

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Российский государственный университет туризма и сервиса»
(ФГБОУ ВО «РГУТИС»)

**Федеральный ресурсный центр подготовки кадров для индустрии
туризма и гостеприимства**

ПРИНЯТО:
Ученым Советом
ФГБОУ ВО «РГУТИС»
Протокол
от 12 мая 2025 г. № 18

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Федерального ресурсного
центра подготовки кадров для
индустрии туризма и гостеприимства

_____ Картошкин С.А.
(подпись) (Ф. И. О.)

М.П.

« _____ » _____ 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА –
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«Эффективные HR-практики как драйвер развития
предприятий индустрии гостеприимства»**

Программа повышения квалификации разработана совместно с
ООО «ЭЙБИАР ХОСПИТАЛИТИ»

Руководитель программы:
доцент Высшей школы
бизнеса, менеджмента и пра-
ва РГУТИС

Т. Н. Лустина

подпись

Согласовано:
заместитель директора
Федерального ресурсного
центра подготовки кадров
для индустрии туризма
и гостеприимства

И. В. Насикан

подпись

начальник департамента
методического обеспечения
учебного процесса
Федерального ресурсного
центра подготовки кадров
для индустрии туризма и
гостеприимства

Т. И. Оконникова

подпись

начальник департамента
внутреннего мониторинга
качества образования
Федерального ресурсного
центра подготовки кадров
для индустрии туризма и
гостеприимства

А. С. Кусков

подпись

1. Аннотация программы

1.1. Цель освоения программы: совершенствование и формирование новых компетенций, необходимых для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства с использованием современных HR-технологий и практик.

1.2. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение: к освоению образовательной программы допускаются лица, имеющие высшее образование.

1.3. Трудоемкость: 72 академических часа.

1.4. Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий.

1.5. Планируемые результаты освоения программы: Перечень осваиваемых компетенций составлен с учетом требований профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 марта 2022 г. № 109н, в соответствии обобщенными трудовыми функциями – В, С, D, E (6 уровень квалификации).

Таблица 1. Виды профессиональной деятельности и трудовые функции

Профессиональный стандарт / справочник квалификационных требований	Виды профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции / функциональные обязанности (уровень квалификации)	Трудовая функция
Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом»	Управление персоналом организации	ОТФ В Деятельность по обеспечению персоналом (6 уровень квалификации)	В/01.6 Сбор информации о потребностях организации в персонале; В/02.6 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала
		ОТФ С Деятельность по оценке и аттестации персонала (6 уровень квалификации)	С/01.6 Организация и проведение оценки персонала; С/02.6 Организация и проведение аттестации персонала
		ОТФ D Деятельность по развитию персонала (6 уровень квалификации)	D/01.6 Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала;

Профессиональный стандарт / справочник квалификационных требований	Виды профессиональной деятельности	Обобщенные трудовые функции / функциональные обязанности (уровень квалификации)	Трудовая функция
			D/02.6 Организация обучения персонала
		ОТФ Е Деятельность по организации и оплате труда персонала	E/02.6 Организация оплаты труда персонала

Таблица 2. Профессиональные компетенции в соответствии с видами профессиональной деятельности

Виды деятельности	Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	Знания	Умения	Практический опыт
Управление персоналом организации	ПК-1 Способен реализовывать системный и ценностно-ориентированный подход к управлению персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства	Знает основы системного и ценностно-ориентированного подхода к управлению персоналом	Умеет реализовывать в деятельности предприятий индустрии гостеприимства системный и ценностно-ориентированный подход к управлению персоналом	Владеет приемами осмысления и реализации системного и ценностно-ориентированного подхода к управлению персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства
	ПК-2 Способен определять потребность организации в персонале, осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства	Знает современные технологии подбора, отбора и адаптации персонала	Умеет реализовывать в деятельности предприятий индустрии гостеприимства современные технологии подбора, отбора и адаптации персонала	Владеет способами применения современных технологий подбора, отбора и адаптации персонала на предприятиях индустрии гостеприимства

