

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

**Персонал отеля: кадровый менеджмент**

|                                 |                                                |
|---------------------------------|------------------------------------------------|
| <i>Направление подготовки</i>   | Менеджмент                                     |
| <i>Код</i>                      | 38.03.02                                       |
| <i>Направленность (профиль)</i> | Менеджмент в ресторанном и гостиничном бизнесе |
| <i>Квалификация выпускника</i>  | бакалавр                                       |

Москва  
2021

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

| Группа компетенций | Категория компетенций | Код   |
|--------------------|-----------------------|-------|
| Профессиональные   | -                     | ПК-8  |
| Профессиональные   | -                     | ПК-10 |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| Код компетенции | Формулировка компетенции                                                                                                                                     | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-8            | ПК-8-Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала                                                           | ПК 8.1. Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности<br>ПК 8.2. Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач                                                                                                                            |
| ПК-10           | Способен организовать труд персонала, осуществлять деятельность по обеспечению, поиску, привлечению, подбору и отбору персонала на предприятии (организации) | ПК 10.1. Применяет навыки поиска, анализа и применения нормативных и правовых документов в области трудового законодательства при решении организационно-управленческих задач<br>ПК 10.2. Оценивает эффективность профессиональных систем для обеспечения, поиска и привлечения, подбора и отбора квалифицированного персонала<br>ПК 10.3. Применяет эффективные технологии и методики организации труда персонала |

**3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

**3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

| Дескрипторы по дисциплине | Знать | Уметь | Владеть |
|---------------------------|-------|-------|---------|
| Код компетенции           | ПК-8  |       |         |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | -современные технологии профессионального развития персонала в гостиничном и ресторанном бизнесе;<br>- способы формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности в гостиничном и ресторанном бизнесе<br>-современные технологии в организации кадровой работы персонала отеля;<br>- методы и приемы профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством и решения поставленных задач в организации кадровой работы персонала отеля. | -эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала в гостиничном и ресторанном бизнесе;<br>- формировать команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности в гостиничном и ресторанном бизнесе;<br>-применять современные технологии в организации кадровой работы персонала отеля;<br>- применять методы и приемы профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством и решения поставленных задач в организации кадровой работы персонала отеля. | - современными технологиями профессионального развития персонала в гостиничном и ресторанном бизнесе;<br>- способами формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности в гостиничном и ресторанном бизнесе;<br>-современными технологиями в организации кадровой работы персонала отеля;<br>- методами и приемами профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством и решения поставленных задач в организации кадровой работы персонала отеля. |
| <b>Код компетенции</b> | <b>ПК-10</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                        | - навыки поиска, анализа и применения нормативных и правовых документов в области трудового законодательства при решении организационно-управленческих задач организации кадровой работы персонала отеля;<br>- эффективность профессиональных систем для обеспечения, поиска и привлечения, подбора и отбора квалифицированного                                                                                                                                                                                   | - применять навыки поиска, анализа и применения нормативных и правовых документов в области трудового законодательства при решении организационно-управленческих задач в организации кадровой работы персонала отеля;<br>- оценивать эффективность профессиональных систем для обеспечения, поиска и привлечения, подбора и                                                                                                                                                                                                                            | -навыками поиска, анализа и применения нормативных и правовых документов в области трудового законодательства при решении организационно-управленческих задач организации кадровой работы персонала отеля;<br>- методикой оценивания эффективности профессиональных систем для обеспечения, поиска и привлечения, подбора и отбора квалифицированного                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                               |                                                                                                                   |                                                                                                  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | персонала;<br>- эффективные технологии и методики организации труда персонала | отбора квалифицированного персонала;<br>- применять эффективные технологии и методики организации труда персонала | персонала;<br>- навыками применения эффективных технологий и методик организации труда персонала |
|--|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: управление человеческими ресурсами, трудовое право, менеджмент качества в сфере услуг, гостиничный и ресторанный бизнес в современной России.

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий, финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: менеджмент в ресторанном и гостиничном бизнесе.

