

**Приложение 1 к РПД**  
**Управление персоналом**  
**43.03.01 Сервис**  
**Направленность (профиль)**  
**Сервис индустрии гостеприимства и общественного питания**  
**Форма обучения – очная**  
**Год набора – 2022**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ  
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.	Кафедра	Экономики и управления
2.	Направление подготовки	43.03.01 Сервис
3.	Направленность (профиль)	Сервис индустрии гостеприимства и общественного питания
4.	Дисциплина (модуль)	Управление персоналом
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2022

## **1 Методические рекомендации**

### **1.1 Методические рекомендации по организации работы обучающихся во время проведения лекционных занятий**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации для практического занятия и указания для выполнения самостоятельной работы.

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание изучаемой дисциплины, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Рекомендуется активно задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### **1.2 Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим) занятиям**

Практические занятия посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы.

Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с

реальной практикой. Можно дополнить список рекомендованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы.

### **1.3 Методические рекомендации по подготовке презентаций**

Алгоритм создания презентации:

- 1 этап – определение цели презентации
- 2 этап – подробное раскрытие информации,
- 3 этап – основные тезисы, выводы.

Следует использовать 10-15 слайдов. При этом:

- первый слайд – титульный. Предназначен для размещения названия презентации, имени докладчика и его контактной информации;
- на втором слайде необходимо разместить содержание презентации, а также краткое описание основных вопросов;
- оставшиеся слайды имеют информативный характер.

Обычно подача информации осуществляется по плану: тезис – аргументация – вывод.

Требования к оформлению и представлению презентации:

1. Читабельность (видимость из самых дальних уголков помещения и с различных устройств), текст должен быть набран 24-30-ым шрифтом.
2. Тщательно структурированная информация.
3. Наличие коротких и лаконичных заголовков, маркированных и нумерованных списков.
4. Каждому положению (идее) надо отвести отдельный абзац.
5. Главную идею надо выложить в первой строке абзаца.
6. Использовать табличные формы представления информации (диаграммы, схемы) для иллюстрации важнейших фактов, что даст возможность подать материал компактно и наглядно.
7. Графика должна органично дополнять текст.
8. Выступление с презентацией длится не более 10 минут;

### **1.4 Методические рекомендации по подготовке доклада**

Алгоритм создания доклада:

- 1 этап – определение темы доклада
- 2 этап – определение цели доклада
- 3 этап – подробное раскрытие информации
- 4 этап – формулирование основных тезисов и выводов.

### **1.5 Методические рекомендации по проведению занятий в интерактивной форме (выполнение кейс-стади)**

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся, т.е. все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, совместно решают поставленные проблемы, моделируют ситуации, обмениваются информацией, оценивают действие коллег и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем.

По дисциплине «Управление персоналом» предусмотрено в качестве интерактивной формы обучение – выполнение кейс-стади.

Исходные данные:

К консультационной фирме обратился хорошо известный производитель дизайнерской мужской и женской одежды. Несколько лет назад клиент решил открыть новый канал продаж – собственный розничный магазин. Они открыли новый магазин в Нью-Йорке, который сразу же начал пользоваться большим успехом и приносил хорошую

прибыль. После этого они решили открыть еще 3 магазина в Чикаго, Бостоне и Далласе соответственно. После 5 лет они заметили, что магазин в Бостоне не на столько прибыльный, как в Нью-Йорке. У обоих магазинов хорошее место расположения

У магазинов одинаковые размеры

У них приблизительно одинаковые постоянные расходы, не считая того, что в Нью-Йорке немного выше аренда

Что касается переменных затрат, то рабочая сила, основные средства, электричество, накладные вопросы и налоги одинаковые

У них разная структура продаж. В Нью-Йорке больше продают деловую одежду, типа костюмов, ориентация идет на местный рынок. В Бостоне продают больше свободной одежды, типа свитеров и одежду для походов.

Цель – оцените причины снижения рентабельности проекта.

Последовательность выполнения кейс-стади:

1-ый этап: рассчитайте постоянные расходы проекта;

2-й этап: оцените переменные затраты;

3-й этап: оцените ключевые затраты;

4-й этап: рассчитайте уровень рентабельности при альтернативных вариантах реализации проекта.

Сделайте выводы.

## **1.6. Методические рекомендации по подготовке к участию в научно-практической конференции**

При решении обучающегося участвовать в научно-практической конференции, рекомендованной преподавателем дисциплины, необходимо руководствоваться содержанием представленного алгоритма подготовки и информационного письма определенной конференции.

Алгоритм подготовки:

1 этап – определение темы выступления, согласование с преподавателем

2 этап – определение цели выступления, согласование с преподавателем

3 этап – подробное раскрытие информации, представление на контроль преподавателю

4 этап – формулирование основных тезисов и выводов, представление на контроль преподавателю

5 этап – подготовка выступления и презентации, согласование с преподавателем

## **1.7. Методические рекомендации по подготовке и оформлению статьи к публикации**

Алгоритм подготовки:

1 этап – подготовка и оформление статьи публикации по результатам выступления (в соответствии с принятым решением), согласование с преподавателем.

