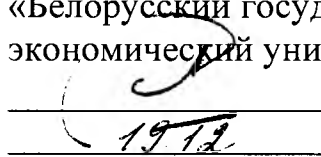


Учреждение образования
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»


_____ А.В. Егоров
_____ 19.12 2024

Регистрационный № УД 6510-24уч.

УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ УСЛУГ

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальности
6-05-0311-02 «Экономика и управление»

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта общего высшего образования ОСВО 6-05-0311-2023 и учебных планов по специальности 6-05-0311-02 «Экономика и управление» (профилизации «Экономика и управление туристическим бизнесом», «Экономика и управление гостиничным бизнесом», Экономика и управление на рынке недвижимости)

СОСТАВИТЕЛИ:

Н.И.Кабушкин, профессор кафедры экономики и управления туристической индустрией учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

А.И.Матвиенко, заведующий кафедрой экономики и управления туристической индустрией учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Е.В.Ванкевич, проректор по науке учреждения образования «Витебский государственный технологический университет», доктор экономических наук, профессор;

М.В.Петрович, профессор кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики и управления туристической индустрией учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 4 от 15 11 2024);

Методической комиссией по специальностям «Экономика и управление туристской индустрией», «Экономика и управление» с профилизациями «Экономика и управление туристическим бизнесом», «Экономика и управление гостиничным бизнесом», «Экономика и управление на рынке недвижимости», «Экономика» с профилизациями «Экономика и управление туристическими комплексами и территориями», «Экономика и управление на рынке недвижимости» учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 2 от 25 11 2024);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 2 от 18 12 2024).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Управление кадрами в сфере услуг» направлена на подготовку высококвалифицированных кадров с необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками по эффективному управлению кадрами в сфере услуг.

Учебная дисциплина «Управление кадрами в сфере услуг» представляет собой систематизированное изложение теоретико-методических и организационно-практических вопросов формирования работоспособных и эффективных трудовых коллективов. Поэтому при управлении кадрами каждого сотрудника следует рассматривать как личность, которая участвует в решении проблем стратегии организации, т.е. человек представлен своими личными качествами, которые неотделимы от его профессиональных способностей, компетентности, деловых возможностей и интересов.

Хороший кадровый менеджмент – это фактор успеха любой сервисной организации. Поэтому данная программа направлена на формирование необходимых знаний, умений и навыков управления трудовыми коллективами сферы услуг для достижения целей организации, что является профессиональным требованием к экономистам-менеджерам.

Цель преподавания учебной дисциплины – приобретение студентами знаний, позволяющих им в будущем внедрить в практику кадрового менеджмента наиболее эффективные методы проведения анализа функционирования всех служб и подразделений сервисного предприятия, на основе чего моделировать новые, более эффективные управленческие решения в области управления кадрами в сфере услуг.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях кадрового менеджмента, его месте и роли в системе управления предприятием;
- сформировать логическое мышление, необходимое для анализа кадровых проблем и поиска путей их решения;
- изучить способы применения технологий кадрового менеджмента для развития сервисных организаций различной формы собственности;
- рассмотреть принципы, технологии, методы и инструменты планирования, подбора, адаптации, развития, оценки и мотивации кадров организации сервиса;
- выработать навыки принятия эффективных управленческих решений в сфере услуг на основе полученных знаний.

В результате изучения учебной дисциплины «Управление кадрами в сфере услуг» формируется **компетенция**

специализированная:

управлять кадрами организации в сфере услуг на основе современных технологий, мотивации и оценки деятельности.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен

знать:

- сущность и элементы отбора и оценки кадров;
- способы выявления и определения значимости содержания и исследований в области кадрового менеджмента сервисных фирм;
- методику проведения сравнительного анализа управленческих ценностей и уровня организационной культуры в сфере услуг;
- политику предприятий сервиса в области кадрового менеджмента;
- приемы разработки и реализации методов управления трудовыми процессами развития человеческих ресурсов;

уметь:

- планировать потребность в кадрах на предприятии сервиса;
- произвести отбор и оценивать человеческие ресурсы в сфере услуг;
- выбрать систему методов для эффективного управления кадрами;
- организовать эффективную работу кадровой службы;
- мотивировать персонал эффективно выполнять свои обязанности;
- управлять деловой карьерой в сфере услуг;
- управлять конфликтами и стрессами на предприятиях сервиса;
- оценить эффективность управления кадрами в сервисной организации на различных уровнях.

