

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное учреждение
высшего профессионального образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Центр бакалавриата Развитие территорий



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности КФУ

Проф. Таюрский Д.А.

_____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Управление персоналом на туристском предприятии Б1.В.ОД.16

Направление подготовки: 43.03.02 - Туризм

Профиль подготовки: Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Автор(ы):

Зиновьева А.А.

Рецензент(ы):

Рубцов В.А.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Рубцов В. А.

Протокол заседания кафедры No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр бакалавриата: развитие территорий):

Протокол заседания УМК No ____ от " ____ " _____ 201__ г

Регистрационный No 948326718

Казань
2018

Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Зиновьева А.А. кафедра сервиса и туризма Институт управления, экономики и финансов , AAZinoveva@kpfu.ru

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины 'Управление персоналом на туристском предприятии' являются ознакомление студентов с основными методами, принципами и функциями управления персонала, используемых на отечественных и зарубежных туристских фирмах, а также в обучении студентов формам и методам отбора и найма персонала, планированию карьеры и формированию резерва руководящих кадров туристских фирм

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.ОД.16 Дисциплины (модули)" основной образовательной программы 43.03.02 Туризм и относится к обязательным дисциплинам. Осваивается на 4 курсе, 7 семестр.

Данная учебная дисциплина включена в раздел ' Б1.В.ОД.16 Дисциплины (модули)' основной образовательной программы 43.03.02 Туризм и относится к обязательные дисциплины. Осваивается на 4 курсе, 7 семестр.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-2 (общекультурные компетенции)	способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
ОК-3 (общекультурные компетенции)	способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия вание компетенции
ОК-8 (общекультурные компетенции)	готовностью пользоваться основными методами защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных
ПК-4 (профессиональные компетенции)	способностью организовывать работу исполнителей, принимать решение в организации туристской деятельности, в том числе с учетом социальной политики
ПК-5 (профессиональные компетенции)	способностью рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- теоретические и методологические подходы к управлению персоналом;
- содержание работы по управлению персоналом на предприятиях;
- механизм работы подразделений управления персоналом;
- социально-психологические и экономические особенности управления персоналом;

2. должен уметь:

- организовать работу подразделения управления персоналом;
- обеспечить организацию персоналом, способным реализовать стратегию туристского предприятия;
- формировать резерв персонала туристского предприятия;
- мотивировать персонал туристского предприятия.

3. должен владеть:

- способностью находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовности нести за них ответственность;
- способностью применять основные положения и инструментарий (методы) социальных, гуманитарных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач;
- способностью к социальному взаимодействию и профессиональному общению, готовностью к коллективной работе в команде и организации и организации работы малых коллективов - исполнителей;
- способностью к профессиональной мобильности, критическому переосмыслению накопленного опыта, изменению при необходимости профиля профессиональной деятельности.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

к действиям обеспечивающим практические решения проблем управления персоналом предприятия сферы туризма с учетом экономических и психологических аспектов руководства людьми, овладеть навыками управленческой деятельности

4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 7 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса менеджмента туристского предприятия	7		2	2	0	

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
2.	Тема 2. Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом туристского предприятия	7		2	2	0	
3.	Тема 3. Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом	7		2	2	0	
4.	Тема 4. Тема 4. Кадровое планирование	7		2	2	0	
5.	Тема 5. Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала	7		2	2	0	
6.	Тема 6. Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала	7		2	2	0	
7.	Тема 7. Тема 7. Мотивация персонала	7		2	2	0	
8.	Тема 8. Тема 8. Стимулирование персонала	7		2	2	0	
9.	Тема 9. Тема 9. Оценка эффективности управления персоналом	7		2	2	0	
	Тема . Итоговая форма контроля	7		0	0	0	Экзамен
	Итого			18	18	0	

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса менеджмента туристского предприятия

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Введение в изучаемый курс ?Управление персоналом туристского предприятия?. Цели, задачи изучения курса. Структура курса. Специфика изучения. Результат изучения курса.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Введение в изучаемый курс ?Управление персоналом туристского предприятия?. Цели, задачи изучения курса. Структура курса. Специфика изучения. Результат изучения курса.

