

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНТРАНС РОССИИ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»  
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)



**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор – проректор  
по учебной работе

Н.Н. Сухих

« 30 » 08 2017 года

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2017

## 1. Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» – формирование способности использовать современные теоретические и практические подходы к управлению человеческими ресурсами авиапредприятий, способности использовать основы экономических и управленческих знаний при оценке эффективности результатов деятельности при управлении человеческими ресурсами авиапредприятий.

Задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать у обучающихся знания об основах работы с персоналом при управлении человеческими ресурсами авиапредприятий;
- выработать умение управлять человеческими ресурсами авиапредприятий;
- обучить навыкам использования социально-экономических и психологических резервов повышения эффективности трудовой деятельности персонала авиапредприятий.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому, информационно-аналитическому и предпринимательскому видам профессиональной деятельности.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» представляет собой дисциплину, относящуюся к вариативной части блока 1 дисциплин учебного плана прикладного бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин «Теория менеджмента», «Стратегический менеджмент».

Дисциплина является обеспечивающей для изучения дисциплин: «Лидерство», «Корпоративная культура», «Организация, нормирование и оплата труда авиационного персонала», а также для подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

Дисциплина изучается в 4 семестре.

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций.

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
Способность проектировать организационные структуры,	Знать: – виды и типы организационных структур;

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3).</p>	<p>– виды и типы стратегий управления человеческими ресурсами организаций.  Уметь:  – проектировать организационные структуры;  – участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;  – планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.  Владеть:  – навыками распределения и делегирования полномочий.</p>
<p>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).</p>	<p>Знать:  – основные теории мотивации, лидерства и власти;  – процессы групповой динамики и принципы формирования команды.  Уметь:  – проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.  Владеть:  – навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>
<p>Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).</p>	<p>Знать:  – способы разрешения конфликтных ситуаций;  – современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.  Уметь:  – проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации.  Владеть:  – навыками толерантного восприятия социальных, этнических, профессиональных и культурных различий.</p>

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестры
		4
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа:	36	36
лекции	18	18
практические занятия	18	18
семинары	–	–
лабораторные работы	–	–
курсовая работа	–	–
Самостоятельная работа студента	63	63
Промежуточная аттестация в форме зачета	9	9

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК-3	ПК-1	ПК-2		
Тема 1. Введение в дисциплину. Система управления человеческими ресурсами.	10	+	+	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 2. Политика и стратегия в области управления человеческими ресурсами в целом и персоналом на авиапредприятиях в частности	11	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 3. Субъекты и объекты управления человеческими ресурсами в целом и персоналом на авиапредприятиях в частности	14	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 4. Подбор, отбор, оценка и адаптация персонала организации в целом и на авиапредприя-	14	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК-3	ПК-1	ПК-2		
тиях в частности						
Тема 5. Управление развитием персонала организации в целом и на авиапредприятиях в частности	14	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 6. Мотивация и управление поведением персонала организации в целом и на авиапредприятиях в частности	18	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 7. Управление конфликтами и стрессами при управлении персоналом организации в целом и на авиапредприятиях в частности	18	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Всего по дисциплине	99					
Промежуточная аттестация	9					3
Итого по дисциплине	108					

Сокращения: Л – лекция, ПЗ– практическое, СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, У – устный опрос, Т – тест, Д – доклад, З – зачет.

## 5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Введение в дисциплину. Система управления человеческие ресурсами.	2	2	-	6	-	10
Тема 2. Политика и стратегия в области управления человеческими ресурсами.	2	2	-	7	-	11
Тема 3. Субъекты и объекты управления человеческими ресурсами.	2	2	-	10	-	14
Тема 4. Подбор, отбор, оценка и адаптация персонала организации в целом и на авиапредприятиях в частности	2	2	-	10	-	14
Тема 5. Управление развитием персонала организации	2	2	-	10	-	14
Тема 6. Мотивация и управление поведением персонала организации	4	4	-	10	-	18

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 7. Управление конфликтами и стрессами	4	4	-	10	-	18
Итого по дисциплине	18	18		63		99

### 5.3 Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Введение в дисциплину. Система управления человеческими ресурсами**

Объект, предмет, цели и задачи дисциплины. УЧР как наука, практика и учебная дисциплина. Базовые понятия управления человеческими ресурсами (персонал организации, кадры, управление персоналом, человеческие ресурсы и др.). Место и роль УЧР в системе производственного менеджмента. Специфика управления человеческими ресурсами.