иметь навык:

- анализа и оценки подходов к отбору человеческих ресурсов, методов и стиля управления, а также развития кадров различных уровней сферы услуг;
- формирования собственных подходов к решению научных и практических задач по эффективному управлению в конкретных ситуациях относительно кадрового менеджмента в сфере услуг;
- решения социальных вопросов в контексте кадрового менеджмента сервисных организаций;
- управленческого воздействия различными приемами на сотрудников в сфере услуг.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

Учебная дисциплина относится к модулю «Управление бизнес-процессами и ресурсами» компонента учреждения образования.

Учебная дисциплина «Управление кадрами в сфере услуг» тесно связана с дисциплинами «Экономика организации», «Экономическая стратегия организации», «Экономика и управление инновациями»; интегрируется с учебными дисциплинами «Менеджмент организации», «Риск-менеджмент в сфере услуг», «Проектирование деятельности и услуг», «Экономика и управление инвестиционной деятельностью» и др.

Форма получения образования – дневная, заочная, заочная (на базе ССО).

В соответствии с учебным планом университета на изучение учебной дисциплины отводится: 102 часа, из них:

- дневной формы получения общего высшего образования предусмотрено аудиторных занятий 52 часа.

Распределение аудиторного времени по видам занятий:

7 семестр: лекций – 28 часов, практические занятия – 24 часа;

Самостоятельная работа студента – 50 часов.

- для заочной формы получения общего высшего образования предусмотрено аудиторных занятий 10 часов, из них лекции – 4 часа; практические занятия – 6 часов.

Распределение аудиторного времени по видам занятий:

8 сессия: лекций – 2 часа;

9 сессия: лекций – 2 часа, практические занятия – 6 часов;

Самостоятельная работа студента – 92 часа.

- для заочной формы получения общего высшего образования (на базе ССО) предусмотрено аудиторных занятий 10 часов, из них лекции – 6 часов; практические занятия – 4 часа.

Распределение аудиторного времени по видам занятий:

6 сессия: лекций – 2 часа;

7 сессия: лекций – 4 часа, практические занятия – 4 часа;

Самостоятельная работа студента – 92 часа.

Трудоемкость – 3 з. е.

Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине: зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Раздел I Система и структура управления кадрами в сфере услуг

Тема 1. Понятие и система управления кадрами в сфере услуг

Роль руководящих кадров в обеспечении эффективности управления. Факторы, составляющие основу содержания работы кадровых служб. Группы факторов системы управления персоналом. Задачи кадровых служб. Понятие и основные цели кадрового менеджмента. Принципы кадрового менеджмента. Сущность кадрового менеджмента в сфере услуг.

Кадры в системе сервисного предприятия. Человеческие (трудовые) ресурсы на современном предприятии сервиса. Механизм кадрового менеджмента и его компоненты. Элементы кадрового менеджмента. Модель эффективного кадрового менеджмента на предприятии. Основные требования к работникам управления. Потенциальные ограничения в деятельности руководителя. Стадии деловой жизни человека. Этапы формирования и развития трудового коллектива.

Управление сервисной системой и специфика кадрового менеджмента. Сектора по видам услуг. Модели сервисной системы в организации сферы услуг. Деятельность бэк-офиса и процессы, скрытые от потребителей. Сотрудники фронт-офиса, непосредственно участвующие в сервисном процессе. Особенности деятельности фронтлайн-персонала (контактного персонала) и их роль при предоставлении услуг. Уровни наделяния полномочиями. Модели циклов по Л.А. Шлезингеру и Дж.Л. Хескетту. Подходы к проектированию сервисной системы. Сервисный план. Гиперреальный сервисный опыт. Размещение организаций сферы услуг. Метод центра притяжения. Метод взвешивания факторов. Экономические функции сферы услуг.

Тема 2. Структура управления кадрами в сфере услуг

Понятие структуры управления. Звенья, уровни (ступени) и связи управления. Пирамидальная структура управления сервисной организацией. Классификация затрат времени менеджеров по видам деятельности и уровням управления. Распределение рабочего времени по менеджменту и специальности.

Горизонтальное и вертикальное разделение труда в сервисной организации. Разделение труда по отраслевому признаку. Функциональное разделение труда. Квалификационное разделение труда.

Типы организационных структур. Линейная структура управления сервисным предприятием. Функциональная организационная структура управления. Линейно-функциональная структура организации. Преимущества и недостатки организационных структур управления.

Формальные и неформальные отношения в сфере услуг. Механизм образования формальных и неформальных отношений в организации. Причины, побуждающие людей вступать в неформальные отношения. Признаки, характеризующие неформальные группы.

Проектирование организационных структур в сфере услуг. Методика проектирования организационных структур. Требования к организационным структурам управления. Три стадии проектирования параметры эффективности организационных структур. Коэффициенты звенности, территориальной концентрации и эффективности организационной структуры управления.