Тема 2. Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом туристского предприятия

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Теоретико-методологические основы, концепция управления персоналом. Основные подходы к управлению персоналом, принципы и методы управления. Анализ и оценка приемов и способов управленческого воздействия на работника. Тенденции развития системы методов управления персоналом в современных условиях рыночной экономики на различных уровнях управления.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Ситуации для анализа подбираются преподавателем. Наиболее эффективные методы определяются студентами в результате коллективного обсуждения

Тема 3. Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации. Цели, функции и этапы проектирования организации. Типы организационных структур. Механистическая и адаптивная модели построения организации.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Конкретные ситуации подбираются преподавателем. Выбор оптимальных действий персонал-менеджеров определяется в процессе коллективного обсуждения студентами

Тема 4. Тема 4. Кадровое планирование

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Цели, задачи, мероприятия кадрового планирования. Разработка оперативного плана работы с персоналом организации. Планирование потребности в персонале, привлечения, адаптации, обучения, деловой карьеры, высвобождения, расходов на персонал.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Туристские предприятия для планирования подбираются или моделируются студентами

Тема 5. Тема 5. Подбор, отбор, найм и адаптация персонала

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Основные этапы найма персонала, их цели, задачи, специфика. Разработка необходимых документов для набора персонала: описание рабочих мест, требований к должностям, подготовка должностных инструкций, выбор методов отбора, критериев оценки кандидатов, разработка профессиограмм, и т.д. Выбор каналов поиска персонала и источников набора. Анализ эффективности различных каналов поиска и источников набора персонала, методов отбора претендентов на должность. (Организации для найма подбираются или моделируются студентами). Цель, задачи, формы профориентационной работы. Составление плана профориентационной работы с персоналом организации. Цели, виды, этапы адаптации персонала в организации. Разработка общей и специализированной программы адаптации персонала. Информационное и организационное обеспечение профориентации и адаптации персонала.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Организации для найма подбираются или моделируются студентами. Организации и конкретные ситуации подбираются преподавателем вместе со студентами с учетом их возможностей включиться в профориентационную работу в учебных заведениях и трудовых коллективах с целью привлечения абитуриентов в К(П)ФУ

Тема 6. Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Значение оценки персонала в кадровом менеджменте. Аттестация как метод периодической оценки персонала организации. Определение целей аттестации персонала. Выбор методов оценки. Подготовка необходимых для оценки документов. Оценка потенциала. Оценка индивидуального вклада. Аттестационное собеседование. Принятие решения. Действия руководителя в случае неудовлетворительного результата аттестации работника. Формирование кадрового резерва. Выбор принципов формирования и источников кадрового резерва. План работы с резервом. Развитие персонала как объективная необходимость успешного развития современной экономики. Виды профессионального обучения персонала. Определение потребности в обучении. Выбор методов и форм обучения. Деловая карьера и служебно-профессиональное продвижение персонала. Разработка карьерограмм и квалификационных характеристик персонала. Разработка путей и схем карьерного и служебно-профессионального продвижения работников организации. Организационно-кадровый аудит как оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации её целям и стратегии развития.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Туристские предприятия и конкретные ситуации подбираются преподавателем. Конкретные ситуации и организации подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

Тема 7. Тема 7. Мотивация персонала

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Понятие мотивации персонала. Мотивационные принципы организации труда. Виды, направления, формы мотивации труда. Особенности мотивации труда различных категорий персонала. Разработка системы мотивации в организации.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Туристские предприятия подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

Тема 8. Тема 8. Стимулирование персонала

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Понятие стимулирования персонала. Виды, направления, формы стимулирования труда. Особенности стимулирования труда различных категорий персонала. Роль заработной платы и социального пакета в привлечении и сохранении персонала организации. Разработка системы стимулирования в организации.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Туристские предприятия подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

Тема 9. Тема 9. Оценка эффективности управления персоналом

лекционное занятие (2 часа(ов)):

Понятие эффективности использования персонала. Доля затрат на персонал в результате деятельности организации. Расходы на персонал. Структура затрат на персонал. Методы оценки. Эффективность затрат на персонал. Оценка результатов деятельности службы управления персоналом. Критерии оценки. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

практическое занятие (2 часа(ов)):

Конкретные туристские предприятия и ситуации для анализа и оценки подбираются или моделируются преподавателем совместно со студентами.