#### 5. Объем дисциплины

| <i><b>Виды учебной работы</b></i>                    | <i><b>Форма обучения</b></i> |                            |                                              |                                         |
|------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                      | <i><b>Очная</b></i>          | <i><b>Очно-заочная</b></i> | <i><b>Очно-заочная с применением ДОТ</b></i> | <i><b>Заочная с применением ДОТ</b></i> |
| <b>Общая трудоемкость:</b><br>зачетные единицы/часы: | 3 /108                       | 3 /108                     |                                              |                                         |
| <b>Контактная работа:</b>                            |                              |                            |                                              |                                         |
| Занятия лекционного типа                             | 14                           | 8                          |                                              |                                         |
| Занятия семинарского типа                            | 14                           | 8                          |                                              |                                         |
| Промежуточная аттестация: <b>Экзамен</b>             | 18                           | 18                         |                                              |                                         |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>                  | 62                           | 74                         |                                              |                                         |

#### 6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

### 6.1.1 Очная форма обучения

| №<br>п/<br>п             | Раздел/тема                                           | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                           |                     |                               |
|--------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|---------------------|-------------------------------|
|                          |                                                       | Контактная работа              |                            |                             |              |                           |                     | Самосто<br>ятельная<br>работа |
|                          |                                                       | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                           |                     |                               |
|                          |                                                       | Лекции                         | Иные<br>учебные<br>занятия | Практи<br>ческие<br>занятия | Семи<br>нары | Лабор<br>аторн<br>ые раб. | Иные<br>заняти<br>я |                               |
| 1.                       | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       | 2                              |                            |                             | 4            |                           |                     | 15,5                          |
| 2.                       | Система управления персоналом гостиницы.              | 2                              |                            |                             | 4            |                           |                     | 15,5                          |
| 3.                       | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | 2                              |                            |                             | 4            |                           |                     | 15,5                          |
| 4.                       | Развитие персонала гостиницы.                         | 2                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 15,5                          |
| Итого                    |                                                       | 14                             |                            |                             | 14           |                           |                     | 62                            |
| Промежуточная аттестация |                                                       | 18                             |                            |                             |              |                           |                     |                               |

### 6.1.2 Очно-заочная форма обучения

| №<br>п/<br>п             | Раздел/тема                                           | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                           |                     |                               |
|--------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|---------------------|-------------------------------|
|                          |                                                       | Контактная работа              |                            |                             |              |                           |                     | Самостоя<br>тельная<br>работа |
|                          |                                                       | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                           |                     |                               |
|                          |                                                       | Лекции                         | Иные<br>учебные<br>занятия | Практи<br>ческие<br>занятия | Семи<br>нары | Лабор<br>аторн<br>ые раб. | Иные<br>заняти<br>я |                               |
| 1.                       | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       | 2                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 18,5                          |
| 2.                       | Система управления персоналом гостиницы.              | 2                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 18,5                          |
| 3.                       | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | 2                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 18,5                          |
| 4.                       | Развитие персонала гостиницы.                         | 2                              |                            |                             | 2            |                           |                     | 18,5                          |
| Итого                    |                                                       | 8                              |                            |                             | 8            |                           |                     | 74                            |
| Промежуточная аттестация |                                                       | 18                             |                            |                             |              |                           |                     |                               |

### 6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

| №<br>п/<br>п             | Раздел/тема                                           | Виды учебной работы (в часах) |                      |                           |          |                   |              |                        |
|--------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------|----------|-------------------|--------------|------------------------|
|                          |                                                       | Контактная работа             |                      |                           |          |                   |              | Самостоятельная работа |
|                          |                                                       | Занятия лекционного типа      |                      | Занятия семинарского типа |          |                   |              |                        |
|                          |                                                       | Лекции                        | Иные учебные занятия | Практические занятия      | Семинары | Лабораторные раб. | Иные занятия |                        |
| 1.                       | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |
| 2.                       | Система управления персоналом гостиницы.              |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |
| 3.                       | Формирование системы управления персоналом гостиницы. |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |
| 4.                       | Развитие персонала гостиницы.                         |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |
| Итого                    |                                                       |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |
| Промежуточная аттестация |                                                       |                               |                      |                           |          |                   |              |                        |

#### 6.1.4 Заочная форма обучения с применением ДОТ

| №<br>п/<br>п             | Раздел/тема                                           | Виды учебной работы (в часах) |                      |                           |          |                     |              |                        |
|--------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------|----------|---------------------|--------------|------------------------|
|                          |                                                       | Контактная работа             |                      |                           |          |                     |              | Самостоятельная работа |
|                          |                                                       | Занятия лекционного типа      |                      | Занятия семинарского типа |          |                     |              |                        |
|                          |                                                       | Лекции                        | Иные учебные занятия | Практические занятия      | Семинары | Лабораторные работы | Иные занятия |                        |
| 1.                       | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |
| 2.                       | Система управления персоналом гостиницы.              |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |
| 3.                       | Формирование системы управления персоналом гостиницы. |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |
| 4.                       | Развитие персонала гостиницы.                         |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |
| Итого                    |                                                       |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |
| Промежуточная аттестация |                                                       |                               |                      |                           |          |                     |              |                        |