Виды деятельности	Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	Знания	Умения	Практический опыт
	ПК-3 Способен организовать и эффективно проводить оценку и аттестацию персонала на предприятиях индустрии гостеприимства	Знает современные технологии оценки и аттестации персонала	Умеет реализовывать в деятельности предприятия индустрии гостеприимства современные технологии оценки и аттестации персонала	Владеет методами применения современных технологий оценки и аттестации персонала
	ПК-4 Способен организовать мероприятия по обучению и развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры	Знает современные технологии обучения и развития персонала, включая построение профессиональной карьеры	Умеет реализовывать в деятельности предприятий гостеприимства современные технологии обучения и развития персонала, включая построение профессионально карьеры	Владеет способами применения современных технологий обучения и развития персонала, включая построение профессионально карьеры
	ПК-5 Способен организовать трудовую деятельность, разработать и внедрять системы оплаты труда и мотивации персонала	Знает методы разработки эффективной системы организации и оплаты труда, мотивации персонала, цифровых сервисов в области оплаты труда	Умеет анализировать формы материального и нематериального стимулирования, компенсаций и льгот в оплате труда персонала, разрабатывать эффективные системы организации и оплаты труда, мотивации персонала, использовать цифровые системы и сервисы по оплате труда персонала на предприятиях индустрии гостеприимства	Владеет способами реализации эффективных систем организации и оплаты труда, мотивации персонала, в том числе с использованием цифровых систем и сервисов на предприятиях индустрии гостеприимства

2. Учебный план

№ п/п	Перечень разделов (модулей)	Трудоемкость, Час	Контактная работа, час.			СРС, час
			Лекции	Практиче- ские заня- тия	в том числе	
					в форме практиче- ской подго- товки	
1.	Ценностно-ориентированный подход к управлению персоналом на пред- приятиях индустрии гостеприимства	16	6	2	2	8
1.1.	HR-система современной организации. Влияние трендов рынка труда на HR- систему предприятия индустрии гостеприимства	4	2	-	-	2
1.2.	Влияние корпоративной культуры на устойчивое развитие предприятия инду- стрии гостеприимства в конкурентной среде	4	2	-	-	2
1.3.	Командообразование как способ управления персоналом предприятий инду- стрии гостеприимства: от классики до инновационности	4	2	-	-	2
1.4	Оценка эффективности HR-процессов и их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства	4	-	2	2	2
2.	Деятельность предприятий индустрии гостеприимства в области подбо- ра, оценки и аттестации персонала	22	-	10	10	12
2.1.	Подбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства: ключевые моменты успеха	8	-	4	4	4
2.2.	Онбординг: лучшие практики в индустрии гостеприимства	6	-	2	2	4
2.3.	Технологии оценки и аттестации персонала предприятий индустрии госте- приимства: успешные практики, проблемы и перспективы	8	-	4	4	4
3.	Деятельность предприятий индустрии гостеприимства в области моти- вации и оплаты труда, развития персонала	34	-	18	18	16
3.1	Разработка эффективной системы оплаты труда персонала предприятий ин- дустрии гостеприимства: кейс-практикум	6	-	4	4	2
3.2	Прогрессивные подходы к мотивации персонала предприятий индустрии гос-					

	теприимства	8	-	4	4	4
3.3	Актуальный взгляд на обучение и развитие персонала предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум	8	-	4	4	4
3.4.	Практикум по управлению карьерой, построению системы внутренней мобильности и ротации персонала предприятий индустрии гостеприимства	8	-	4	4	4
3.5.	Современные механизмы и инструменты удержания персонала предприятий индустрии гостеприимства	4	-	2	2	2
Итоговая аттестация		в форме зачета				
Итого		72	6	30	30	36

3. Календарный учебный график

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий

СРС – самостоятельная работа слушателей

ИА – итоговая аттестация

Период обучения – 5 недель				
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя
УЗ ДОТ, СРС	УЗ ДОТ, СРС	УЗ ДОТ, СРС	УЗ ДОТ, СРС	УЗ ДОТ, СРС, ИА