4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса менеджмента туристского предприятия	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
2.	Тема 2. Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом туристского предприятия	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
3.	Тема 3. Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
4.	Тема 4. Тема 4. Кадровое планирование	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
5.	Тема 5. Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
6.	Тема 6. Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
7.	Тема 7. Тема 7. Мотивация персонала	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
8.	Тема 8. Тема 8. Стимулирование персонала	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
9.	Тема 9. Тема 9. Оценка эффективности управления персоналом	7		Ситуационные задачи, тесты, кейсы	4	Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель проверяет ответы на выданные задания.
	Итого				36	

5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В учебном процессе преподавания дисциплины 'Управление персоналом на предприятии' предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий (разбор конкретных ситуаций, тренинги, деловые игры). В рамках учебного курса предусмотрены встречи с руководителями туристских фирм, руководителями государственных и общественных организаций в сфере туристской индустрии, мастер-классы специалистов.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Тема 1. Тема 1. Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса менеджмента туристского предприятия

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Личный подход к управлению персоналом. Определите свой личный подход к управлению персоналом.

Тема 2. Тема 2. Концептуальные подходы к управлению персоналом туристского предприятия

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1. Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом?

Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-эксплуатационная служба; подразделения, занимающиеся организацией оплаты труда; служба связи с сотрудниками. Задание 2. Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом? Определение потребности в персонале Профдиагностика, профориентация Комплектование персонала Реализация готовой продукции Организация обучения персонала Определение возможности профессионального и должностного продвижения

Тема 3. Тема 3. Организационное проектирование системы управления персоналом

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Организационное проектирование системы управления персоналом Ситуация Цель. Изучить влияние внешних условий на функционирование организации. Задание. Разработайте предложения по выводу пансионата из создавшейся ситуации для уменьшения влияния внешней среды.

Тема 4. Тема 4. Кадровое планирование

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Выполните следующие задания, ответьте на вопросы. Какой из перечисленных вопросов не дает ответ кадровое планирование: сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы фирме? каким образом привлечь нужный и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба? кому и в каком размере будет реализована готовая продукция? каким образом обеспечить развитие персонала и поддерживать знания в соответствии с запросами производства? каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия? Ситуация 2. Планирование потребности в персонале. 1. Численность табельщиков на предприятии определяется путем деления среднесписочной численности работников на норму обслуживания. Определить необходимую численность табельщиков, если норма обслуживания составляет 465 человек, а среднесписочная численность работников на заводе составляет 20 тысяч человек. 2. Годовая выработка управленческого персонала определяется через отношение объема товарной продукции к общей численности управленческого персонала. Определить выработку управленческого персонала, если годовой объем товарной продукции составил 50 млн. руб. Среднесписочная численность управленческого персонала на предприятии 10 тыс. человек. 3. Определить количество документов, которое может рассмотреть персонал отдела при 8-ми часовом рабочем дне, если с учетом времени на отдых норма времени на один документ составляет один час, а число сотрудников в отделе ? 8 человек. 4. Рассчитать численность работников общего отдела организации, если месячный объем документооборота 5330 единиц, из них документов, требующих контроля и ответа ? 1550, информационных ? 3780. Нормативы времени на обработку одного документа, требующего контроля и ответа, - 0,5 чел.- часа; информационного ? 0,2 чел.- часа. Реальный фонд рабочего времени в год на одного работника составляет 1800 часов.