Методические основы функционирования системы управления персоналом. Операционные подсистемы. Ресурсное обеспечение системы HR-менеджмента. Значение человеческого фактора в управлении воздушным транспортом.

#### **Тема 2. Политика и стратегия в области управления человеческими ресурсами**

Сущность современной концепции управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на людей в организации.

Стратегия УЧР в системе стратегического управления организацией. Понятие и виды стратегий функционирования и развития организации. Организационная культура как объект стратегического УЧР.

Кадровая политика организации как основа формирования стратегии УЧР. Понятие, виды и направления кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии организации. Сущность, условия и этапы разработки стратегии УЧР. Этапы реализации стратегии УЧР.

Планирование человеческих ресурсов. Понятие и принципы планирования персонала. Методы планирования в работе с персоналом.

#### **Тема 3. Субъекты и объекты управления человеческими ресурсами**

Понятие и состав субъекта УЧР. Личность руководителя и ее роль в УЧР. Роли и функции руководителя. Поведение лидера в организации. Стили и методы руководства. Классификация стилей и методов руководства.

Состав и свойства объекта управления. Основные требования к персоналу. Личность работника как объект и субъект управления. Личность и ее характеристики. Типы сотрудников организации.

Социально-демографическая структура коллектива. Категории авиационного персонала. Классификация работников управления по административно-правовым и функциональным признакам.

Понятие и признаки трудового коллектива, виды коллективов. Понятия «группа» и «команда» в УЧР. Формальные и неформальные группы в организа-

ции. Функции неформальных групп. Социально-психологические феномены поведения личности в группе.

Интернационализация работы с персоналом и необходимость изучения чужих культур. Понятия «национальный характер», «менталитет» и «национальная культура». Разнообразие моделей менеджмента. Обусловленность моделей управления персоналом менталитетом народов разных стран. Характеристика национальных особенностей поведения и управления персоналом в России. Основные социально-культурные ценности России. Специфика управления персоналом авиапредприятий в России.

#### **Тема 4. Подбор, отбор, оценка и адаптация персонала организации**

Основные источники информации о персонале. Технология поиска и найма нового сотрудника. Внешние источники подбора. Содержание процесса отбора персонала. Методы и этапы отбора.

Оценка кадрового потенциала организации. Деловая оценка персонала: виды, критерии и показатели. Организация аттестации персонала.

Место адаптации в системе УЧР на авиапредприятиях. Понятие и виды адаптации сотрудников. Участники процесса адаптации и распределение ответственности между работниками и руководителями различных подразделений за ее прохождение. Особенности организации испытательного срока.

#### **Тема 5. Управление развитием персонала организации**

Социальное развитие как объект управления персоналом организации. Значение социальных факторов в обеспечении безопасности полетов и культуры обслуживания пассажиров.

Потенциал авиапредприятия и его элементы. Социально-психологический климат трудового коллектива. Пути и методы формирования нормального социально-психологического климата. Элементы социальной инфраструктуры, показатели их состояния.

Профессиональное развитие персонала. Основные понятия, виды и методы обучения персонала.

Понятие и виды деловой карьеры. Этапы деловой карьеры, их содержание. Управление деловой карьерой персонала. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.

Работа с кадровым резервом. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров.

#### **Тема 6. Мотивация и управление поведением персонала организации**

Понятие о мотивации трудового поведения персонала и понятийном аппарате мотивации. Принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала. Компоненты и инструменты системы мотивации персонала. Виды стимулирования труда и их основное содержание.