#### 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины             | Содержание лекционного занятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       | Роль человека в современных управленческих концепциях: Содержание концепции управления персоналом. Персонал организации как социально-экономическая категория. Особенности занятости персонала в гостиничном секторе.<br>Корпоративная культура: Понятие "корпоративная культура", характеристика ключевых ценностей и функций в гостиничном менеджменте. Модель корпоративной культуры гостиницы. Основные направления кадровой политики в гостиничном менеджменте.    |
| 2.       | Система управления персоналом гостиницы.              | Системный подход к управлению персоналом: Развитие системного подхода в управлении персоналом. Понятие системы управления персоналом.<br>Формализация системы управления персоналом: Состав функциональных подсистем системы управления персоналом гостиницы. Структура и функции службы управления персоналом гостиницы.                                                                                                                                               |
| 3.       | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | Оценка персонала: Оценка персонала как интегрированная функция гостиничного менеджмента. Виды и технологии оценки персонала.<br>Маркетинг персонала: Маркетинг персонала — основа кадрового планирования в гостиничном менеджменте. Определение требований к персоналу гостиницы на основе моделей компетенций. Технология набора, отбора и найма персонала гостиницы. Практическая реализация технологий кадрового менеджмента на этапе адаптации персонала гостиницы. |
| 4        | Развитие персонала гостиницы.                         | Система обучения персонала: Построение системы обучения персонала гостиницы. Обучающаяся организация как современная концепция развития персонала гостиницы. Формирование кадрового резерва и планирование карьеры персонала гостиницы. Развитие командных форм работы персонала гостиницы.<br>Мотивация персонала гостиницы: Мотивационный механизм управления персоналом гостиницы. Система внутренних стандартов как основа контроля работы персонала гостиницы.     |

### 6.2.2 Содержание практических занятий

| №<br>п/п | Наименование темы<br>(раздела) дисциплины | Содержание практического занятия           |
|----------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 1.       | Человеческий фактор в                     | Роль человека в современных управленческих |

|    |                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | гостиничной деятельности.                             | концепциях: Содержание концепции управления персоналом. Персонал организации как социально-экономическая категория. Особенности занятости персонала в гостиничном секторе.<br>Корпоративная культура: Понятие "корпоративная культура", характеристика ключевых ценностей и функций в гостиничном менеджменте. Модель корпоративной культуры гостиницы. Основные направления кадровой политики в гостиничном менеджменте.                                               |
| 2. | Система управления персоналом гостиницы.              | Системный подход к управлению персоналом: Развитие системного подхода в управлении персоналом. Понятие системы управления персоналом.<br>Формализация системы управления персоналом: Состав функциональных подсистем системы управления персоналом гостиницы. Структура и функции службы управления персоналом гостиницы.                                                                                                                                               |
| 3. | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | Оценка персонала: Оценка персонала как интегрированная функция гостиничного менеджмента. Виды и технологии оценки персонала.<br>Маркетинг персонала: Маркетинг персонала — основа кадрового планирования в гостиничном менеджменте. Определение требований к персоналу гостиницы на основе моделей компетенций. Технология набора, отбора и найма персонала гостиницы. Практическая реализация технологий кадрового менеджмента на этапе адаптации персонала гостиницы. |
| 4  | Развитие персонала гостиницы.                         | Система обучения персонала: Построение системы обучения персонала гостиницы. Обучающаяся организация как современная концепция развития персонала гостиницы. Формирование кадрового резерва и планирование карьеры персонала гостиницы. Развитие командных форм работы персонала гостиницы.<br>Мотивация персонала гостиницы: Мотивационный механизм управления персоналом гостиницы. Система внутренних стандартов как основа контроля работы персонала гостиницы.     |