Тема 5. Тема 5. Подбор, отбор, наем и адаптация персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Ответьте на вопросы: 1. Что из перечисленного не является источником набора рабочей силы? Служба занятости, ярмарка вакансий, кадровые агентства, кадровый аудит, учебные заведения. 2. Что из перечисленного не является каналом поиска персонала: объявления в СМИ, личные знакомства, обращение к сотрудникам своей фирмы, ротация кадров, Интернет, ?прямой подход?. 3. Какое из перечисленных мероприятий не относится к числу мероприятий по отбору персонала: заочное знакомство с претендентом, предварительное собеседование, совершенствование рабочего места кандидата, тестирование, итоговое собеседование. Ситуация 2. Определение эффективности источников, каналов поиска персонала. Описание ситуации. На предприятии по выпуску детских велосипедов открывается новое производство. Службе управления персоналом необходимо набрать 285 человек новых сотрудников. Для решения задачи использованы следующие каналы поиска персонала: объявления в газетах, на радио и телевидении, в Интернет, объявлен конкурс на замещение новых вакансий внутри предприятия; источники набора персонала ? частное кадровое агентство, ярмарки вакансий, службу занятости, ротацию кадров. На объявления в СМИ откликнулись 75 человек, из которых было отобрано 25; через Интернет набрано 55 человек, из которых отобрано 20 работников; на ярмарках вакансий набрано 75 человек, из которых прошли отбор 30 человек, в службе занятости набрано 130 человек, их которых прошли отбор 75 человек; во внутреннем конкурсе приняли участие 90 человек, из которых отобрано 60; через частное агентство набрано 90 человек, из них отобрано 60; для ротации предложено 20 человек, из них отобрано 15. Постановка задачи. Определить наиболее эффективные источники, каналы поиска персонала для указанного предприятия. Методические указания. Эффективность источников, каналов поиска персонала определяется путем расчета так называемого коэффициента отбора (K_o). Он рассчитывается путем деления числа отобранных кандидатов на число желающих, из которых производился отбор. Но при определении эффективности немаловажную роль играет величина затрат на каждый из перечисленных каналов и источников.

Тема 6. Тема 6. Оценка, аттестация и обучение персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Проверьте ваши знания. Одним из наиболее распространенных видов оценки персонала является аттестация. Этой процедуре, как правило, периодически подвергаются все сотрудники организации. Прежде чем принять решение об аттестации персонала, нужно хорошо изучить этот процесс и подготовиться к нему. Выполните ниже следующие задания 1. Что из перечисленного не является целью аттестации персонала: определение и улучшение качественного состава персонала, более эффективное использование работников, совершенствование нормирования труда, повышение ответственности за порученное дело, повышение деловой и общественной активности персонала. 2. Самый распространенный метод оценки деятельности аттестуемых ? это метод стандартных оценок. Укажите в ниже следующих суждениях то, которое не относится к области оценки деятельности персонала: отношение к работе, качество работы, вид страхования, коммуникабельность, планирование и организация работы. Ситуация 2. Выполните следующие задания. 1. Необходимо назначить старшего мастера участка. Есть три претендента. Вот их характеристики. Первый работник -вежливый, умеет увлечь людей, категоричен в своем мнении.Для второго работника характерна сухая манера обращения с людьми, при выполнении задания часто проявляет резкость в требованиях. Третий ? больше полагается на подчиненных, принимает меры по их просьбам, избегает неприятностей, связанных с взаимоотношениями между людьми в процессе работы. Кого из них вы назначили бы старшим мастером участка? 2. В цехе произошел сбой в работе оборудования. Дальнейшая его эксплуатация могла вызвать поломку. Для её устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком. Начальник цеха, узнав о случившемся поблагодарил рабочего и освободил от работы мастера. Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

Тема 7. Тема 7. Мотивация персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Оплата временной работы. Описание ситуации. Выпускник вуза временно устроился в ресторан на должность официанта. Проработав немногим более месяца, он обратил внимание на то, что другой молодой человек примерно того же возраста, выполняющий ту же работу на аналогичной должности, получает за те же часы почти в 1,5 раза большую зарплату. Когда он обратился за разъяснением к руководству, ему ответили, что тот работник имеет больший стаж и больший опыт и что он является не временным, а постоянным, т.е. штатным работником. Выпускник оказался перед выбором: либо согласиться с доводами руководителя, либо искать другую работу, которая будет оплачиваться более справедливо. Постановка задачи: 1. Оценить правомерность решения администрации ресторана об установлении величины оплаты труда нового официанта и обоснованность претензий последнего по этому вопросу. 2. Предложить решение ситуации. Методические указания. При анализе данной ситуации следует исходить из того, что, во-первых, небольшая оплата труда сама по себе не является основанием для предъявления претензий работника к администрации, во-вторых, величина оплаты труда на каждой должности определяется штатным расписанием и не зависит от продолжительности стажа в данной должности. То есть, в соответствии с трудовым законодательством в течение испытательного срока организация обязана платить работнику, зачисленному на должность столько, сколько предусмотрено для этой должности штатным расписанием, которое является обязательным документом для любой организации.

