

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Рябинин Алексей Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 03.03.2026 15:50:05  
Уникальный идентификатор:  
f5b92585d87b316237a7e4fb462e752b9baf0402

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ»**  
*Экономический факультет  
Кафедра Экономики*

УТВЕРЖДЕНО  
На заседании Ученого Совета АНО  
ВО «Институт экономики и  
управления в промышленности»  
15.12.2025 г. протокол № 18



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
В ОРГАНИЗАЦИИ»**

*43.03.03 «Гостиничное дело»*  
*(профиль – Гостиничный и ресторанный бизнес)*

Квалификация выпускника: бакалавр

Москва, 2025 г.

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Целью** изучения дисциплины «Развитие системы управления персоналом в организации» является формирование у студентов системного представления о природе управления персоналом организации как отрасли научного знания и формы социальной и профессиональной практики.

**Задачами** освоения дисциплины являются:

- получение студентами необходимого объема знаний с учетом новых требований времени по развитию системы управления персоналом, формированию кадровой стратегии, учитывающей тенденции современного развития организаций;

- помощь в обосновании принятия управленческих решений.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине

Изучение дисциплины «Развитие системы управления персоналом в организации» направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

**универсальных компетенций и индикаторов их достижения:**

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
«Развитие системы управления персоналом в организации»	УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели УК-3.2. Определяет особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности, проявляет при этом лидерские качества УК-3.3. Эффективно взаимодействует с другими членами коллектива, участвует в обмен информацией, знаниями и опытом

	<p>УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов</p>	<p>УК-8.1. Знает теоретические, правовые и организационные основы БЖД; методы идентификации вредных и опасных факторов; способы и средства защиты от негативных производственных факторов; последствия воздействия на человека вредных и опасных факторов; методы прогнозирования ЧС и их последствий; действия в чрезвычайных ситуациях техногенного и природного характера; физиологию труда, микроклимат, критерии комфортности и безопасности</p> <p>УК-8.2. Умеет идентифицировать опасности среды обитания человека, оценивать риск их реализации, выбирать методы защиты от опасностей применительно к сфере своей профессиональной деятельности и способы обеспечения комфортных условий жизнедеятельности; использовать средства индивидуальной и коллективной защиты от негативных факторов природного и техногенного характера; оказывать первую медицинскую помощь в ЧС</p> <p>УК-8.3. Владеет законодательными и правовыми актами в области безопасности и охраны окружающей среды, требованиями к безопасности технических регламентов в сфере профессиональной деятельности; способами и технологиями защиты в чрезвычайных ситуациях; понятийно-терминологическим аппаратом в области безопасности; навыками рационализации профессиональной деятельности с целью обеспечения безопасности и защиты окружающей среды</p>
--	---	--

## 2.2 Результаты освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

### **Знать:**

- коммуникативно приемлемые стили делового общения;
- вербальные и невербальные средства взаимодействия с партнерами;
- особенности поведения групп людей;

### **Уметь:**

- Учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности;
- Использовать информационно-коммуникационные технологии при поиске необходимой информации в процессе решения стандартных коммуникативных задач на государственном и иностранном (-ых) языках.

### **Навыки и/или опыт деятельности:**

- Эффективно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвовать в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды;

- Способность осуществлять коммуникацию на иностранном языке в ситуациях академического и профессионального общения в интернациональной среде с пониманием культурных, языковых и социально-экономических различий.

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Развитие системы управления персоналом в организации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана направления подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело» и является факультативной дисциплиной.

Её содержание обеспечивает обучение, направленное на конкретный результат овладения принципами и методами развития системы управления персоналом, и применение в практической деятельности общих положений управления персоналом как сложнейшего вида управленческой практики.

Требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студентов.

Студент должен:

- знать роль человека в организации;
- уметь выявлять проблемы в области управления персоналом;
- владеть современными методами и технологиями развития системы работы с персоналом в сфере гостеприимства и общественного питания.

### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1 Содержание и тематическое планирование дисциплины

Таблица 1. Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Сем.	Всего, час.	Вид контактной работы, час.			СРС
			Лекции	Практ. занятия	Лаб. работы	
Цели и задачи дисциплины " Развитие системы управления персоналом в организации "	4	10	4	2	-	4
Стратегическое управление персоналом и кадровая политика	4	14	4	6	-	4
Трудовой потенциал организации и перспективы его роста	4	14	4	4	-	6
Технологии развития персонала	4	14	4	6	-	4
Оценка труда персонала	4	12	4	4	-	4
Контроль	4	8	-	-	-	-
<b>ИТОГО</b>	-	72	20	22		22

## **4.2. Содержание дисциплины (модуля)**

### **РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

#### **Тема 1.1. Цели и задачи дисциплины " Развитие системы управления персоналом в организации "**

Цель и задачи учебной дисциплины «Развитие системы управления персоналом в организации» в овладении специальностью и квалификацией, ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами образовательной программы.