Тема 3. Методы и стиль управления кадрами в сфере услуг

Понятие и классификация методов и стилей управления. Эффективное управление людьми в сервисных организациях. Модель факторов успеха деятельности сервисной организации. Положительный индивидуальный вклад. Вовлеченность и готовность к сотрудничеству. Умение менеджера использовать свои полномочия.

Характеристика методов управления. Экономические методы управления. Организационно-административные методы управления. Элементы системы организационно-административных методов управления: организационное регламентирование, нормирование, инструктирование, проектирование, производственное рационализаторство. Типы подчинения. Социально-психологические методы управления.

Стили управления: авторитарный, демократический, либеральный. Методы определения и развития стилей управления. Стили управления по Р. Блейку и Дж. Моутон (властный руководитель, душевный руководитель, потерянный руководитель, менеджер «золотой середины», член команды, патернализм, оппортунизм, фасадизм). Управленческая решетка ГРИД.

Тема 4. Управление трудовыми процессами на предприятиях сферы услуг

Особенности трудового процесса на предприятиях сферы услуг. Преимущества и недостатки труда в сфере услуг. Факторы производительности труда в сфере услуг. Основные параметры построения сплоченной команды в сервисных организациях. Определяющие критерии работы команды. Содержание трудового процесса на сервисном предприятии. Основные направления работы менеджера в сфере услуг. Содержание трудового процесса сервисного предприятия.

Управление затратами труда. Этапы планирования трудозатрат на предприятии сервиса. Масштабы работы как инструмент планирования трудозатрат работников предприятия сервиса. Стандарты результатов работы. Распределение рабочих мест. Система гибкого рабочего времени. Процесс планирования рабочего времени персонала. Формы служебных графиков в сервисных организациях. Преимущества гибкого графика работы.

Управленческий труд в сервисных организациях. Понятие управленческого труда. Разделение и кооперация управленческого труда. Взаимосвязь задач разделения труда в управлении трудовым коллективом. Делегирование полномочий. Управленческий контроль. Концепции сущности управленческого контроля: классическая, системная и приоритетности человеческих отношений. Техническое обеспечение управленческого труда. Компьютеризация сервисных операций. Нормирование труда. Методы определения норм управленческих работ. Создание благоприятных условий труда. Рациональная организация рабочего места. Требования, предъявляемые к организации рабочих мест менеджера. Затраты времени менеджера среднего уровня в сфере услуг. Изменение работоспособности менеджера в течение рабочего дня. Культура управленческого труда.

Тема 5. Управленческие решения в сфере услуг

Содержание и виды управленческих решений. Критерии классификации управленческих решений. Классификация управленческих решений по М. Мескону, М. Альберту и Ф. Хедоури. Процесс принятия управленческих решений. Классический подход к принятию управленческого решения.

Методы принятия управленческих решений. Неформальные (эвристические) методы принятия решений. Коллективные методы обсуждения и принятия решений. Метод Дельфи. Технология коллективного метода принятия управленческого решения типа «мозговой штурм». Японская (кольцевая) система принятия решений «кингисё». Количественные методы принятия решений. Математические методы: линейное моделирование, динамическое программирование, вероятностные и статистические модели, теория игр имитационные модели.

Индивидуальные стили принятия решений. Решения уравновешенного типа. Импульсивные и рискованные решения. Инертные решения. Решения осторожного типа. Эффективность управленческих решений. Количественные и качественные показатели.

Организация и контроль исполнения решений. Структуры коммуникаций. Диагностическая функция контроля. Обратная связь при контроле. Ориентирующая и стимулирующая функции. Корректирующая и воспитательная функции.

Раздел II Оценка и развитие кадров в сфере услуг

Тема 6. Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия

Личность менеджера. Менеджер как действующий диспетчер (операционный контролер). Менеджер как организатор трудового процесса. Менеджер как бизнес-управляющий. Сферы приложения труда менеджера как лидера. Виды деятельности менеджера сервисной организации. Функции

эффективности работы менеджера. Интеграция главных ролей менеджера. Требования к менеджеру в сфере услуг. Матричная схема «Окно Джохари». Критерии-требования к современному менеджеру в сфере услуг.

Власть и личное влияние. Власть: принудительная, законная (легитимная), относительная и реальная. Континуум поведения менеджера. Степени личностного воздействия руководителя. Уровни готовности трудового коллектива. Балансирование власти руководителей и подчиненных. Формы воздействия руководителя на подчиненных. Способы управленческого воздействия на подчиненных. Авторитет менеджера. Искусственные способы формирования авторитета.

Тема 7. Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса

Кадровая служба сервисного предприятия. Организационная структура кадровой службы в сервисной группе. Основные задачи кадровых служб.