Тема 8. Тема 8. Стимулирование персонала

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Решите следующие задачи: 1. В цехе есть конвейерный участок. Операции, выполняемые здесь, не сложные, но удручают молодых рабочих своим однообразием и монотонностью. Это является одной из причин текучести кадров. Необходимо как-то заинтересовать людей. Как вы решите эту проблему? 2. Молодой рабочий получает повестку из военкомата. Его скоро призовут в армию Он начинает относиться к работе с холодком, нарушает трудовую дисциплину. Что можно предложить в данном случае? 3. Как поддержать хорошее настроение у работников? Два мастера высказали свое мнение по этому вопросу. Один сказал: ?Очень часто использую теплое слово, хороший комплимент, шутку?. Другой сказал: ?Все это мелочи. Ничто так не поддерживает настроение, как хорошая зарплата и премия?. Каково ваше мнение? Обоснуйте его. 4. Вы мастер участка. На участке выполнялся срочный заказ. Все рабочие ? 30 человек ? работали хорошо, с большой ответственностью. Коллектив премировали 30-ю тыс. руб. Как вы распределите премию?

Тема 9. Тема 9. Оценка эффективности управления персоналом

Ответы студентами предоставляются в письменном виде. Преподаватель поверяет ответы на выданные задания., примерные вопросы:

Ситуация 1. Оценка эффективности управления персоналом Задание 1. Оценка текучести кадров и абсентеизма. Исходные данные. Из баланса численности работников организации известно, что: 1. Списочный состав персонала на начало отчетного периода ? 6714 2. Принято в течение отчетного периода - всего ? 266 В том числе по источникам: □ выпускники учебных заведений переведены с других предприятий ? 5 □ направлены органами трудоустройства ? 12 □ приняты самим предприятием ? 165 3. Выбыло в течение отчетного периода - всего ? 388 В том числе по причинам: □ окончание срока договора. ? 67 □ по собственному желанию ? 196 □ по сокращению штатов ? 30 □ увольнения за нарушения трудовой дисциплины ? 13 □ увольнения по другим причинам, предусмотренным законом ? 82 4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр.1 + стр.2 ? стр. 3) ?.6592 5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период. ?6060 6. Среднесписочное число работников ? 6653 Постановка задачи. Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии. Методические указания. Коэффициент текучести кадров (Кт), % определяется по формуле: $K_t = P_y / P_n * 100$, где P_y - численность работников, уволенных по причинам текучести (по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины); P_n ? среднесписочное число работников. Показатели текучести коррелируют с показателями абсентеизма ? количеством самовольных невыходов на работу . Стандартные формулы расчета абсентеизма таковы: $A = Д п / N * Д$ или $A = Р п / Р$, где : $Д п$ - число рабочих дней, потерянных за определенный период из-за отсутствия работников на работе; N ? среднее число работников; $Д$ - число рабочих дней; $Р п$? общее число пропущенных часов; $Р$? общее число рабочих часов по графику Ситуация 2. На текучесть кадров значительное влияние оказывает удовлетворенность работой. Коэффициент удовлетворенности работой (K_u) на предприятии рассчитывается по формуле: $K_u = 1 - P_{сж} / P_{ср}$ где $P_{сж}$ - число работников, уволившихся по собственному желанию; $P_{ср}$ - среднесписочная численность работников на предприятии.

Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к экзамену:

Примерные вопросы к зачету:

1. Подходы к управлению персоналом
2. Зарубежные модели управления персоналом.
3. Коммуникации в менеджменте и их эффективность. Виды коммуникаций.
4. Деловое общение и методы ведения переговоров. Стадии деловых переговоров.
5. Понятие и классификация управленческих решений.
6. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.
7. Пути повышения качества и эффективности управленческих решений.
8. Лидерство в управлении. Теории лидерства: подход с позиции личностных качеств и поведенческий подход.
9. Формальные и неформальные группы в коллективе. Особенности управления неформальными группами. Факторы, влияющие на эффективность деятельности группы.
10. Основные функции управления персоналом.
11. Оценка персонала организации.
12. Аттестация персонала.
13. Деловая карьера и ее организация.
14. Делегирование полномочий. Централизация и децентрализация управления.
15. Социальная ответственность бизнеса
16. Самоменеджмент руководителя, его роль в организации труда и рациональном использовании рабочего времени.
17. Организационная культура предприятия.
18. Сущность конфликтов. Виды и причины конфликтов, их роль в деятельности организации.
19. Производственные конфликты.

20. Содержание понятия управление персоналом. Принципы построения системы управления персоналом.
21. Методы управления персоналом.
22. Маркетинг персонала.
23. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития организации.
24. Организационная структура предприятия.
25. Жизненные циклы организации.
26. Типы кадровой политики.
27. Стратегическое планирование человеческих ресурсов.
28. Планирование потребностей в персонале.
29. Подбор, отбор и найм персонала.
30. Собеседование при отборе.
31. Составление резюме.
32. Оценка и аттестация персонала.
33. Методы оценки персонала.
34. Аттестация и этапы ее проведения. Правовое обеспечение проведения аттестации персонала.
35. Адаптация персонала.
36. Обучение персонала.
37. Управление карьерой персонала.
38. Современные теории мотивации: содержательные теории мотивации (Теория А.Маслоу, теория Ф.Герцберга, теория МакКлеланда).
39. Процессуальные теории мотивации (теория ожидания - модель Врума, теория справедливости, теория - модель Портера-Лоулера).
40. Структура заработной платы.
41. Моральные формы стимулирования
42. Высвобождение персонала.
43. Организационная культура предприятия.
44. Управление трудовыми противоречиями и социально-психологическим климатом в трудовом коллективе.
45. Производственные конфликты и их природа. Управление конфликтами.
46. Функции и организационная структура подразделений управления персоналом.
47. Профессионально-квалификационные требования к специалистам подразделений управления персоналом.
48. Оценка деятельности подразделений управления персоналом.
49. Организационно - кадровый аудит.

Тест 1.

1. Миссия организации
2. Выберите из предложенных вопросы, которые может включать в себя миссия организации:
 - а) история фирмы;
 - б) целевые ориентации предприятия;
 - в) сроки выполнения планов работы;
 - г) стиль руководства;
 - д) режим работы предприятия;
 - е) принципы работы с покупателем.
3. Выберите из предложенных критерии SMART (характеристики целей).
Цель должна быть:

- а) конкретная;
- б) измеримая;
- в) не ограничена во времени;
- г) конфиденциальная;
- д) уместная в данных условиях;
- е) направленная на получение прибыли;
- ж) рассчитанная по срокам достижения;
- з) достижимая;
- и) состоять из множества альтернатив.

4. Метод управления МВО основан на (выберите правильные варианты):

- а) постановке четких и ясных целей, которые предстоит работнику достигнуть; цели, поставленные перед работником, должны быть увязаны с целями подразделения и организации в целом, способствовать раскрытию потенциальных возможностей работников, мотивировать их на эффективный труд;
- б) описании основных качеств работника, которые определяют эффективную или неэффективную деятельность, выявлении качеств работника, которые нуждаются в совершенствовании;
- в) поощрении признания и поддержке одними членами коллектива других, создании доброжелательных отношений в группе.

5. Корпоративная культура это (выберите правильный вариант):

- а) совокупность достижений работников в производственном, общественном, социальном и умственном отношении;
- б) принимаемые большей частью сотрудников организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, верования, ожидания, нормы;
- в) уровень развития организации, творческих сил и способностей работников, выраженный в типах и формах организации производственной деятельности и деятельности людей, в их взаимоотношениях.

6. Назовите три уровня корпоративной культуры (по Э. Шайну).