4. Рабочие программы

Раздел 1. Ценностно-ориентированный подход к управлению персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства

Тема 1.1. HR-система современной организации. Влияние трендов рынка труда на HR-систему предприятия индустрии гостеприимства

Трансформация HR как комплексное переосмысление функции управления персоналом в организации. HR как драйвер продуктивности. Важность трансформации HR для бизнеса. Роль системного подхода в разработке стратегических целей, выборе способов их достижения, формировании соответствующего инструментария управления персоналом. HR-вызовы российского рынка труда и тренды, полностью меняющие подход к управлению персоналом (2 ч – лекция; 2 ч. – самостоятельная работа).

Тема 1.2. Влияние корпоративной культуры на устойчивое развитие предприятия индустрии гостеприимства в конкурентной среде

Ключевая роль корпоративной культуры в обеспечении безопасности и эффективности деятельности современных организаций. Современные типологии корпоративной культуры. Метод OCAI. Основные группы ценностей организации. Модель спиральной динамики и ее использование в управлении корпоративной культурой (2 ч. – лекция, 2 ч. – самостоятельная работа).

Тема 1.3. Командообразование как способ управления персоналом предприятий индустрии гостеприимства: от классики до инновационности

Роль командообразования в эффективности бизнеса. Современные модели командообразования. Факторы, влияющие на эффективность команд по модели Аристотель. Основные «дисфункции» (пороки) команды, препятствующие ее эффективной работе (модель П. Ленсиони) (2 ч. – лекция, 2 ч. – самостоятельная работа).

Тема 1.4. Оценка эффективности HR-процессов и их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства

HR-аналитика как подход, отражающий стратегическую направленность деятельности кадровых служб организации. HR-метрики, определяющие эффективность работы с персоналом и влияющие на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства. Автоматизация HR-аналитики (2 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 2 ч. – самостоятельная работа).

Раздел 2. Деятельность предприятий индустрии гостеприимства в области подбора, оценки и аттестации персонала

Тема 2.1. Подбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства: ключевые моменты успеха

Подбор персонала как ключевая составляющая успешного бизнеса. Профиль компетенций и его роль в найме. Современные источники подбора и технологии найма. Профессиональный подход к отбору кандидатов в индустрию гостеприимства. Особенности найма поколения зумеров. Автоматиза-

ция рекрутмента (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Тема 2.2. Онбординг: лучшие практики в индустрии гостеприимства

Адаптация: цели и виды. Онбординг для новых сотрудников как инвестиция в успех предприятия. Современные адаптационные техники (шаги адаптации) на предприятиях индустрии гостеприимства. Организация наставничества на предприятиях индустрии гостеприимства. Типичные ошибки, допускаемые в процессе адаптации. Оценка эффективности адаптационных мероприятий (2 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Тема 2.3. Технологии оценки и аттестации персонала предприятий индустрии гостеприимства: успешные практики, проблемы и перспективы

Эпоха непрерывной оценки: разовые срезы больше не работают. Цели и задачи оценки персонала. Современные методы оценки персонала: сущность, этапы построения оценки и особенности проведения. Успешные кейсы проведения оценки персонала на предприятиях индустрии гостеприимства. Новый взгляд на аттестацию персонала. Аттестация персонала предприятий индустрии гостеприимства и правила ее успешного проведения. Цифровые симуляции, ролевые модели и поведенческая аналитика в системе оценки (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Раздел 3. Деятельность предприятий индустрии гостеприимства в области мотивации и оплаты труда, развития персонала

Тема 3.1. Разработка эффективной системы оплаты труда персонала предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум

Система оплаты труда персонала и ее принципы. Эффективная система вознаграждения как важный фактор успешного развития компании. Зарплата – «математика». Программы вознаграждения для разных категорий персонала предприятий индустрии гостеприимства: подходы к построению (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 2 ч. – самостоятельная работа).