Этика деловых отношений в организации. Общие закономерности межличностных отношений. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала организации.

#### **Тема 7. Управление конфликтами и стрессами**

Понятие конфликта, его сущность и структура. Субъект, предмет конфликта. Структура конфликтной ситуации. Классификация конфликтов, их основные причины и динамика протекания. Основные этапы и фазы конфликта.

Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии.

Стратегии поведения личности в конфликте. Стили поведения в конфликте. Предупреждение и урегулирование конфликтов. Формы проявления и способы разрешения внутриличностных конфликтов. Понятие межличностного конфликта и его особенности. Управление межличностными конфликтами. Основные стратегии поведения в конфликте. Межличностные способы разрешения конфликта.

Понятие стресса. Сущность и природа стресса. Классификация стрессоров и их последствий. Стресс и заболевания, перегрузки, обстоятельства жизни. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов.

Организационный механизм управления конфликтами и стрессами на авиапредприятиях.

#### 5.4 Практические занятия

№ темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие № 1. Человеческий фактор в деятельности организации: опасности и возможности. Управление персоналом в системе менеджмента авиапредприятий.	2
2	Практическое занятие № 2. Влияние стратегии организации на кадровую политику и стратегию управления персоналом. Выявление и оценка эффективности индивидуального стиля управления.	2
3	Практическое занятие № 3. Процедура отбора персонала на вакантную должность и составления резюме (деловая игра). Система и методы оценки персонала авиапредприятия (на конкретных примерах).	2
4	Практическое занятие № 4. Виды деловой карьеры. Обсуждение условий реализации карьерных ожиданий. Методы стимулирования и мотивации персонала в российской практике (на конкретных примерах).	2
5	Практическое занятие № 5. Формирование кадрового резерва руководства организации. Конкретная ситуация «Конфликт».	2
6	Практическое занятие № 6. Ситуация «Диагно-	4



№ темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (часы)
	стика корпоративной культуры». Социальные аспекты обеспечения безопасности полетов.	
7	Практическое занятие № 7. Методы управления стрессами. Техника ведения переговоров.	4
Итого по дисциплине		20

### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

### 5.6 Самостоятельная работа

№ темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Введение в дисциплину. Система управления человеческими ресурсами», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада	6
2	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Политика и стратегия в области управления человеческими ресурсами», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	7
3	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Субъекты и объекты управления человеческими ресурсами», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	10
4	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Подбор, отбор, оценка и адаптация персонала организации», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6,7-10] 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	10
5	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Управление развитием персонала	10

№ темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	организации», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6,7-10]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	
6	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Мотивация и управление поведением персонала организации», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6,7-10]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	10
7	1.Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Управление конфликтами и стрессами», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1-6,7-10]. 2.Подготовка к устному опросу. 3.Подготовка доклада.	10
Итого по дисциплине		63

## 5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Одегов, Ю. Г. **Управление персоналом**: учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 513 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2505-0. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/A09456F4-C1E5-4E09-B430-5BC3E53F0799](http://www.biblio-online.ru/book/A09456F4-C1E5-4E09-B430-5BC3E53F0799), (дата обращения 15.01.2016).

2. Литвинюк, А. А. **Управление персоналом**: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Электронный ресурс] / А. А. Литвинюк [и др.]; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 498 с. — (Серия: Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/7949E844-4D08-4237-98C5-4042DA9DF972](http://www.biblio-online.ru/book/7949E844-4D08-4237-98C5-4042DA9DF972), свободный, (дата обращения 15.01.2016).

3. Маслова, В. М. **Управление персоналом**: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / В. М. Маслова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 506 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4636-9. — Режим доступа:

[www.biblio-online.ru/book/89A4A663-E93B-4901-BC85-9B3129B51643](http://www.biblio-online.ru/book/89A4A663-E93B-4901-BC85-9B3129B51643), свободный, (дата обращения 15.01.2016).