### **6.2.3 Содержание самостоятельной работы**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>   | <b>Содержание самостоятельной работы</b>                                                                                                                                                                              |
|--------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.           | Человеческий фактор в гостиничной деятельности. | Роль человека в современных управленческих концепциях: Содержание концепции управления персоналом. Персонал организации как социально-экономическая категория. Особенности занятости персонала в гостиничном секторе. |



|    |                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                       | Корпоративная культура: Понятие "корпоративная культура", характеристика ключевых ценностей и функций в гостиничном менеджменте. Модель корпоративной культуры гостиницы. Основные направления кадровой политики в гостиничном менеджменте.                                                                                                                                                                                                                          |
| 2. | Система управления персоналом гостиницы.              | Системный подход к управлению персоналом: Развитие системного подхода в управлении персоналом. Понятие системы управления персоналом.<br>Формализация системы управления персоналом: Состав функциональных подсистем системы управления персоналом гостиницы. Структура и функции службы управления персоналом гостиницы.                                                                                                                                            |
| 3. | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | Оценка персонала: Оценка персонала как интегрированная функция гостиничного менеджмента. Виды и технологии оценки персонала. Маркетинг персонала: Маркетинг персонала — основа кадрового планирования в гостиничном менеджменте. Определение требований к персоналу гостиницы на основе моделей компетенций. Технология набора, отбора и найма персонала гостиницы. Практическая реализация технологий кадрового менеджмента на этапе адаптации персонала гостиницы. |
| 4  | Развитие персонала гостиницы.                         | Система обучения персонала: Построение системы обучения персонала гостиницы. Обучающаяся организация как современная концепция развития персонала гостиницы. Формирование кадрового резерва и планирование карьеры персонала гостиницы. Развитие командных форм работы персонала гостиницы.<br>Мотивация персонала гостиницы: Мотивационный механизм управления персоналом гостиницы. Система внутренних стандартов как основа контроля работы персонала гостиницы.  |

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

| <b>№ п/п</b> | <b>Контролируемые разделы (темы)</b>                  | <b>Наименование оценочного средства</b>                                                                                                                                                            |
|--------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.           | Человеческий фактор в гостиничной деятельности.       | Опрос, интерактивные задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                                    |
| 2.           | Система управления персоналом гостиницы.              | Опрос, ситуационные, проблемные задачи<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                          |
| 3.           | Формирование системы управления персоналом гостиницы. | Опрос, творческие задания, комплексное проблемно-аналитическое задание<br>информационный проект<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 4.           | Развитие персонала гостиницы.                         | Опрос, информационный проект, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                      |

### **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

#### **Типовые вопросы**

1. Роль человека в современных управленческих концепциях.
2. Содержание концепции управления персоналом.
3. Особенности занятости персонала в гостиничном секторе
4. Особенности корпоративной культуры в системе управления гостиничным предприятием: понятие, характеристика ключевых ценностей и функций в гостиничном менеджменте.
5. Модели корпоративной культуры гостиницы.
6. Основные направления кадровой политики в гостиничном менеджменте
7. Основные этапы развития системного подхода в управлении персоналом.

8. Принципы построения системы управления персоналом.
9. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом гостиницы.
10. Структуру и функции службы управления персоналом гостиницы
11. Методы оценки персонала как интегрированная функция гостиничного менеджмента.
12. Принципы маркетинга персонала.
13. Требований к персоналу гостиницы на основе моделей компетенций.
14. Технологии набора, отбора и найма персонала гостиницы.
15. Технологии кадрового менеджмента на этапе адаптации персонала гостиницы.
16. Принципы и методы построения системы обучения персонала гостиницы.
17. Принципы формирования обучающейся организации как современная концепция развития персонала гостиницы.
18. Технологии Формирования кадрового резерва и планирования карьеры персонала гостиницы.
19. Технологии развития командных форм работы персонала гостиницы
20. Мотивационные механизмы управления персоналом гостиницы.
21. Систему внутренних стандартов как основа контроля работы персонала гостиницы.

### **Ситуационные, проблемные задачи**

#### **1. Рассмотрите ситуацию, выскажите свою точку зрения по данной проблеме.**

Подыскивая сотрудника на позицию, которая предполагает высокую степень напряжения, руководство компании ищет людей с железными нервами. Разглядеть это качество на этапе собеседования нередко помогает искусственно смоделированный форс-мажор.

Е. Петров, совладелец гостиниц «Azimut», регулярно прибегает к методам «шокового собеседования». Он исходит из того, что должен быть уверен в том, что человек, занимающий ключевую позицию, не растеряется в неожиданных ситуациях, не сорвется на эмоции, когда требуется холодный ум. Для этого им используются провокационные вопросы.