- 1) 2) 3)

7. Субкультура это (выберите правильный вариант):

- а) культура, преобладающая во всей организации;
- б) "локальная" культура с ценностями, противоречащими ценностям доминирующей культуры;
- в) "локальная" культура с ценностями, не конфликтующими с ключевыми ценностями.

8. Основные функции кадровой службы современного предприятия (выберите один вариант):

- а) найм и увольнение рабочей силы, ведение делопроизводства;
- б) планирование, организация, координирование, стимулирование, контроль, выработка кадровой политики, текущая работа с кадрами;
- в) расчет численности, организация, нормирование и оплата труда, планирование затрат на рабочую силу, организация соц. обеспечения.

9. Перечислите основные задачи подразделения развития персонала, входящего в СУП.

10. Превентивная кадровая политика характеризуется (выберите правильный вариант):

- а) руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала; отсутствует прогноз кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации;
- б) руководство предприятия осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса; кадровая служба предприятия располагает средствами диагностики существующей ситуации, однако отсутствует система среднесрочного прогнозирования;
- в) руководство фирмы имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, однако не имеет средств для влияния на нее; кадровая служба располагает средствами диагностики

персонала, средствами прогнозирования кадровой ситуации, однако не разрабатываются целевые программы;

г) руководство имеет не только прогноза, но и средства воздействия на ситуацию.

11. Выберите из предложенных основные характеристики открытой кадровой политики:

а) организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне;

б) применяется набор персонала на ведущие должности с рынка труда при наличии у кандидата необходимой квалификации;

в) организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников;

г) организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм;

д) постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников.

12. Цели кадрового планирования (выберите правильные варианты):

а) обеспечение производственного процесса организации персоналом с учетом необходимой численности и качества;

б) эффективная организация работы с персоналом как в краткосрочном (комплектование персонала), так и в долгосрочном (развитие персонала) аспектах;

в) организация работы службы управления персоналом.

13. Назовите виды кадрового планирования.

14. Назовите основные этапы процесса кадрового планирования:

1) 2) 3) 4)

Тест 2. По темам: принятие управленческих кадровых решений, набор и отбор персонала, оценка (аттестация) персонала

1. Расположите основные этапы принятия кадровых решений, представленные ниже, в нужной последовательности:

а) оценка альтернатив;

б) определение критериев оценки принимаемых решений;

в) определение возможных альтернатив решения проблемы;

г) осознание необходимости принятия решения;

д) выбор оптимального решения;

е) определение приоритетов (значимость критериев).

2. Расположите названия методов, используемых при принятии решения, определении альтернативных вариантов, в соответствии с их характеристикой:

1) "мозговая атака";

2) "морфологический анализ";

3) метод аналогии;

4) "системный анализ".

а) изучение всевозможных комбинаций вариантов организационных решений посредством построения матрицы, 1-й ряд которой разбивает решаемую проблему на более мелкие задачи, 2-й ряд матрицы определяет всевозможные варианты (подходы) ее решения;

б) раскрытие составляющих компонентов управления персоналом (целей, функций, организационной структуры, кадров, технических средств управления, информации, методов управления работниками и др.), выявление многообразных типов связей этих компонентов между собой и внешней средой и сведение их в единую целостную картину;

в) метод коллективного генерирования идей решения творческой задачи, цель которого заключается в сборе большего количества идей посредством поощрения реплик, запрете критики;

г) применение организационных форм, которые оправда ли себя в функционирующих системах управления персоналом со сходными экономико-организационными характеристиками к рассматриваемой системе.