б) дополнительная литература:

4. Моргунов, Е. Б. **Управление персоналом: исследование, оценка, обучение:** учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 424 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/B4AE46E4-236C-485E-B20D-96A7AEAB79E](http://www.biblio-online.ru/book/B4AE46E4-236C-485E-B20D-96A7AEAB79E), свободный, (дата обращения 15.01.2016).

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

5. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru), свободный, (дата обращения 15.01.2016).

6. **Административно-управленческий портал.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.aup.ru>, свободный (дата обращения 15.01.2016).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

7. **Справочная система «КонсультантПлюс».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>, свободный, (дата обращения 15.01.2016).

8. **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный, (дата обращения 15.01.2016).

9. **Электронно-библиотечная система издательства «Лань».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>, свободный, (дата обращения 15.01.2016).

10. **Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru>, свободный, (дата обращения 15.01.2016).

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

В специализированном классе (аудитория 363) имеется фонд специальной литературы по данной учебной дисциплине и смежным дисциплинам. Фонд насчитывает более 150 изданий и комплекты журналов: «Управление персоналом», «Справочник по управлению персоналом», «Справочник кадровика», «Проблемы теории и практики управления», «Кадровик», «Социальная политика и социальное партнерство».

В кабинете 361 и 363 имеются компьютеры с принтерами и ксерокс. Кабинет 365 оснащен мультимедийным проектором и портативным компьютером.

Материалы Internet, мультимедийные курсы, оформленные с помощью Microsoft Power Point, используются при проведении лекционных и практических занятий.

## **8. Образовательные и информационные технологии**

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии: входной контроль, лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов, консультации.

*Входной контроль (ВК)* предназначен для выявления уровня усвоения компетенций обучающимся, необходимых перед изучением дисциплины. Входной контроль осуществляется по вопросам, на которых базируется читаемая дисциплина.

*Лекция* составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

*Практические занятия* по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Практические занятия предназначены для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины. Выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Практические занятия предполагают решение задач, анализ ситуаций и примеров, а также исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Рассматриваемые в рамках практического занятия задачи, ситуации, примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках профессиональной подготовки бакалавра.

Главной целью практического занятия является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины.

*Самостоятельная работа студента* – работа обучающегося, являющаяся составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

Все задания, выносимые на самостоятельную работу, выполняются либо в конспекте, либо на отдельных листах формата А4 (по указанию преподавателя). Контроль выполнения заданий, выносимых на самостоятельную работу, осуществляет преподаватель.

*Консультации* являются одной из форм руководства самостоятельной работой студентов и оказания им помощи в освоении учебного материала. Консультации проводятся регулярно в часы, свободные от учебных занятий, и носят в основном индивидуальный характер. На консультациях повторно рассматриваются вопросы, на которых базируется изучаемая дисциплина, и которые по результатам входного тестирования недостаточно усвоены обучающимися.

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронный учебник, электронная периодика, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), технологии мультимедиа (PowerPoint).

## **9. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде зачета.

*Текущий контроль* успеваемости обучающихся включает устные опросы (У), тесты (Т) и доклады (Д) по темам дисциплины.

*Устный опрос* проводится на практических занятиях в течение не более 10 минут с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

*Контроль выполнения тестов*, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации. Проверка выданных тестов проводится не реже чем один раз в две недели.

*Обсуждение докладов* (научных сообщений, выступлений с наглядной презентацией информации) студентов проходит в рамках практических занятий (семинаров) по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

*Промежуточная аттестация* по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета в 7 семестре. Зачет позволяет оценить уровень освоения

компетенций за весь период изучения дисциплины. Зачет предполагает ответ на теоретические вопросы из перечня вопросов, вынесенных на зачет. К моменту сдачи зачета должны быть благополучно пройдены предыдущие формы контроля. Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на занятиях, посещаемость занятий, оценки за практические работы, выполнение самостоятельных заданий.