2 этап – представление статьи для публикации в сборнике в установленные сроки согласно информационному письму определенной конференции, согласование с преподавателем.

При подготовке оформления статьи к публикации к научно-практической конференции, проводимой в ФГБОУ ВО «МАГУ», текст статьи должен быть представлен в электронном варианте (редактор Word, формат RTF, параметры поля – 25 мм со всех сторон, шрифт Times New Roman, кегль 14 через одинарный интервал).

Объем статьи – от 3 до 5 страниц.

В левом верхнем углу располагается тематический рубрикатор УДК/ББК, в правом верхнем углу жирным курсивом пишется ФИО автора (напр.: *Н.В. Иванова*). Далее под ФИО обязательно указать организацию, представляемую автором. Затем - название работы по центру прописными буквами жирным шрифтом без сокращений. После приводятся аннотация (2-4 предложения) и ключевые слова.

Далее вся информация повторяется на английском языке.

Абзац (красная строка) – 1,25 см (не допускается создание абзацной строки с помощью клавиши «Пробел»). Переносы слов на строках автоматические и не более 3 подряд.). Нумерация страниц отсутствует.

Список литературы приводится согласно ГОСТ 7.0.100-2018 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления в алфавитном порядке в конце статьи. Файл назван фамилией автора.

Сноски внутритекстовые, по цифрам (кегель 14). В тексте ссылки на литературные источники даются в квадратных скобках, указывается номер источника в списке литературы, при этом НЕ ставится пробел как после открывающей скобки, так и перед закрывающей скобкой (пример: [1]);

Допустимы ссылки на WEB-страницы.

Заголовок «Список литературы» следует оформлять как заголовок первого уровня.

### **1.8. Методические рекомендации по подготовке к сдаче зачета**

Зачет является формой итогового контроля знаний и умений обучающихся по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

В период подготовки к зачету обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к зачету включает в себя три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на вопросы.

При подготовке к зачету обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, основную и дополнительную литературу.

На зачет выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Зачет проводится в устной форме.

Ведущий данную дисциплину преподаватель составляет билеты, которые утверждаются на заседании кафедры и включают в себя два вопроса. Формулировка вопросов совпадает с формулировкой перечня вопросов, доведенного до сведения обучающихся накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины. Дополнительно в билет может быть включена третьим вопросом практическое задание.

На подготовку к ответу на билет на зачете отводится 20 минут.

Результат зачета выражается оценками «зачтено», «не зачтено».

Для прохождения зачета обучающемуся необходимо иметь при себе зачетную книжку и письменные принадлежности.

За нарушение дисциплины и порядка обучающиеся могут быть удалены с зачета.

## **2. Планы практических занятий**

### **Занятия № 1-4 к Теме 1 «Система управления персоналом»**

#### **План:**

1. Принципы и методы системы управления персоналом.
2. Основные элементы системы управления персоналом.
3. Организационная структура управления персоналом.
4. Кадровая политика организации.
5. Стратегия управления персоналом.

6. Планирование кадрового обеспечения организации.

*Литература:* [1, с. 16-26]; [2, с. 13-130]; [4, с. 12-18].

### Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте сущность закономерностей, связанных с развитием системы управления персоналом.
2. Что понимают под принципами управления персоналом?
3. Раскройте содержание методов системы управления персоналом.
4. В чем заключается содержание типов организационных структур системы управления персоналом организации?
5. Какие задачи стоят перед службой управления персоналом?
6. Какие функции содержат в себе подразделения управления персоналом?

### Ситуационные задания (кейс-стади):

Используя характеристики кадровой политики, определите тип кадровой политики организации, где вы учитесь или работаете, по двум классификациям: в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата и в зависимости от направленности. Какие особенности кадровой политики вашей организации указали вам на ее принадлежность к конкретному типу?

### Подготовьте доклад (по выбору обучающегося):

1. Принципы и методы системы управления персоналом.
2. Основные элементы системы управления персоналом.
3. Организационная структура управления персоналом.
4. Кадровая политика организации.
5. Стратегия управления персоналом.
6. Планирование кадрового обеспечения организации.

### Задания для самостоятельной работы

#### Задание 1.

Составьте таблицу «Профессиональные компетенции как ресурс конкуренции специалиста»

Основные виды действий педагога	Профессиональные знания	Навыки коммуникаций Soft skills
<i>Например:</i> Установление контакта с клиентом	Психология первого контакта	Индивидуальное обращение в стандартной ситуации встречи
И т.д.		

#### Задание 2.

Запишите нормативные документы, регламентирующие систему управления персоналом, расположите их в иерархическом порядке.