Тема 3.2. Прогрессивные подходы к мотивации персонала предприятий индустрии гостеприимства

Мотивация персонала как фактор повышения его производительности и вовлеченности. Слагаемые эффективной мотивации: баланс материальной и нематериальной мотивации. Особенности диагностики мотивации персонала предприятий индустрии гостеприимства. Мотивация и стимулирование разных категорий персонала предприятий индустрии гостеприимства. Система мотивации KPI на предприятиях индустрии гостеприимства (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Тема 3.3. Актуальный взгляд на обучение и развитие персонала

предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум

Профессиональное обучение персонала на предприятиях индустрии гостеприимства: понятие, сущность, современные виды и методы обучения. Построение программы обучения персонала, ее реализация и оценка эффективности на предприятиях индустрии гостеприимства. Корпоративная система обучения персонала на предприятиях индустрии гостеприимства. Использование цифровых технологий обучения персонала на предприятиях индустрии гостеприимства (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Тема 3.4. Практикум по управлению карьерой, построению системы внутренней мобильности и ротации персонала предприятий индустрии гостеприимства

Ротация как важная составляющая механизма управления коллективом и карьерой сотрудников. Управление карьерой персонала предприятий индустрии гостеприимства: основные стратегии. Планирование карьерного роста: процесс и его участники. Построение карьерной матрицы и индивидуального плана развития (ИПР). Лучшие стратегии и практики по формированию и развитию кадрового резерва на предприятиях индустрии гостеприимства. Инструменты и технологии в работе с кадровым резервом (4 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 4 ч. – самостоятельная работа).

Тема 3.5. Современные механизмы и инструменты удержания персонала предприятий индустрии гостеприимства

Инновационные подходы к удержанию персонала в эпоху дефицита талантов. Основные факторы удержания сотрудников. Современные инструменты, предотвращающие текучесть персонала на предприятиях индустрии гостеприимства. Механизмы удержания ценных сотрудников в индустрии гостеприимства. Особенности удержания поколения Z на предприятиях индустрии гостеприимства (2 ч. – практическое занятие в форме практической подготовки, 2 ч. – самостоятельная работа).

Практическая подготовка проводится в образовательной организации работодателями с целью освоения и совершенствования профессиональных компетенций, связанных с видом профессиональной деятельности.

Практико-ориентированные задания для самостоятельной работы приведены в учебной тетради для самостоятельной работы слушателя.

5. Формы аттестации и оценочные материалы

Форма итоговой аттестации – зачет, включающий в себя выполнение и сдачу слушателем образовательной программы в письменной форме задания «Разработка проблемной ситуации». Зачет охватывает все компетенции, сформированные в результате освоения программы:

ПК-1 Способен реализовывать системный и ценностно-

ориентированный подход к управлению персоналом на предприятиях индустрии гостеприимства;

ПК-2 Способен определять потребность организации в персонале, осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства;

ПК-3 Способен организовать и эффективно проводить оценку и аттестацию персонала на предприятиях индустрии гостеприимства;

ПК-4 Способен организовать мероприятия по обучению и развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры;

ПК-5 Способен организовать трудовую деятельность, разработать и внедрять системы оплаты труда и мотивации персонала.

Практико-ориентированные задания для подготовки к итоговой аттестации приведены в учебной тетради для самостоятельной работы слушателя.

Структура и содержание задания:

1. Дайте краткую характеристику показателей оценки эффективности управления персоналом (HR-метрик) и оцените их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации).

2. Дайте характеристику используемых современных методов оценки и аттестации персонала и оцените, как их результаты повлияли на бизнес-процессы предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации).

3. Дайте характеристику реализуемых методов мотивации и стимулирования персонала и оцените их влияние на вовлеченность и удержание персонала предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации).

4. Укажите, как программы обучения и развития персонала коррелируются с бизнес-результатами предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации).