Д. Денисов, руководитель российской региональной сети гостиниц «Azimut» с ноября 2018 г., пришел в компанию пять лет назад рядовым продавцом, и вспоминает, что собеседование проходило с использованием откровенно провокационных вопросов. Сейчас, будучи руководителем, Денисов тоже тестирует нервы будущих подчиненных. С этой целью он намеренно сгущает краски, рассказывая что работы очень много, высокая ответственность, нет выходных, во время непродолжительного отпуска категорически запрещено выключать мобильный телефон, а на звонки человек обязан отвечать в любое время суток. По словам Денисова, он сгущает краски совсем не для того, чтобы увидеть в глазах кандидата страх, а чтобы убедиться, что человек готов к этому на все сто. «Если человек берется размышлять, почему нельзя во время отдыха полностью отойти от работы, если имеется грамотный заместитель, то это для меня нехороший признак, - считает Д. Денисов. Однако перейти грань, за которой начинается банальное унижение человека, очень легко. К примеру, в одной компании нервы кандидата испытывают стаканом воды. Воду небрежно выплескивают в лицо человека и смотрят на его реакцию. Когда один человек, не выдержав оскорблений, уходит, а второй - остается, крайне сложно сказать, кто из них действительно прошел тест.

Задание:

1. Какие качества кандидатов позволяют выявить стресс-интервью (шоковое интервью)?
2. Оцените самочувствие кандидата во время проведения такого интервью.

3. Насколько применимы такие методы отбора персонала в отношении топ-менеджеров и рядовых сотрудников?
4. Оцените такой показатель как «доверие компании» после прохождения процедуры интервью.
5. Предложите альтернативные модели выявления необходимых качеств кандидатов.

## **2. Рассмотрите ситуацию, выскажите свою точку зрения по данной проблеме.**

Нанимая администратора на работу, помните, он - первое лицо отеля. В нем важно и обаяние и доброжелательная улыбка, приятные манеры и отсутствие привычки курить (согласитесь, курящий человек дурно пахнет, и это может отпугнуть постояльцев). Для мини-отеля на вакансию администратора лучше нанимать девушку, для крупного отеля - можно и молодого человека. Не следует пренебрегать стандартным для администраторов дресс-кодом.

Требования к персоналу:

Администратор должен быть компетентен во всех вопросах. Желательно владение иностранными языками для обслуживания иностранных туристов.

Минимальное время работы без перерыва - это сутки. Оптимальный график - сутки через трое. Не разрешайте работать своему администратору часто. Его внешний вид и свежесть через двое суток непрерывной работы оставляют желать лучшего. Старайтесь занимать администратора работой, если у него появляется свободное время, пусть проводит анкетирование. Необходимо контролировать работу администратора. В небольшом отеле он не должен смущаться присутствовать и помогать в уборке номеров. До принятия человека на работу объясните ему, что он сотрудничает именно с людьми. В конфликтной ситуации администратор должен выслушать клиента до конца, а не вступать с ним в спор.

Советы от Алексея Арсеньева:

1. Увольняйте старых администраторов быстро, а новых ищите долго.
2. От работы администратора зависит будущее отеля.
3. Обратитесь в управляющую компанию, которая предложит уже хорошо подготовленный персонал или сможет быстро и качественно обучить ваш.

Задание:

Ознакомьтесь с рекомендациями, предложенными управляющим гостиницей в г. Санкт-Петербурге А.Арсеньевым. На основе материала предложите способы подбора персонала в гостиницу, а также способы проведения аттестации.

## **Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Методика экспресс-диагностики типа темперамента

**Инструкция.** Данные утверждения необходимо соотнести с собственными особенностями поведения и оценить каждое утверждение по 10-ти бальной шкале, распределив степень выраженности качества от 1 до 10 баллов (1 балл выбирается в случае, если данное утверждение Вам совсем не подходит, 10 баллов - соответствует Вам максимально). Каждый балл используется только один раз и не повторяется.

1. Я предпочитаю выполнять работу, требующую самостоятельных решений.
2. Я умею без особого труда выполнять несколько действий одновременно.
3. Я в состоянии спокойно ждать чего-либо продолжительное время.
4. Я часто нуждаюсь в сочувствии и поддержке окружающих.
5. Я работаю неравномерно (то одновременно много дел, то практически ничего не делаю, только привычные, обязательные дела).
6. Мне трудно длительное время находиться в спокойном состоянии, ничего не делать.
7. Я легко сдерживаю свои чувства в любой ситуации.
8. Я часто становлюсь нервным и тревожным без видимой причины.