#### Задание 3.

Составьте таблицу «Ошибки управления персоналом»

Ошибка	Источник ошибки	Мероприятия, снижающие риск возникновения ошибки	Мероприятия, корректирующие ошибку (последствия)
Перегрузки персонала	Нет данных и оценок трудозатрат на данный вид деятельности  Ошибки оценки трудозатрат	Стандартизация операций  Подбор сотрудников с гибкими трудовыми навыками	Аудит трудовых процессов  Принятия регламентов

			Изменение графиков, режимов, объемов работ
И т.п.			

## **Занятия № 5-8 к Теме 2 «Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения»**

### **План:**

- 1 Основные понятия и теории мотивации персонала.
- 2 Комплексная система мотивации персонала.
- 3 Виды стимулирования труда и их основное содержание.
- 4 Сущность и основные этапы коммуникативного процесса.
- 5 Создание корпоративной культуры.
- 6 Этика деловых отношений и работа с ним.

*Литература:* [1, с. 37-49]; [2, с. 320-393]; [3, с. 13-15]; [4, с. 13-24].

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Что такое мотивация? Какие группы выделяют в мотивационно-трудовом значении?
2. Охарактеризуйте сущность важнейших содержательных теорий мотивации.
3. Какие шаги необходимо предпринять руководителю, чтобы воздействовать на трудовую мотивацию подчиненных?
4. В чем заключается комплексная система мотивации персонала?
5. Рассмотрите классификацию стимулов трудового поведения.
6. Какие типы вознаграждения применяются на практике?

### **Ситуационные задания (кейс-стади):**

1. Определите, какие инструменты управленческого воздействия помогают руководителям контролировать абсентеизм работников (отсутствие работника на рабочем месте без уважительной причины). Продумайте форму и содержание документов, целью которых являются контроль абсентеизма. Нужен ли в организации документ, фиксирующий время прихода и ухода работника?

2. Создайте систему стимулирования труда для следующих групп работников: менеджеры среднего звена (начальники отделов), работники производственного подразделения (рабочие цеха), специалисты отдела продаж (торговые представители).

Какое соотношение постоянной и переменной частей заработной платы для каждой из этих групп будет оптимальным? Продумайте систему премирования для каждой группы: критерии и размер премирования, случаи депремирования. Какие составляющие компенсационного пакета (косвенное материальное стимулирование) логично предложить представителям разных групп? Определите значимые для них формы нематериального стимулирования труда.

### **Подготовьте доклад (по выбору обучающегося):**

1. Основные понятия и теории мотивации персонала.
2. Комплексная система мотивации персонала.
3. Виды стимулирования труда и их основное содержание.
4. Сущность и основные этапы коммуникативного процесса.
5. Создание корпоративной культуры.
6. Этика деловых отношений и работа с ним.

## **Занятия № 9-12 к Теме 3 «Методы оценки результативности персонала организации. Оценка результатов работы по управлению персоналом»**

### **План:**

- 1 Роль оценки персонала в системе управления персоналом.
- 2 Основные методы оценки персонала.
- 3 Традиционная система оценки персонала - аттестация.
- 4 Анализ эффективности управления персоналом.
- 5 Аудит управления персоналом.
- 6 Профессиональные объединения в области управления персоналом.
- 7 Зарубежный опыт управления персоналом.

*Литература:* [1, с. 96-115; 299-327]; [2, с. 455-495]; [3, с. 26-31]; [4, с. 18-22].

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Как можно классифицировать затраты на персонал по отдельным видам деятельности, образующим систему управления персоналом?
2. Как рассчитываются общие затраты на персонал?
3. Что должна включать оценка кадрового потенциала организации?
4. Назовите основные задачи аудита управления персоналом.
5. Какие этапы включает в себя аудиторская проверка управления персоналом?

### **Ситуационные задания (кейс-стади):**

1. Составьте список критериев для оценки эффективности работы кадровой службы организации. В каких единицах и какими методами можно измерить разработанные критерии? Создайте систему оценки работы кадровой службы для реально существующей или спроектированной вами организации.
2. Определите критерии, которые можно использовать для оценки количества и качества труда для следующих должностей: рабочий основного производственного подразделения, маркетолог, бухгалтер – расчетчик заработной платы, менеджер по продажам, начальник отдела снабжения, секретарь, менеджер по обучению персонала.

### **Подготовьте доклад (по выбору обучающегося):**

1. Роль оценки персонала в системе управления персоналом.
2. Основные методы оценки персонала.
3. Традиционная система оценки персонала - аттестация.
4. Анализ эффективности управления персоналом.
5. Аудит управления персоналом.
6. Профессиональные объединения в области управления персоналом.
7. Зарубежный опыт управления персоналом.

### **Задание для самостоятельной работы**

На выбор(!)

**Вариант 1.** По установленным нормам составить алгоритм и пакет документов по приему на работу.

**Вариант 2.** По установленным нормам составить алгоритм и пакет документов по увольнению работника в связи с сокращением штатной численности.

**Вариант 3.** Составьте список 3-5 ресурсов для самообразования специалистов предприятия, дайте им краткую характеристику.