### **9.1 Балльно-рейтинговая система (БРС) оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов**

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости, знаний и промежуточной аттестации студентов при реализации данной РПД не предусмотрено.

### **9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы. Проведение тестов.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности в дискуссиях, в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, решение задач, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы (У), тесты (Т) и доклады (Д) по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания
Тест (Т)	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и

Оценочные средства	Шкалы оценивания
	менее вопросов.
Устный опрос (У)	<p>«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.</p>
Доклад (Д)	<p>«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям. Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

По итогам освоения данной дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в форме зачета и предполагает устный ответ студента по билетам на вопросы из перечня.

Зачет является заключительным этапом изучения данной дисциплины и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций по данной дисциплине.

К зачету допускаются студенты, выполнившие все требования учебной программы. Зачет принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине.

Во время подготовки студенты могут пользоваться материальным обеспечением зачета, перечень которого утверждается заведующим кафедрой.

Зачет проводится в объеме материала рабочей программы дисциплины, изученного студентами, по билетам в устной форме в специально подготовленных учебных классах. Перечень вопросов, выносимых на зачет, обсуждается на заседании кафедры и утверждается заведующим кафедрой. Предварительное

ознакомление студентов с билетами запрещается. Экзаменационные билеты содержат два вопроса.

В ходе подготовки к зачету необходимо проводить консультации, побуждающие студентов к активной самостоятельной работе. На консультациях высказываются четко сформулированные требования, которые будут предъявляться на зачете. Консультации должны решать вопросы психологической подготовки студентов к зачету, создавать нужную настрой и вселять студентам уверенность в своих силах.

За 10 минут до начала зачета староста представляет группу экзаменатору. Экзаменатор кратко напоминает студентам порядок проведения зачета, требования к объему и методике изложения материала по вопросам билетов и т.д. После чего часть студентов вызываются для сдачи зачета, остальные студенты располагаются в другой аудитории.

После доклада о прибытии для сдачи зачета студент представляет экзаменатору свою зачетную книжку, берет билет, получает чистые листы для записей и после разрешения садится за рабочий стол для подготовки. На подготовку к ответу студенту предоставляется до 30 минут. Общее время подготовки ответа не должно превышать одного часа. В учебном классе, где принимается зачет, могут одновременно находиться студенты из расчета не более четырех на одного экзаменатора.

По готовности к ответу или по вызову экзаменатора студент отвечает на вопросы билета у доски. После ответа студента экзаменатор имеет право задать ему дополнительные вопросы в объеме учебной программы.

В итоге проведенного зачета студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

### **9.3 Темы курсовых работ по дисциплине**

Написание курсовых работ учебным планом не предусмотрено.

### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам**

1. Факторы групповой динамики.
2. Партисипативное управление.
3. Конфликты в организациях. Типология конфликтов.
4. Конфликты в организациях. Причины возникновения конфликтов.
5. Конфликты в организациях. Последствия конфликтов.
6. Управление конфликтами в организациях. Способы предотвращения конфликтов.
7. Власть, влияние, руководство и лидерство. Три вида оснований для законной власти по М. Веберу.
8. Теории лидерства.
9. Стили руководства в рамках подхода с позиции личных качеств.



10. Каковы модификации «видения» бизнеса и чем они вызваны?
11. Раскройте содержание стратегии и целей компании.
12. Какие цели преследует компания в своей деятельности?
13. Какие виды социальной политики компаний применяются последними в настоящее время?