Требования к выполнению и критерии оценки задания:

<i>Вопрос</i>	<i>Ожидаемый результат</i>
1. Дайте краткую характеристику показателей оценки эффективности управления персоналом (HR-метрик) и оцените их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	Дана краткая характеристика не менее трех показателей оценки эффективности управления персоналом (HR-метрик). Выявлено их влияние на бизнес-результаты предприятия индустрии гостеприимства
2. Дайте характеристику используемых современных методов оценки и аттестации персонала и оцените, как их результаты повлияли на бизнес-процессы предприятий	Дана характеристика используемых современных методов оценки и аттестации персонала и оценено их влияние на бизнес-процессы предприятий индустрии

индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	гостеприимства (на примере конкретной организации)
3. Дайте характеристику реализуемых методов мотивации и стимулирования персонала и оцените их влияние на вовлеченность и удержание персонала предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	Дана характеристика реализуемых методов мотивации и стимулирования персонала и оценено их влияние на вовлеченность и удержание персонала предприятия индустрии гостеприимства
4. Укажите, как программы обучения и развития персонала коррелируются с бизнес-результатами предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	Представлено не менее трех показателей, которые улучшаются благодаря высокоэффективной культуре обучения и развития персонала предприятия индустрии гостеприимства

Зачет считается сданным (получена оценка «зачтено»), если слушатель полностью ответил не менее чем на два вопроса задания.

Требования к оформлению и предоставлению задания:

Задания выполняется в печатном виде в редакторе Microsoft Word, шрифт Times New Roman, 12 кегль, интервал 1,0.

Объем работы: не более 1 стр. формата А4.

В начале работы указываются Ф. И. О., телефон, e-mail, сфера деятельности и должность слушателя.

Содержание выполненного задания оформляется в виде таблицы:

<i>Вопрос</i>	<i>Ответ</i>
1. Дайте краткую характеристику показателей оценки эффективности управления персоналом (HR-метрик) и оцените их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	
2. Дайте характеристику используемых современных методов оценки и аттестации персонала и оцените, как их результаты повлияли на бизнес-процессы предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	
3. Дайте характеристику реализуемых методов мотивации и стимулирования персонала и оцените их влияние на вовлеченность и удержание персонала предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	
4. Укажите, как программы обучения и развития персонала коррелируются с бизнес-результатами предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной организации)	

Выполненное задание подписывается слушателем и загружается в личный кабинет слушателя в виде качественной сканированной копии в формате PDF или качественного изображения (JPEG) .jpe .jpeg .jpg.

Оценка за выполненное задание выставляется руководителем программы и публикуется в личном кабинете слушателя.

6. Организационно-педагогические условия реализации

6.1. Материально-технические условия

Вид учебного занятия	Материально-технические условия
Учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий	Доступ педагогических работников и слушателей к цифровой платформе обучения РГУТИС, ЭВМ с операционной системой, монитором или интегрированным экраном, аудиокolonками и (или) наушниками, доступом в сеть Интернет, браузером, мультимедийным программным обеспечением, веб-камерой, микрофоном, офисным программным пакетом, программами для работы с документами с расширением .pdf. Дополнительно для организаторов необходимы студия для видеозаписи занятий и проведения онлайн-занятий, программное обеспечение для создания онлайн-конференций, записи видео и потокового вещания, видеоредактор.
Самостоятельная работа слушателей	доступ к цифровой платформе обучения РГУТИС, ЭВМ с операционной системой, монитором или интегрированным экраном, аудиокolonками и (или) наушниками, доступом в сеть Интернет, браузером, мультимедийным программным обеспечением, офисным пакетом, программами для работы с документами с расширением .pdf.
Итоговая аттестация	Доступ к цифровой платформе обучения РГУТИС, ЭВМ с операционной системой, монитором или интегрированным экраном, аудиокolonками и (или) наушниками, доступом в сеть Интернет, браузером, мультимедийным программным обеспечением, офисным пакетом, программами для работы с документами с расширением .pdf.