Формирование трудовых коллективов. Признаки трудового коллектива. Этапы развития трудового коллектива. Последовательность функций, связанных с использованием трудовых ресурсов. Методы, используемые для отбора, обучения и планирования работы персонала в сфере услуг.

Планирование потребности в кадрах организаций сервиса. Последовательность и взаимосвязь операций, сопровождающих кадровое планирование. Система учета достижений персонала. Структура типового оперативного плана работы с персоналом. Прогнозирование кадровых потребностей. Метод оценок управляющих. Статистические методы. Методы моделирования. Брутто- и нетто-потребность в кадрах.

Подбор кадров сервисной организации. Спланированный систематический подход и его этапы. Подходы к повышению качества процедуры набора кадров в сфере услуг. Источники информации при отборе персонала.

Рынки рабочей силы. Внешний и внутренний рынки рабочей силы, их преимущества и недостатки.

Критерии оценки сотрудников. Профессиональная пригодность соискателя. Профиль требований к сотруднику. Способы повышения эффективности процедуры подбора кадров. Этапы процесса подбора кадров.

Оценка кадров. Методы оценки кадров: прогностические, практические, имитационные. Требования к личности претендента. Методы оценки работников сервисного предприятия: исторической ценности персонала, оценки стоимости замены, экономической оценки и определения размеров вклада. Содержание, методы и процедура комплексной оценки кадров. Прием на работу.

Кадровое обеспечение и его развитие. Основные элементы развития персонала. Обучение кадров в сервисной организации. Направления производственного обучения в сервисных организациях. Внутреннее

увольнение. Текучесть кадров. Причины текучести кадров в сфере услуг. Модель удержания сотрудника на работе.

Тема 8. Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг

Природа конфликта. Модель конфликта. Управляемый конфликт. База конфликта. Функциональный и дисфункциональный конфликты.

Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт. Скрытые и открытые конфликты.

Причины конфликтов. Источники конфликтов возникновения. Методы разрешения конфликтов. Действия руководителя по управлению конфликтом. Способы разрешения межличностных конфликтов, предложенных К. Томасом и Р. Килменном. Сетка Томаса-Килменна. Процесс развития конфликта.

Природа и причины стресса. Физиологические и психологические признаки стресса. Модель стрессовой реакции. Типичные симптомы стресса. Поведенческие методы управления стрессами в сфере услуг: конфронтация, «побег», перемещение, избегание, предотвращение. Когнитивные приемы избегания стрессовых ситуаций.

Тема 9. Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг

Управленческое общение. Значение и суть управленческого общения. Модель процесса общения. Модель межличностного общения. Этика делового общения: приветствие, обращение, знакомство, приглашение, комплимент, поздравление, прощание. Формы общения. Компоненты общения: коммуникатор, аудитория (реципиенты), сообщение, средства общения. Основные формы общения. Организация (технология) общения: формулирование цели общения, подготовка к общению, непосредственно общение, принятие решения. Факторы воздействия на собеседника. Задачи начальной стадии общения. Пять ступеней влияния на людей по Н.Б. Энкельману.

Менеджмент деловых совещаний. Значение и задачи деловых совещаний. Классификация деловых совещаний. Классификация совещаний по: назначению, периодичности (частоте) проведения, количеству участников, степени стабильности состава участников, принадлежности. Организация проведения деловых совещаний. Технология организации и проведения деловых совещаний. Типовая планировка комнаты совещаний и деловых встреч. Зависимость состояния участников совещания от его продолжительности. Ведение протокола совещания. Подведение итогов и принятие решения. Эффективность деловых совещаний. Создание благоприятных условий для коллективной (групповой) работы и коллективного решения.

Менеджмент деловых переговоров. Суть деловых переговоров. Телефонные переговоры. Переговоры on-line. Видеоконференции. Модель проведения деловых переговоров. Подготовка деловых переговоров.

Проведение переговоров. Методы проведения деловых переговоров: вариационный, компромиссный, интеграции и уравнивания. Решение проблемы и завершение переговоров. Анализ итогов деловых переговоров. Направления аналитической работы. Условия эффективности переговоров.

Тема 10. Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг

Понятие организационной культуры. Функции организационной культуры: познавательная, ценностеобразующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая, инновационная, стабилизационная и мотивирующая.

Основные элементы организационной культуры. Подход к выделению элементов организационной культуры по Ф. Харрису и Р. Морану.

Оценка эффективности организационной структуры. Интегрированный показатель определения эффективности управления.