### 9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<i>Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3).</i>		
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– виды и типы организационных структур;</li> <li>– виды и типы стратегий управления человеческими ресурсами организаций.</li> </ul>	1 этап формирования	<p>Называет виды и типы организационных структур, особенности и сферы применения каждой из них.</p> <p>Называет виды и типы стратегий управления человеческими ресурсами организаций, особенности и сферы применения каждой из них.</p>
	2 этап формирования	Указывает на ограничения применения определенных организационных структур на авиапредприятиях.
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проектировать организационные структуры</li> <li>– участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;</li> <li>– планировать и осуществ-</li> </ul>	1 этап формирования	<p>Обозначает особенности и процесс проектирования организационных структур.</p> <p>Описывает процесс участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций.</p>

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<p>лять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>	<p>2 этап формирования</p>	<p>Определяет план мероприятий и стратегию распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>
<p>Владеет: навыками распределения и делегирования полномочий.</p>	<p>1 этап формирования</p>	<p>Демонстрирует навыки распределения и делегирования полномочий на примере авиапредприятий.</p>
	<p>2 этап формирования</p>	<p>Выделяет возможные проблемы в процессе распределения и делегирования полномочий на примере авиапредприятий.</p>
<p><i>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).</i></p>		
<p>Знает: – основные теории мотивации, лидерства и власти; – процессы групповой динамики и принципы формирования команды. –</p>	<p>1 этап формирования</p>	<p>Перечисляет основные теории мотивации, лидерства и власти.</p>
	<p>2 этап формирования</p>	<p>Определяет процессы групповой динамики и принципы формирования команды.</p>
<p>Умеет: – проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	<p>1 этап формирования</p>	<p>Поэтапно описывает процесс аудита человеческих ресурсов.</p>
	<p>2 этап формирования</p>	<p>Проводит диагностику организационной культуры на примере авиапредприятий.</p>
	<p>2 этап форми-</p>	<p>Использует основные теории мотивации, ли-</p>

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
	вания	дерства и власти.
<i>Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).</i>		
Знает: – способы разрешения конфликтных ситуаций; – современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. –	1 этап формирования	Называет способы разрешения конфликтных ситуаций, виды и типы конфликтов.
	2 этап формирования	Перечисляет современные технологии управления персоналом, в том числе в межкультурной среде и в авиации.
Умеет: – проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации.	1 этап формирования	Формулировать этапы и направления проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
	2 этап формирования	Разрабатывает каналы коммуникации для авиапредприятий.
Владеет: навыками толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.	1 этап формирования	Определяет социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
	2 этап формирования	Демонстрирует толерантное восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.

### 9.5.1 Описание шкал оценивания

Характеристики шкалы оценивания приведены ниже.

1.Максимальное количество баллов за зачет с оценкой – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов («зачет сдан») – 15 баллов.

2.При наборе менее 15 баллов – зачет не сдан по причине недостаточного уровня знаний.

3.Оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета.

4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

–1 балл: отсутствие продемонстрированных знаний и компетенций в рамках образовательного стандарта (нет ответа на вопрос) или отказ от ответа;

–2 балла: нет удовлетворительного ответа на вопрос, демонстрация фрагментарных знаний в рамках образовательного стандарта, незнание лекционного материала;

–3 балла: нет удовлетворительного ответа на вопрос, много наводящих вопросов, отсутствие ответов по основным положениям вопроса, незнание лекционного материала;

–4 балла: ответ удовлетворительный, оценивается как минимально необходимые знания по вопросу, при этом показано хотя бы минимальное знание всех разделов вопроса в пределах лекционного материала. При этом студентом демонстрируется достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта;

–5 баллов: ответ удовлетворительный, достаточные знания в объеме учебной программы, ориентированные на воспроизведение; использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;

–6 баллов: ответ удовлетворительный, студент достаточно ориентируется в основных аспектах вопроса, студент демонстрирует полные и систематизированные знания в объеме учебной программы;

–7 баллов: ответ хороший (достаточное знание материала), но требовались наводящие вопросы, студент демонстрирует систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы;

–8 баллов: ответ хороший, ответом достаточно охвачены все разделы вопроса, единичные наводящие вопросы; студент демонстрирует способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках учебной программы;

–9 баллов: систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы; студент демонстрирует способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебной программы;

–10 баллов: ответ на вопрос полный, не было необходимости дополнительных (наводящих) вопросах; студент демонстрирует систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы.

Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций.

## **9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **9.6.1 Примерный перечень контрольных вопросов для проведения устного опроса**

### **Тема 1.**

- 1 Управление персоналом как наука и как практика.
- 2 Понятие персонала, кадров, человеческих ресурсов, трудовых ресурсов.
- 3 Этапы развития управления персоналом.
- 4 Функции управления персоналом.
- 5 Управление персоналом в системе менеджмента предприятия сервиса.
- 6 Основные характеристики сервисной деятельности.
- 7 Основные направления функционирования предприятия сервиса.
- 8 Внешние факторы управления персоналом.
- 9 Внутренние факторы управления персоналом.
- 10 Особенности управления персоналом в России и за рубежом.

### **Тема 2.**

- 11 Понятие организационной структуры управления.
- 12 Организация как функция управления персоналом.
- 13 Организация службы сервиса авиапредприятий.
- 14 Наиболее распространенные организационные структуры предприятий воздушного транспорта.
- 15 Применение государственных и международных стандартов в сервисной деятельности
- 16 Актуальные проблемы отечественной науки и практики управления персоналом и их социальный потенциал.
- 17 Виды кадровой политики, применяемой на предприятиях воздушного транспорта.
- 18 Основные стратегии управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта.
- 19 Применение методов управления персоналом на авиапредприятиях.
- 20 Система управления персоналом предприятия воздушного транспорта и ее подсистемы.

### **Тема 3.**

- 21 Этапы технологии маркетинга персонала.
- 22 Количественные методы определения потребности в персонале организации.
- 23 Оформление трудового договора.
- 24 Сущность, задачи и основные формы профориентационной работы.
- 25 Управление трудовой адаптацией на предприятиях воздушного транспорта.
- 26 Сущность, виды и цели оценки персонала предприятиях воздушного транспорта.
- 27 Основные методы оценки персонала авиапредприятия.
- 28 Сущность, виды и цели аттестации персонала на предприятиях воздушного транспорта.
- 29 Оценка результатов деятельности авиационного персонала.
- 30 Организация и процедура проведения аттестации персонала на предприятиях воздушного транспорта.

### **Тема 4.**

31 Цели, задачи и виды профессионального развития персонала авиа-предприятия.

32 Расчет коэффициента повышения квалификации работников.

33 Критерии качества трудовой жизни.

34 Основные формы материального и нематериального стимулирования персонала предприятиях воздушного транспорта.

35 Мероприятия по планированию карьеры руководителей и специалистов авиапредприятий.

36 Сущность основных теорий и подходов к анализу организационного поведения.

37 Иерархические законы поведения людей в организации.

38 Факторы достижительной мотивации и ее типы.

39 Ролевое поведение руководителя и подчиненных.

40 Влияние факторов внешней и внутренней среды на организационное поведение персонала на предприятиях воздушного транспорта.

#### **Тема 5.**

41 Содержание понятия «оптимизация» и его применение в отношении кадрового состава предприятий воздушного транспорта.

42 Понятие кадрового резерва и особенности его формирования на предприятиях воздушного транспорта.

43 Составляющие движения персонала авиапредприятия и их основное содержание.

44 Планирование работы с кадровым резервом на предприятиях воздушного транспорта.

45 Организация работы с кадровым резервом авиапредприятия.

46 Сущность, природа и функции конфликтов на предприятиях воздушного транспорта.

47 Основные признаки классификации конфликтов и их виды.

48 Процесс развития конфликта в организации

49 Методы управления конфликтами и их применение на предприятиях воздушного транспорта.

50 Особенности завершения конфликтов и их последствия для авиапредприятия.

#### **Тема 6.**

51 Сущность и основные типы корпоративной культуры предприятий воздушного транспорта.