6.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

В число учебно-методических материалов программы включены: учебная тетрадь, содержащая учебные материалы для самостоятельной работы слушателей, список рекомендуемой литературы и перечень информационных источников (является неотъемлемой частью программы повышения квалификации).

Список рекомендуемой литературы:

1. Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462
2. Государственная программа РФ «Развитие туризма» (утверждена постановлением Правительства РФ от 24.12.2021 г. № 2439. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_405703
3. Национальный проект «Туризм и гостеприимство» (введен Приказом Министерства финансов РФ от 11.06.2021 г. № 78н. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np_turizm_i_gostepriimstvo/

4. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (утверждена Правительством РФ от 20.09.2019 г. № 2129-р: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72661648>)
5. Авдеев В. В. Работа с командой: психологические возможности: практикум для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / В. В. Авдеев. – М.: КУРС; ИНФРА-М, 2021. – 152 с.
6. Асалиев А. М. Экономика и управление человеческими ресурсами: учебное пособие / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, Т. Г. Строительева. – М.: ИНФРА-М., 2024. – 143 с.
7. Балабанова Е. С. Организационное поведение: учебник / Е. С. Балабанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024. – 592 с.
8. Баскина Т. В. Техники успешного рекрутмента: практическое пособие / Т. В. Баскина. – М.: Альпина ПРО, 2023. – 296 с.
9. Боковня А. Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): монография / А. Е. Боковня. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 144 с.
10. Иванова С. В. Поиск и оценка линейного персонала: повышение эффективности и снижение затрат: практическое пособие / С. В. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 129 с.
11. Карташова Л. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л. В. Карташова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2023. – 235 с.
12. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 695 с.
13. Коломиец А. И. Рекрутмент или подбор персонала: учебное пособие / А. И. Коломиец. – М.: Директ-Медиа, 2023. – 76 с.
14. Лифшиц А. С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учебное пособие / А. С. Лившиц. – М.: РИОР, 2024. – 266 с.
15. Маркова О. В. Развитие и обучение персонала: учебно-методическая литература / О. В. Маркова, А. Б. Конобеева. М.: Директ-Медиа, 2023. 160 с.
16. Можаяева Н. Г., Индустрия гостеприимства: практикум / Н. Г. Можаяева, М. В. Камшечко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024. – 113 с.
17. Прошина А. Н. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями) / А. Н. Прошина. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 124 с. .
18. Ребров А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учебное пособие / А. В. Ребров. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2025. – 346 с.
19. Резник С. Д. Организационное поведение: учебник / С. Д. Резник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024. – 433 с.
20. Сафронова Н. Б. Управление бизнесом в условиях цифровой экономики: учебник / Н. Б. Сафронова, Ю. В. Сяглова, Т. П. Маслевич. – М.: Дашков и К, 2024. – 320 с.
21. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М. В. Полевой. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 256 с.
22. Чуланова О. Л. Управление персоналом на основе компетенций: мо-

нография / О. Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 122 с.

23. Шестакова Е. В. Формирование модели HR-бренда предприятия в системе управления человеческими ресурсами: монография / Е. В. Шестакова, М. В. Хомидова. – М.: Креативная экономика, 2020. – 162 с.

Информационные материалы:

1. СПС «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru>
2. Интернет-версия справочно-правовой системы «Гарант» (информационно-правовой портал «Гарант.ру»): <http://www.garant.ru>
3. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru>

6.3. Кадровые условия

Реализация программы обеспечивается ведущими преподавателями и научными работниками университета, других образовательных организаций, а также ведущими специалистами – представителями работодателей или их объединений в соответствующей области профессиональной деятельности, имеющими высшее образование.