Холерик (сумма баллов за 1 и 5 утверждения делить на 2)  
Сангвиник (сумма баллов за 2 и 6 утверждения делить на 2)  
Флегматик (сумма баллов за 3 и 7 утверждения делить на 2)  
Меланхолик (сумма баллов за 4 и 8 утверждения делить на 2).

## **Темы информационных проектов и творческих заданий**

### *Информационные проекты*

1. Модели корпоративной культуры гостиницы.
2. Основные направления кадровой политики в гостиничном менеджменте
3. Основные этапы развития системного подхода в управлении персоналом.
4. Принципы построения системы управления персоналом.
5. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом гостиницы.
6. Структуру и функции службы управления персоналом гостиницы
7. Методы оценки персонала как интегрированная функция гостиничного менеджмента.
8. Принципы маркетинга персонала.
9. Внутренняя и внешняя среда гостиничного бизнеса.
10. Основная структура управления отелем.
11. Организационная культура, ее элементы и типы.
12. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия.
13. Характеристики внешней среды.
14. Система и структура управления туризма.
15. Особенности менеджмента в организациях и предприятиях.
16. Методы менеджмента в гостиничной деятельности.
17. Применение административных методов управления.
18. Административные методы управления персоналом гостиницы.
19. Административные и социально-психологические методы управления гостиницей.
20. Инновационный гостиничный менеджмент.
21. Управление проектами в системе управления персоналом гостиницы.
22. Современные тенденции в применении методов управления проектами в гостиницах.
23. Эффективность менеджмента персонала в индустрии гостеприимства
24. Показатели эффективности гостиницы с точки зрения оценки ресурсного потенциала.

## **Типовые задания к интерактивным занятиям**

1. Внимательно прочитайте приведенные ниже объявления о наборе персонала и определите:
1. Какие объявления о найме даны российскими фирмами, а какие иностранными?
2. Характерные, типичные черты объявлений российских фирм.
3. Характерные, типичные черты объявлений иностранных фирм.
4. Достоинства и недостатки объявлений российских фирм.
5. Достоинства и недостатки объявлений иностранных фирм.
6. Требования к идеальному объявлению о найме.

### **Объявление 1**

ФИРМЕ «АВМ» требуется

ПОМОЩНИК ЗАВЕДУЮЩЕГО КАНЦЕЛЯРИЕЙ

В нашем центральном офисе имеется вакансия на должность помощника, выполняющего различные обязанности в небольшом офисе гостиницы в условиях напряженного ритма работы.

Кандидат должен быть энергичным и дружелюбным, способным печатать 50 слов в минуту и иметь как минимум 4 курса колледжа, предпочтительно включая английский язык и математику. Желателен опыт работы в офисе.

Мы предлагаем успешному кандидату зарплату \$6000 в год, ежегодный отпуск продолжительностью 21 день, пятидневную рабочую неделю, иногда сверхурочные и дружелюбную рабочую атмосферу. С письменным заявлением обращайтесь к управляющему конторой фирмы «АВМ».

Наш адрес: Самара, 443010, ул. Куйбышева, 145, офис 325.

## **Объявление 2**

### **РАБОТА**

Срочно требуются сотрудники для быстрого заработка:

- 1 час в день - 200 \$ в месяц,
- 2 часа в день - 300 \$ в месяц,
- 3 часа в день - 500 \$ в месяц или полная ставка.

Собеседование состоится 20 сентября в 13.45 и 23 сентября в 17.45 по адресу: ул. Льва Толстого, 25 в здании ДК «Рассвет», 2-й этаж.

## **Объявление 3**

### **ФИРМА**

проводит набор МУЖЧИН 18-27 лет на конкурсной основе высокооплачиваемую работу. Трудоустройство по выбранному направлению.

Первоначальная з/п от 2,7 тыс. р.

100 % перспектива роста

71-80-59 71-42-73 70-69-38

*Ситуация подготовлена с использованием материалов сайта [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)*

2. Составьте объявление о найме администратора в гостиницу «Azimut», проанализировав уровень заработной платы в данной должности в Москве и Московской области. Используйте при этом материалы сайта [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)

3. Составьте Резюме для приема Вас на работу в ресторан или гостиницу. (на выбор студента)

## **Типовые тесты**

1. Группа методов управления персоналом, основанная на использовании системы материального стимулирования коллективов и отдельных работников:

- а - административные;
- б - экономические;
- в - статистические;
- г - социально-психологические;
- д - стимулирования.