Эффективность управления кадрами. Конкурентоспособность сервисного предприятия на рынке труда. Показатели оценки положение предприятия на рынке труда. Коэффициент текучести кадров. Уровень укомплектованности кадрами. Интенсивность труда. Трудоемкость работ по функции управления персоналом. Степень централизации функций управления кадрами. Коэффициент полноты охвата функций управления кадрами. Коэффициент дублирования функций управления кадрами. Коэффициент глубины специализации управленческих работ. Коэффициент, характеризующий быстроту принятия или подготовки управленческого решения. Коэффициент, характеризующий быстроту передачи принятого решения в области кадрового менеджмента. Коэффициент оперативности работы кадровой службы.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ УСЛУГ»

Дневная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов								Литература	Форма контроля знаний
		Количество часов управляемой самостоятельной работы									
		лекции	практические занятия	семинарские занятия	лабораторные занятия	лекции	практические занятия	семинарские занятия			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Раздел I	Система и структура управления кадрами в сфере услуг										
Тема 1	Понятие и система управления кадрами в сфере услуг	4							[1-4, 14, 19, 21, 22]	Экспресс-опрос, дискуссия	
	Понятие и система управления кадрами в сфере услуг		2						[1-4, 14, 19, 21, 22]	Семинар- коллоквиум	
Тема 2	Структура управления кадрами в сфере услуг	2							[1-4, 13, 17, 19, 21, 22]	Обсуждение	
	Структура управления кадрами в сфере услуг		2						[1-4, 13, 17, 19, 21, 22]	Индивидуальное задание	
Тема 3	Методы и стиль управления кадрами в сфере услуг	2							[1, 3, 6, 7, 12, 13, 16, 18]	Экспресс-опрос	
	Методы и стиль управления кадрами в сфере услуг		4						[1, 3, 6, 7, 12, 13, 16, 18]	Тест, контрольная работа №1	
Тема 4	Управление трудовыми процессами на предприятиях сферы услуг	4							[1-4, 9, 14-18, 23]	Опрос	
	Управление трудовыми процессами на предприятиях сферы услуг		2						[1-4, 9, 14-18, 23]	Решение кейсов	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 5	Управленческие решения в сфере услуг	2							[1-7, 13, 17, 18]	Экспресс-опрос
	Управленческие решения в сфере услуг		2						[1-7, 13, 17, 18]	Опрос, тест
Раздел II	Оценка и развитие кадров в сфере услуг									
Тема 6	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия	2							[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Дискуссия
	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия		2						[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Опрос, решение кейсов
Тема 7	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса	4							[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Экспресс-опрос, обсуждение
	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса		4						[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Контрольная работа №2, работа в малых группах
Тема 8	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг	2							[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Обсуждение
	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг		2						[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Индивидуальное задание
Тема 9	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг	4							[1-9, 12, 13, 15-18]	Экспресс-опрос
	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг		2						[1-9, 12, 13, 15-18]	Тест, обсуждение кейсов
Тема 10	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг	2							[1-5, 7, 8, 11-16]	Дискуссия
	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг		2						[1-5, 7, 8, 11-16]	Контрольная работа №3
Итого 7 семестр		28	24							
Всего часов		28	24							Зачет

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ УСЛУГ»

Заочная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Литература	Форма контроля знаний
		лекции	практические занятия	семинарские занятия	лабораторные занятия	итоговая занятия		
1	2	3	4	5	6	7	8	
8 сессия								
Раздел I	Система и структура управления кадрами в сфере услуг							
Тема 1	Понятие и система управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1-4, 14, 19, 21, 22]	Дискуссия	
Тема 2	Структура управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1-4, 13, 17, 19, 21, 22]	Дискуссия	
Тема 3	Методы и стиль управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1, 3, 6, 7, 12, 13, 16, 18]	Дискуссия	
Тема 4	Управление трудовыми процессами на предприятиях сферы услуг	0,5				[1-4, 9, 14-18, 23]	Дискуссия	
	Итого 8 сессия	2						
9 сессия								
Тема 5	Управленческие решения в сфере услуг	0,25				[1-7, 13, 17, 18]	Экспресс-опрос	
	Управленческие решения в сфере услуг		1			[1-7, 13, 17, 18]	Тест	

1	2	3	4	5	6	7	8
Раздел II	Оценка и развитие кадров в сфере услуг						
Тема 6	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия	0,25				[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Дискуссия
	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия		1			[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Решение кейсов
Тема 7	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса	0,5				[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Экспресс-опрос
	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса		1			[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Работа в малых группах
Тема 8	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг	0,25				[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Обсуждение
	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг		1			[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Индивидуальное задание
Тема 9	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг	0,5				[1-9, 12, 13, 15-18]	Экспресс-опрос
	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг		1			[1-9, 12, 13, 15-18]	Обсуждение кейсов
Тема 10	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг	0,25				[1-5, 7, 8, 11-16]	Дискуссия
	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг		1			[1-5, 7, 8, 11-16]	Опрос
Итого 9 сессия		2	6				
Всего часов		4	6				Зачет