Сведения о кадровом составе

Ф.И.О. преподавателя	Образование, вуз, год окончания, специальность/направление подготовки, квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
					Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
Жирова Галина Александровна	Высшее образование, Московский государственный открытый педагогический университет им. М. А. Шолохова, 1996 г., специальность «Педагогика и психология (дошкольная)», квалификация «Методист по дошкольному воспитанию, практический психолог в учреждениях образования»	ООО «ПУШКИН», руководитель Корпоративного университета	-	29	26	12	Тема 2.3. Технологии оценки и аттестации персонала предприятий индустрии гостеприимства: успешные практики, проблемы и перспективы; тема 3.1. Разработка эффективной системы оплаты труда персонала предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум; тема 3.2. Прогрессивные подходы к мотивации персонала предприятий индустрии гостеприимства; тема 3.3. Актуальный взгляд на обучение и развитие персонала предприятий индустрии гостепри-

							имства: кейс-практикум; тема 3.4. Практикум по управлению карьерой, построению системы внутренней мобильности и ротации персонала предприятий индустрии гостеприимства
Боровских Екатерина Алексеевна	Высшее образование, Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2006 г., специальность «Профессиональное обучение (экономика и управление)», квалификация «Педагог профессионального обучения (экономика и управление)»	ООО «ЭЙБИАР ХОСПИТАЛИТИ», генеральный директор	-	19	8	4	Тема 1.4. Оценка эффективности HR-процессов и их влияние на бизнес-результаты предприятий индустрии гостеприимства; тема 2.1. Подбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства: ключевые моменты успеха; тема 2.2. Онбординг: лучшие практики в индустрии гостеприимства; тема 3.3. Актуальный взгляд на обучение и развитие персонала предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум; тема 3.4. Практикум по управлению карьерой

							ерой, построению системы внутренней мобильности и ротации персонала предприятий индустрии гостеприимства
Жукова Светлана Сергеевна	Высшее образование, Российская международная академия туризма, 2008 г., специальность «Менеджмент организации», квалификация «Менеджер», Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018 г., магистратура по направлению «Гостиничное дело», квалификация «Магистр»	Гостиничная управляющая компания «UPRO GROUP», HR-директор; Альянс отелей России «UPRO», административный директор	-	17	2	2	Тема 1.1. HR-система современной организации. Влияние трендов рынка труда на HR-систему предприятия индустрии гостеприимства; тема 1.2. Влияние корпоративной культуры на устойчивое развитие предприятия индустрии гостеприимства в конкурентной среде
Ефремова Ирина Владимировна	Высшее образование, Волгоградский социально-педагогический университет, 2002 г., специальность «Филология», квалификация «Учитель русского языка, литературы и английского языка»	ООО «Метрополь Эссет Менеджмент», руководитель службы по работе с сотрудниками	-	17	-	-	Тема 2.1. Подбор персонала на предприятиях индустрии гостеприимства: ключевые моменты успеха; тема 3.1. Разработка эффективной системы оплаты труда персонала предприятий индустрии гостеприимства: кейс-практикум; тема

							3.5. Современные механизмы и инструменты удержания персонала предприятий индустрии гостеприимства
Литвинова Екатерина Владимировна	Высшее образование, Нижегородский государственный педагогический университет, 2005 г., специальность «История», квалификация «Учитель истории»; Гуманитарный институт (г. Москва), 2010 г., специальность «Финансы и кредит», квалификация «Экономист»	АНО ДПО «НАДПО», руководитель отдела персонала		15	6	3	Тема 2.3. Технологии оценки и аттестации персонала предприятий индустрии гостеприимства: успешные практики, проблемы и перспективы; тема 3.2. Прогрессивные подходы к мотивации персонала предприятий индустрии гостеприимства
Лустина Татьяна Николаевна	Высшее образование, Московский технологический институт, 1985 г., специальность «Экономика и организация бытового обслуживания», квалификация «Инженер-экономист»; Российский государственный университет туризма и сервиса, 2025 г., магистратура по направлению «Гостиничное дело», квалификация «Магистр»	ФГБОУ ВО «РГУТИС», доцент Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	кандидат экономических наук, доцент	13	34	15	Тема 1.3. Командообразование как способ управления персоналом предприятий индустрии гостеприимства: от классики до инновационности