Общепрофессиональный аспект, предметно-содержательное, логико-смысловое построение и особенности изучения учебной дисциплины.

#### **Тема 1.2. Стратегическое управление персоналом и кадровая политика**

Формирование кадрового потенциала и конкурентоспособность организации. Оценка компетенций соискателей. Оценка компетенций персонала. Инвестиции в обучение персонала. Адаптивные системы мотивации. Анализ соответствия состояния штата постоянно изменяющимся внешним условиям. Методы развития системы управления персоналом.

Английская, американская, японская и российская философии управления персоналом.

Концепции управления персоналом.

### **РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **Тема 2.1. Трудовой потенциал организации и перспективы его роста.**

Кадровая политика. Условия и безопасность труда. Технологии администрирования. Удовлетворение вероятных кадровых потребностей компании. Разработка эффективных программ обучения, повышения квалификации, переподготовки сотрудников. Выбор системы мотивации и уровня вознаграждения, оптимального для закрытия вакансий любого уровня. Внедрение и развитие эффективных вертикальных (начальник—подчинённый) и горизонтальных (смежные ведомства) систем коммуникации. Создание методов борьбы с психологическим сопротивлением коллектива переменам (информационная работа, помощь в адаптации, разработка мер поощрения).

#### **Тема 2.2. Технологии развития персонала**

Стратегии обучения и развития персонала. Профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики. Комплексная стратегия профессионального развития персонала. Обучение персонала и его виды.

Планирование карьеры. Управление карьерой персонала. Ротация персонала. Формирование кадрового резерва. Управление талантами. Наставничество, менторинг и коучинг. Тимбилдинг. Конкурентоспособность персонала и факторы её осуществления. Инновационные технологии и инструменты развития персонала.

#### **Тема 2.3. Оценка труда персонала**

Место оценки в общей системе управления персоналом. Комплексная оценка персонала: виды и критерии.

Система деловой оценки персонала: принципы; критерии оценки и этапы проведения. Методы оценки персонала, их преимущества и недостатки.

Качество управления персоналом как «объект» диагностики и прогностики.

Критерии и показатели оценки качества управления персоналом.

Методы оценки качества управления персоналом современной организации.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для изучения дисциплины используются различные образовательные технологии.

Технологии проведения занятий в форме диалогового общения, которые переводят образовательный процесс в плоскость активного взаимодействия обучающегося и педагога. Обучающийся занимает активную позицию и престаает быть просто слушателем семинаров или лекций. Технологии представлены: групповыми дискуссиями, конструктивный совместный поиск решения проблемы, тренинг (микрообучение и др.), ролевые игры (деловые, организационно-деятельностные, инновационные, коммуникативные и др.).

1. Для организации процесса обучения и самостоятельной работы используются информационно-коммуникационные образовательные технологии, представленные в виде педагогических программных средств и электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС). Технологии расширяют возможности образовательной среды, как разнообразными программными средствами, так и методами развития креативности обучаемых. К числу таких программных средств относятся моделирующие программы, поисковые, интеллектуальные обучающие, экспертные системы, программы для проведения деловых игр.

2. Игровые технологии основаны на теории активного обучения, для которых характерно применение имитационных и неимитационных технологий. Используется для проведения практических, семинарских и лабораторных занятий.

3. При реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения:

- состав видов контактной работы по дисциплине (модулю), при необходимости, может быть откорректирован в направлении снижения доли занятий лекционного типа и соответствующего увеличения доли консультаций (групповых или индивидуальных) или иных видов контактной работы;

- информационной основой проведения учебных занятий, а также организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) являются представленные в электронном виде методические, оценочные и иные материалы, размещенные в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) Института, в электронных библиотечных системах и открытых Интернет-ресурсах;

- взаимодействие обучающихся и педагогических работников осуществляется с применением ЭИОС университета и других информационно-

коммуникационных технологий (видеоконференцсвязь, облачные технологии и сервисы, др.);

- соотношение контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю) может быть изменено в сторону увеличения последней, в том числе самостоятельного изучения теоретического материала.

## **6. ПРОВЕДЕНИЕ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **6.1. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Форма промежуточной аттестации – зачет, который проводится в виде тестирования по всему пройденному материалу. Зачет проводится на 2-м курсе в 4-м семестре.