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ УСЛУГ»
Заочная форма получения высшего образования (на базе ССО)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов				Литература	Форма контроля знаний
		лекции	практические занятия	семинарские занятия	лабораторные занятия		
1	2	3	4	5	6	7	8
6 сессия							
Раздел I	Система и структура управления кадрами в сфере услуг						
Тема 1	Понятие и система управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1-4, 14, 19, 21, 22]	Дискуссия
Тема 2	Структура управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1-4, 13, 17, 19, 21, 22]	Дискуссия
Тема 3	Методы и стиль управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1, 3, 6, 7, 12, 13, 16, 18]	Дискуссия
Тема 4	Управление трудовыми процессами на предприятиях сферы услуг	0,5				[1-4, 9, 14-18, 23]	Дискуссия
Итого 6 сессия		2					
7 сессия							
Тема 5	Управленческие решения в сфере услуг	0,5				[1-7, 13, 17, 18]	Экспресс-опрос
	Управленческие решения в сфере услуг		0,5			[1-7, 13, 17, 18]	Тест

1	2	3	4	5	6	7	8
Раздел II	Оценка и развитие кадров в сфере услуг						
Тема 6	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия	0,5				[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Дискуссия
	Личность, власть и авторитет менеджера сервисного предприятия		0,5			[1, 3, 7, 13, 16, 17]	Решение кейсов
Тема 7	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса	1				[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Экспресс-опрос
	Управление процессами формирования и развития кадрового потенциала на предприятии сервиса		1			[1-4, 6-13, 17, 18, 20-23]	Работа в малых группах
Тема 8	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг	0,5				[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Обсуждение
	Управление конфликтами и стрессами в сфере услуг		0,5			[1, 3-5, 7, 12, 13, 16-18]	Индивидуальное задание
Тема 9	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг	1				[1-9, 12, 13, 15-18]	Экспресс-опрос
	Менеджмент деловых совещаний и переговоров в сфере услуг		1			[1-9, 12, 13, 15-18]	Обсуждение кейсов
Тема 10	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг	0,5				[1-5, 7, 8, 11-16]	Дискуссия
	Организационная культура и эффективность управления кадрами в сфере услуг		0,5			[1-5, 7, 8, 11-16]	Опрос
Итого 7 сессия		4	4				
Всего часов		6	4				Зачет

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учебник для студентов учреждений высшего образования по специальностям «Менеджмент (по направлениям)», «Экономика и управление на предприятии», «Бизнес-администрирование», «Экономика электронного бизнеса» / Н.П. Беляцкий. – Минск: Вышэйшая школа, 2023. – 463 с.
2. Василенко, Н.В. Экономика сферы услуг: учебник / Н.В. Василенко. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 439 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1981647> (дата обращения: 07.10.2024). – Режим доступа: по подписке.
3. Петрович, М.В. Управление персоналом: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям «Менеджмент», «Экономика и управление», «Бизнес-администрирование» / М.В. Петрович. – Минск: РИВШ, 2024. – 627 с.
4. Сервис: организация, управление, маркетинг: учебник / Е.Н. Волк, А.И. Зырянов, А.А. Лимпинская, Н.В. Харитонова. – 4-е изд. – М.: Дашков и К°, 2024. – 248 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720327> (дата обращения: 07.10.2024). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная:

5. Беляцкий, Н.П. Креативный менеджмент: учебник для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / Н.П. Беляцкий. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 382 с.
6. Горелов, Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям / Н.А. Горелов, Д.В. Круглов, О.Н. Мельников; под ред. Н.А. Горелова; Санкт-Петербургский гос. экон. ун-т. – М.: Юрайт, 2022. – 269 с.
7. Кабушкин, Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – М.: КНОРУС, 2013. – 416 с.
8. Кабушкин, Н.И. Управление персоналом в туризме: учебно-методическое пособие / Н.И. Кабушкин. – Минск: РИПО, 2014. – 223 с.
9. Митрахович, О.А. Управление персоналом и кадровая безопасность организации: пособие для студентов учреждений высшего образования, осваивающих образовательную программу II ступени высшего образования (магистратура) по специальностям 1-26 81 09 «Технологии управления персоналом», 1-26 80 04 «Менеджмент», профилизация Технологии управления персоналом / О.А. Митрахович, Н.В. Азаренок, В.Н. Кивайко; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. – 234 с.
10. Митрофанова, А.Е. Кадровые риски и их оценка: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению

подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (квалификация (степень) «бакалавр») / А.Е. Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. – М.: Инфра-М, 2020. – 136 с.

