A. предметы, действия других людей, обещания, предоставляемые возможности и т.д., которые могут быть предложены работнику в качестве компенсации за его действия.
- B. совокупность мер идейно-психологического воздействия, убеждения, внушения, целенаправленного информирования и т.п.
- C. факторы, побуждающие человека целенаправленно действовать.

**Вопросы к экзамену**

1. Понятие рынка труда и его участники. Виды рынков труда.
2. Персонал предприятия. Классификация персонала.
3. Кадровая политика. Основные направления кадровой политики.
4. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия.
5. Открытая, закрытая кадровая политика.
6. Планирование человеческих ресурсов. Методы анализа человеческих ресурсов.
7. Текучесть персонала. Абсентеизм.



8. Подбор кадров. Методы подбора персонала.
9. Отбор персонала. Основные методы отбора.
10. Какие методы собеседования Вы знаете?
11. Для чего необходим резерв кадров, и из каких источников он формируется?
12. Назовите основные элементы модели рабочего места.
13. Адаптация персонала. Виды адаптации.
14. Критерии адаптации для служащих и для рабочих.
15. Наставничество. Консультирование. Тренинг.
16. Назовите основные этапы адаптации молодых специалистов.
17. Карьера и ее цели.
18. Виды карьеры.
19. Служебно-профессиональное продвижение.
20. Оценка персонала.
21. Метод стандартных оценок.
22. Методы анкет и сравнительных анкет.
23. Описательный метод.
24. Метод вынужденного отбора.
25. Метод решающей ситуации.
26. Методы шкалы графического рейтинга.
27. Методы шкалы рейтингов поведенческих установок.
28. Метод управления по целям.
29. Метод комитетов.
30. Метод оценочного интервью.
31. Метод независимых судей.
32. «360 градусная аттестация»
33. Аттестация. Виды аттестации.
34. Стили руководства.
35. Конфликты. Виды конфликтов.
36. Стили поведения в конфликтной ситуации.

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

1. Современные теории (с 80-х годов 20 века)
2. Современные подходы к управлению персоналом: «война» за таланты, управление талантами, внутренний маркетинг.
3. Классификация персонала по категориям работников.
4. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
5. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.
6. Роли кадровой службы как партнера бизнеса (модель Д. Ульриха).
7. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
8. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
9. Понятия «стратегия управления персоналом» и «политика управления персоналом» организации.
10. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.

11. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии управления персоналом организации.
12. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом.
13. Классификация стратегий управления персоналом в зависимости от типа общей стратегии организации.
14. Миссия организации и особенности политики управления персоналом.
15. Влияние стадии жизненного цикла организации на стратегию и политику управления персоналом.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **а) основная литература:**

1. Райли, М. Управление персоналом в гостеприимстве: учебник / М. Райли. - М.: Юнити-Дана, - 2015. -191 с. ISBN 5-238-00873-2 URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114557](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114557)
2. Управление человеческими ресурсами в европейском гостиничном бизнесе: учебное пособие / - М.: Финансы и статистика. 2014. - 118 с. ISBN 978-5-279-02450-6 URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=219853](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=219853)
3. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: учебно-практическое пособие / под ред. А. Я. Кибанова. - Москва: Проспект. 2014. <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392101535.html>

### **б) дополнительная литература:**

1. Иванова-Швец, Л.Н. Управление персоналом в туристическом и гостиничном бизнесе: учебно-практическое пособие / Л.Н. Иванова-Швец, А.В. Дмитриев. - М.: Евразийский открытый институт, 2011- 111 с. - ISBN 978-5-374-00275-1 URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90750](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90750)
2. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др.; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 561 с. - ISBN 5-238-00290-4 URL:[//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464)
3. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: Технологии: учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 192 с. ISBN 5-238-00842-2 URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558)

### **в) периодические издания**

1. Управление персоналом.
2. Кадровое дело.

### **г) Интернет-ресурсы**

1. <http://www.rhr.ru> «Человеческие ресурсы России»
2. <http://dps.smrtdc.ru> «Управление человеческими ресурсами»
3. <http://www.hr-portal.ru/>«HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов
4. <http://o-personale.ru/>«Управление персоналом»
5. <http://www.staff-lab.ru/> «Эффективная оценка персонала»

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебный процесс по дисциплине обеспечен всеми необходимыми материально-техническими ресурсами:

1. Лекционная аудитория, оснащенная мультимедиа-проектором.
2. Аудитории для проведения практических занятий, отражающих научную и прикладную проблематику данного курса.
3. Полный комплект демонстрационных материалов, включая слайд-лекции, видеотренинги.
4. Библиотека ВлГУ.

**Примечание:** В соответствии с нормативно-правовыми актами для инвалидов и лиц с ограниченными физическими возможностями 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.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело»

Рабочую программу составил Земцов к.э.н. доцент Земцова Л.С.

Рецензент  
(представитель работодателя) Директор ООО "Мономах" И.А. Коробкин

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры коммерции и гостеприимства  
протокол № 1 от 30.08.2014 г.  
Заведующий кафедрой к.э.н., доцент Ярьев О.Б. [подпись]

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 43.03.03 «Гостиничное дело»  
протокол № 1 от 30.08.2014 г.  
Председатель комиссии Полоцкая О.П. [подпись]

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2018/2019 учебный год

Протокол заседания кафедры №1 от 30.08.2018 года

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2019/2020 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 26.08.2019 года

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2020/2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.2020 года

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2021/22 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 25.08.21 года

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



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

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

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_

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

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

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_