2. Метод анализа системы управления, предполагающий коллективное обсуждение направлений развития системы группой специалистов и руководителей, называется

- а - метод интервью
- б - метод творческих совещаний
- в - тренинг

г - социологический опрос

3. 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.

4. Адаптация - это:

а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

б - взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;

в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

5. Процесс набора персонала представляет собой:

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.

6. Под текучестью персонала понимают:

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.

7. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации:

а - административные;

б - экономические;

в - статистические;

г - социально-психологические;

д - стимулирования.

8. Вид PR, используемый, когда открывать происхождение рекламы нежелательно:

а - Серый PR

б - Белый PR

в - Желтый PR

г - Черный PR

9. Тип лидерства, базирующийся на неосознаваемом приписывании какому-либо человеку особых черт, дающих ему право занимать положение лидера называется:

а - Традиционный

б - Бюрократический

в - Харизматический

10. Вид кадровой политики, при котором руководство имеет прогноз, и средства

воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы:

а - Пассивная

б - Реактивная

в - Превентивная

г - Активная

11. Вид кадровой политики, при котором руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий:

а - Пассивная

б - Реактивная

в - Превентивная

г - Активная

12. К материальным стимулам относят:

а - оплата туристических путевок работникам

б - регулярное информирование о достижениях компании

в - формирование чувства причастности сотрудников к общему делу

г - должностной оклад

13. Тип лидерства, базирующийся на давно сложившемся, признанном в обществе механизме присвоения власти называется:

а - Бюрократический

б - Традиционный

в - Харизматический

14. Разработка положений, должностных инструкций относится к следующим методам управления персоналом:

а - стимулирования

б - экономические;

в - статистические;

г - социально-психологические;

д - административные.

15. 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.

16. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур:

а - отбор кандидатов;

б - найм работника;

в - подбор кандидатов;

г - заключение контракта;

д - привлечение кандидатов

17. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

а - оценка личных и деловых качеств;

б - оценка труда;

в - оценка результатов труда;

г - комплексная оценка качества работы.

18. К функциям управления персоналом относят:

а - проведение опросов

б - отбор и найм;

в - продвижение по службе;

г - разработка производственных программ

19. К субъектам управления персоналом организации относятся:

а - руководитель организации;

б - технические служащие

в - заместитель руководителя по работе с персоналом;

г - бухгалтерия

д - руководители структурных подразделений;

20. Скандальный PR, использующий, с целью привлечения внимания, набор эпатажных, а иногда и оскорбительных для большинства населения элементов

а - Серый PR

б - Белый PR

в - Желтый PR

г - Черный PR

21. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:

а - трудовым договором

б - должностной инструкцией



в - докладной

г - объяснительной

22. К нематериальным стимулам относят:

а - комплименты сотрудникам за их работу

б - регулярное информирование о достижениях компании

в - премии и бонусы

г - основной оклад

23. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:

а - трудовое соглашение;

б - трудовой договор;

в - коллективный договор;

г - трудовой контракт.

24. Социальное партнерство - это:

а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в - отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;

г - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

25. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):

а - затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б - потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в - сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.

26. Организационная культура - это:

а - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

### **Реализация программы с применением ДОТ**

#### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме

эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение

терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические

навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

**Критерии оценивания** - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

**Критерии оценивания** - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

#### **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

#### **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

#### **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

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

### *8.1. Основная учебная литература*

1. Королева, Л.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Королева Л.А.. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81502.html>

2. Люшина, Э.Ю. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Люшина Э.Ю., Моисеева Е.Г., Тихонова Е.О.. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68733.html>

### *8.2. Дополнительная учебная литература*

1. Борисова, А.А. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие / Борисова А.А. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2017. — 112 с. — ISBN 978-5-7782-3380-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91464.html>

2. Елкин, С.Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / Елкин С.Е. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>

3. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

### *8.3 Периодические издания:*

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN: 2309-3390. <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

2. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент ISSN:2075-5996 <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Генеральный директор : персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
4. Корпоративный менеджмент – <http://www.cfin.ru>
5. Технологии корпоративного управления – <http://www.iteam.ru/publications>

**10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.



2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016

2. Семейство ОС Microsoft Windows

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)

6. Антивирусная система NOD 32

7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.

8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

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

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

#### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены

печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.