#### **Вопросы к зачету:**

1. Цели, задачи, предмет и основное содержание дисциплины, ее место и роль в системе подготовки руководителей и специалистов для бизнеса
2. Формирование кадрового потенциала и конкурентоспособность организации.
3. Оценка компетенций соискателей. Оценка компетенций персонала. Инвестиции в обучение персонала. Адаптивные системы мотивации. Анализ соответствия состояния штата постоянно изменяющимся внешним условиям. Методы развития системы управления персоналом.
4. Английская, американская, японская и российская философии управления персоналом.
5. Управление персоналом и кадровая политика.
6. Управление персоналом в системе кадрового обеспечения
7. Цели и приоритеты кадровой политики
8. Принципы и технологии организации работы с персоналом
9. Виды кадровой политики.
10. Перспективные направления развития кадровой политики.
11. Кадровая политика.
12. Условия и безопасность труда.
13. Технологии администрирования.
14. Удовлетворение вероятных кадровых потребностей компании.
15. Разработка эффективных программ обучения, повышения квалификации, переподготовки сотрудников.
16. Выбор системы мотивации и уровня вознаграждения, оптимального для закрытия вакансий любого уровня.
17. Внедрение и развитие эффективных вертикальных (начальник—подчинённый) и горизонтальных (смежные ведомства) систем коммуникации.
18. Создание методов борьбы с психологическим сопротивлением коллектива переменам (информационная работа, помощь в адаптации, разработка мер поощрения).

19. Стратегии обучения и развития персонала. Профессиональное развитие персонала как направление кадровой политики. Комплексная стратегия профессионального развития персонала. Обучение персонала и его виды.
20. Планирование карьеры. Управление карьерой персонала.
21. Ротация персонала.
22. Формирование кадрового резерва.
23. Управление талантами.
24. Наставничество, менторинг и коучинг.
25. Тимбилдинг.
26. Конкурентоспособность персонала и факторы её осуществления.
27. Инновационные технологии и инструменты развития персонала.
28. Место оценки в общей системе управления персоналом.
29. Комплексная оценка персонала: виды и критерии.
30. Система деловой оценки персонала: принципы; критерии оценки и этапы проведения.
31. Методы оценки персонала, их преимущества и недостатки.
32. Качество управления персоналом как «объект» диагностики и прогностики.
33. Критерии и показатели оценки качества управления персоналом.
34. Методы оценки качества управления персоналом современной организации.
- Правовое регулирование управления персоналом
35. Нормативно-правовая база профессионального развития персонала
36. Задачи кадрового планирования
37. Оптимизация использования персонала.
38. Организация непрерывного профессионального обучения
39. Планирование потребности в персонале.
40. Планирование использования персонала, планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации, планирование расходов на персонал, регулярный контроль и развитие отдельных видов планирования
41. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
42. Особенности стимулирования и мотивации персонала гостиниц и средств размещения.
43. Составление схемы контроля
44. Контроль. Функция контроля в системе управления подразделением гостиницы.
45. Этапы и виды контроля
46. Особенности менеджмента в сфере гостиничного сервиса
47. Подбор и адаптация персонала: использование современных методик подбора персонала: реферальный рекрутинг, нетворкинг, закрытые базы поиска сотрудников.
48. Корпоративная культура: создание системы внутренней коммуникации с персоналом, внедрение процедуры оценки лояльности персонала.
49. Аутсорсинг персонала
50. Роли сотрудников организации, их характеристика.
51. Потенциал человека. Профессионализм и квалификация.
52. Характеристика трудового потенциала.

## 53. Мотивация трудового поведения и деятельности.

### 6.2. Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»

п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
	Зачтено	Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное Умеет делать выводы без существенных ошибок Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач. Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.
	Не зачтено	Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.

## 7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература

1. Ижиева, Д. М. Управление персоналом организации : учебное пособие. Опорный конспект лекций / Д. М. Ижиева. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2025. — 150 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156590.html>

2. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 233 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/153358.html>

### Дополнительная литература

1. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации : практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-

7014-1043-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html>

2. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендера. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141537.html>

3. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И. Н. Александров, А. Н. Бурмистров, В. В. Вилькен [и др.] ; под редакцией О. В. Калининой. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html>

## **8. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ**

Интернет-ресурсы:

1. Информационно-правовой портал. Режим доступа: <http://www.garant.ru>

2. Научная электронная библиотека. Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

3. Российская национальная библиотека. Режим доступа: <http://www.rsl.ru>

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Помещения для самостоятельной работы.