3. Назовите основные критерии оценки кадровых решений.
4. Назовите основные показатели эффективности принятых решений по управлению персоналом.
5. Назовите основные этапы набора персонала.
6. К внутренним источникам набора персонала относятся (выберите правильные варианты):
 - а) объявление о вакансии в самом предприятии, предложение сотрудникам приглашать своих знакомых;
 - б) объявление конкурса на замещение (занятие) должности для сотрудников предприятия;
 - в) передача собственных работников, с которыми предприятие (кредитор) имеет трудовой договор, в распоряжение другой фирмы (заемщика), обязуя этих работников в течение срока "аренды" работать на фирме-заемщике;
 - г) набор персонала из кадрового резерва предприятия, сформированного в результате высвобождения работников при внедрении новой техники/технологии, переподготовке работников.
7. Назовите основные методы (ступени) отбора персонала.
8. Расположите названия типов интервью в соответствии с их характеристикой:
 - 1) индивидуальное;
 - 2) групповое;
 - 3) последовательное;
 - 4) панельное.
 - а) каждый кандидат проходит несколько собеседований с разными интервьюерами;
 - б) один интервьюер один кандидат;
 - в) несколько интервьюеров один кандидат;
 - г) один интервьюер несколько кандидатов.
9. Профессиональная адаптация это (выберите правильные варианты):
 - а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
 - б) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
 - в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.
10. Психофизиологическая адаптация это (выберите правильные варианты):
 - а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
 - б) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
 - в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.
11. Социально-психологическая адаптация это (выберите правильные варианты):
 - а) адаптация к трудовой деятельности на уровне физического состояния работника, результатом чего становятся меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.;
 - б) полное и успешное овладение новой профессией, т. е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;

в) адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

12. Назовите функции центров оценки персонала.

13. Конкурсный прием на работу это (выберите правильный вариант):

а) метод подбора персонала, основанный на создании условий соревнования среди кандидатов или соотнесении кандидата с должностью;

б) сбор информации об опыте, уровне знаний и оценка профессионально важных качеств претендента;

в) последний этап оценки кандидата, заключающийся в проведении процедуры сравнения результатов оценки кандидатов.

14. Опишите основные принципы конкурсного приема на работу.

15. Назовите основные цели проведения оценки персонала при:

1) приеме на работу;

2) организации продвижения персонала;

3) организации обучения персонала;

4) разработке систем поощрения персонала;

5) проведении реорганизации.

7.1. Основная литература:

1. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. - М.: Магистр, 2011. - 287 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9776-0072-9.
<http://znanium.com/catalog>.

2. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2011. - 292 с.: 60x84 1/16. (переплет) ISBN 978-5-394-01120-7, 1500 экз. <http://znanium.com/catalog>.

3. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 336 с.: 60x90 1/16. - (Профессиональное образование). (переплет) ISBN 978-5-8199-0262-2. <http://znanium.com/catalog>.

7.2. Дополнительная литература:

1. Введение в менеджмент: Учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; Под ред. проф. С.Д. Резника - 2-е изд., доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 416 с.: 60x90 1/16. - (Менеджмент в высшей школе). (переплет) ISBN 978-5-16-005164-2, 1000 экз.
<http://www.znanium.com/bookread.php?book=244308>

2. Общий менеджмент: Учеб. пособие / Е.И. Комаров; Академия Народного Хоз. при Правит. РФ. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 269 с.: 60x88 1/16. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров). (обложка) ISBN 978-5-369-00616-0, 200 экз.
<http://www.znanium.com/bookread.php?book=186454>

3. Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 330 с.: 60x90 1/16 + CD-ROM. - (Высшее образование). (переплет, cd rom) ISBN 978-5-16-003828-5, 1500 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=189576>

7.3. Интернет-ресурсы:

<http://www.aup.ru/books/i006.htm> - AUP.Ru: Электронные книги по управлению персоналом

<http://www.aup.ru/library/vn/006> - Электронные книги по управлению персоналом и экономике труда

<http://www.top-personal.ru/> - Электронный журнал Управление персоналом

Компьютерный центр обучения Специалист - <http://www.specialist.ru/section/hr>

Сайт по вопросам управления персоналом - <http://www.hr-portal.ru/tags/upravlenie-personalom>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Управление персоналом на туристском предприятии" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audi, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Компьютерный класс с подключением к системе телекоммуникаций (электронная почта, Интернет), учебные помещения, оснащенные видеотехникой и мультимедийной аппаратурой.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 43.03.02 "Туризм" и профилю подготовки Технологии и организация туроператорских и турагентских услуг .

Автор(ы):

Зиновьева А.А. _____

"__" _____ 201__ г.

Рецензент(ы):

Рубцов В.А. _____

"__" _____ 201__ г.