11. Оценка персонала в организации: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» (квалификация (степень) «магистр») / А.М. Асалиев [и др.]; Рос. экон. ун-т им. Г.В. Плеханова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 169 с.

12. Пыжова, Н.Н. Технологии развития персонала: учебное пособие для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки «Управление персоналом» / Н.Н. Пыжова, Т.Н. Малостева; Академия упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2020. – 187 с.

13. Петрович, М.В. Управление организацией: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Менеджмент» / М.В. Петрович. – Минск: РИВШ, 2023. – 667 с.

14. Развитие сферы услуг на основе клиентоориентированного подхода: монография / В.В. Груздева, Г.В. Груздев, Ю.С. Ключева, В.В. Конова. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 172 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1977989> (дата обращения: 07.10.2024). – Режим доступа: по подписке.

15. Романова, М.М. Экономика сферы услуг: учебник / М.М. Романова. – М.: КноРус, 2022. – 148 с. – URL: <https://book.ru/book/943155> (дата обращения: 06.10.2024).

16. Сфера услуг: менеджмент: учебное пособие / Т.Д. Бурменко, В.Ю. Баганов, О.Н. Баева [и др.]; под ред. Т.Д. Бурменко. – М.: КноРус, 2017. – 416 с. – URL: <https://book.ru/book/921353> (дата обращения: 06.10.2024).

17. Управление персоналом: теория и практика. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: учебно-практическое пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» и «Менеджмент организации» / А.Я. Кибанов [и др.]; под ред. А.Я. Кибанова; Государственный ун-т упр. – М.: Проспект, 2022. – 62 с.

18. Управление человеческими ресурсами современной организации: теория и практика: монография / Е.В. Ванкевич [и др.]; под науч. ред. Е.В. Ванкевич; М-во образования Респ. Беларусь, УО «Витебский гос. технол. ун-т». – Витебск: Витебский государственный технологический университет, 2020. – 268 с.

Нормативные и законодательные акты:

19. Гражданский кодекс Республики Беларусь: Кодекс Республики Беларусь от 7 дек. 1998 г. № 218-З: в ред. от 22 апр. 2024 г. // iLex: информ. правовая система (дата обращения: 12.10.2024).

20. Налоговый кодекс Республики Беларусь (Общая часть): Кодекс Республики Беларусь от 19 дек. 2002 г. № 166-З: в ред. от 22 апр. 2024 г. // iLex: информ. правовая система (дата обращения: 12.10.2024).

21. О Концепции государственной кадровой политики Республики

Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь от 03 янв. 2024 г. № 1 // іlex: информ. правовая система (дата обращения: 12.10.2024).

22. Об утверждении Общегосударственного классификатора Республики Беларусь: Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 24 июля 2017 г. № 33: в ред. от 22 марта 2021 г. // іlex: информ. правовая система (дата обращения: 12.10.2024).

23. Трудовой кодекс Республики Беларусь: Кодекс Республики Беларусь от 26 июля 1999 № 296-З: в ред. от 08 июля 2024 г. // іlex: информ. правовая система (дата обращения: 12.10.2024).

Перечень вопросов для проведения зачета

1. Роль руководящих кадров в обеспечении эффективности управления.
2. Понятие, сущность и механизм кадрового менеджмента в сфере услуг.
3. Основные требования к работникам управления.
4. Управление сервисной системой и специфика кадрового менеджмента.
5. Понятие структуры управления. Типы организационных структур.
6. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации сервиса.
7. Формальные и неформальные отношения в сфере услуг.
8. Проектирование организационных структур в сфере услуг.
9. Понятие и классификация методов и стилей управления.
10. Экономические методы управления.
11. Организационно-административные методы управления.
12. Социально-психологические методы управления.
13. Стили управления.
14. Особенности трудового процесса в организациях сервиса.
15. Содержание трудового процесса на сервисном предприятии.
16. Управление затратами труда в сфере услуг.
17. Управленческий труд в сервисных организациях.
18. Понятие управленческого труда.
19. Разделение и кооперация управленческого труда.
20. Делегирование полномочий.
21. Управленческий контроль.
22. Техническое обеспечение управленческого труда.
23. Нормирование труда.
24. Создание благоприятных условий труда.
25. Культура управленческого труда.
26. Содержание и виды управленческих решений.
27. Процесс принятия управленческих решений.
28. Методы принятия управленческих решений.
29. Индивидуальные стили принятия решений.
30. Эффективность управленческих решений.
31. Организация и контроль исполнения решений.
32. Личность и авторитет менеджера.
33. Власть и личное влияние менеджера.
34. Кадровая служба сервисного предприятия.
35. Формирование трудовых коллективов.
36. Планирование потребности в кадрах организаций сервиса.
37. Подбор кадров сервисной организации. Рынки рабочей силы.
38. Прием на работу. Оценка кадров.
39. Критерии оценки сотрудников.
40. Кадровое обеспечение и его развитие.
41. Обучение кадров в сервисной организации.
42. Текучесть кадров. Внутреннее увольнение.
43. Природа и типы конфликтов.

44. Причины конфликтов.
45. Методы разрешения конфликтов.
46. Природа и причины стресса.
47. Поведенческие методы управления стрессами в сфере услуг.
48. Когнитивные приемы избегания стрессовых ситуаций.
49. Значение и суть управленческого общения.
50. Этика делового общения.
51. Формы и организация общения.
52. Менеджмент деловых совещаний.
53. Значение и задачи деловых совещаний.
54. Классификация деловых совещаний.
55. Организация проведения деловых совещаний.
56. Эффективность деловых совещаний.
57. Менеджмент деловых переговоров.
58. Подготовка деловых переговоров.
59. Проведение переговоров.
60. Решение проблемы и завершение переговоров.
61. Анализ итогов деловых переговоров.
62. Условия эффективности переговоров.
63. Понятие организационной культуры.
64. Функции организационной культуры.
65. Основные элементы организационной культуры.
66. Эффективность управления кадрами.

Организация самостоятельной работы студентов

Для получения компетенций по учебной дисциплине важным этапом является самостоятельная работа студентов.

На самостоятельную работу обучающегося дневной формы получения образования отводится 50 часов, заочной формы получения образования – 92 часа, заочной формы получения образования на базе ССО – 92 часа.

Содержание самостоятельной работы обучающихся включает все темы учебной дисциплины из раздела «Содержание учебного материала».

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- углубленное изучение разделов, тем, отдельных вопросов, понятий;
- подготовка к выполнению контрольных работ;
- подготовка к практическим занятиям, в том числе подготовка сообщений, тематических докладов, информационных и демонстративных материалов, рефератов, презентаций и т.д.;
- подготовка отчетов по результатам выполнения индивидуальных практических работ;
- работа с учебной, справочной, аналитической, другой литературой и материалами;
- составление обзора научной (научно-технической) литературы по заданной теме;
- выполнение информационного поиска и составление тематической подборки литературных источников, интернет-источников;
- аналитическую обработку текста (аннотирование, реферирование, рецензирование, составление резюме);
- подготовку к сдаче промежуточной аттестации.

Контроль качества усвоения знаний

Диагностика качества усвоения знаний проводится в рамках текущей и промежуточной аттестаций.

Мероприятия текущей аттестации проводятся в течение семестра и включают в себя следующие формы контроля:

- контрольная работа;
- тест;
- экспресс-опрос на аудиторных занятиях;
- обсуждение кейсов
- опрос;
- решение практических ситуаций;
- семинары-коллоквиумы;
- дискуссии;
- выполнение индивидуальных заданий.

Текущая аттестация по учебной дисциплине проводится три раза в семестр.

Результаты текущей аттестации за семестр, полученные в ходе проведения мероприятий текущей аттестации, оцениваются отметкой в баллах по десятибалльной шкале и отражаются в ведомости текущей аттестации по учебной дисциплине.

Требования к обучающемуся при прохождении промежуточной аттестации.

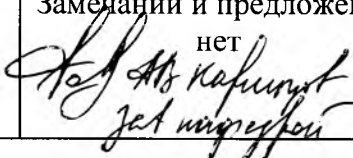
Обучающиеся допускаются к промежуточной аттестации по учебной дисциплине при условии успешного прохождения текущей аттестации (выполнения мероприятий текущего контроля) по учебной дисциплине, предусмотренной в текущем семестре данной учебной программой.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Методика формирования отметки по учебной дисциплине.

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки знаний, умений и навыков студентов БГЭУ.

**ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ
С ДРУГИМИ УЧЕБНЫМИ ДИСЦИПЛИНАМИ СПЕЦИАЛЬНОСТИ**

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Экономика и управление инвестиционной деятельностью	Кафедра экономики торговли и услуг	Замечаний и предложений нет 	

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ
УСЛУГ», (Регистрационный № УД-_____/уч. от _____.____.202__)
на 20__/20__ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления туристической индустрии
(протокол № ____ от _____ 202__ г.)

Заведующий кафедрой
экономики и управления
туристической индустрией

А.И. Матвиенко

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета коммерции
и туристической индустрии

А.И. Ерчак