52 Основные методы формирования корпоративной культуры авиапредприятия.

53 Составляющие и уровни корпоративной культуры.

54 Управление и развитие корпоративной культуры авиапредприятия.

55 Необходимость изменения корпоративной культуры предприятия воздушного транспорта.

56 Основные функции и качества руководящего состава авиапредприятия.

57 Типы руководителя.

58 Основы власти руководителя предприятия воздушного транспорта.  
59 Основные права и обязанности подчиненных предприятия воздушного транспорта.

60 Нарушения трудовой дисциплины на авиапредприятиях и их основные причины.

#### **Тема 7.**

61 Этические основы авиатранспортной деятельности.

62 Понятие и виды стресса.

63 Симптомы стресса и методы его предотвращения.

64 Психологические составляющие авиатранспортной деятельности.

65 Деловая этика и психология в управленческой деятельности.

66 Понятие внешних связей в управлении авиапредприятиями и их основные характеристики.

67 Законодательство в сфере регулирования внешних связей предприятий воздушного транспорта.

68 Конфликты в управлении воздушным транспортом за рубежом и способы их разрешения.

69 Способы взаимовыгодного сотрудничества с зарубежными партнерами

70 Работа с персоналом в условиях квотирования и кредита.

### **9.6.2 Примерный перечень тем для докладов**

(Многие темы есть смысл раскрывать на примере конкретной организации воздушного транспорта/ страны / отрасли)

1. Занятость на авиапредприятиях в РФ (масштабы, динамика, структура, состав).

2. Характеристика систем защиты от безработицы в авиационной отрасли развитых стран.

3. Концепция «образование в течение жизни» и её актуальность для авиационной отрасли.

4. Профессиональное обучение на авиационном производстве: международный опыт.

5. Профессиональное обучение на авиационном производстве: российская практика.

6. Анализ внешней среды УЧР (на примере конкретного субъекта федерации): Общая экономическая и социальная характеристика региона; Анализ демографической ситуации и миграционных процессов в регионе; Анализ рынка труда и сферы занятости региона (его состояние и динамика за 7-10 лет); Особенности социального развития региона (с точки зрения процессов управления человеческими ресурсами).

7. Занятость населения (в России или на примере субъекта РФ).

8. Кадровая политика (на примере конкретной организации или авиационной отрасли в целом).

9. Коммуникации на авиационном предприятии.

10. Конфликты в управленческой деятельности.
11. Корпоративная культура на авиационном предприятии.
12. Международное управление человеческими ресурсами.
13. Методы формирования эффективных управленческих команд в условиях кризиса.
14. Методы эффективного управления персоналом.
15. Мотивация и вознаграждающее за управление и их влияние на отношения в организации.
16. Мотивация и ответственность как составляющие управления персоналом.
17. Набор и селекция персонала.
18. Организационное поведение и организационная культура на авиационном предприятии.
19. Охрана и безопасность труда.
20. Оценка персонала и аттестация как инструмент развития персонала.
21. Планирование человеческих ресурсов.
22. Повышение квалификации персонала как инструмент развития организации.
23. Профессиональная подготовка персонала. Обучение и коучинг.
24. Развитие персонала.
25. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии организации.
26. Современные подходы к управлению персоналом на авиационном предприятии.
27. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
28. Структура организации и персонал.
29. Управление карьерой в государственных/муниципальных учреждениях авиационной отрасли.
30. Управление карьерой на авиационном предприятии.
31. Управление конфликтами на авиационном предприятии.
32. Управление персоналом в агрессивной среде.
33. Управление персоналом в ситуации неопределенности и риска.
34. Управление персоналом на предприятиях европейских стран / Японии / США.
35. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.
36. Участие персонала в управлении.

### **9.6.3 Содержание тестов для текущего контроля**

1. Персонал объединяет составные части трудового коллектива предприятия (организации) и включает:
  - а) производственный и управленческий персонал. Понятия «персонал», «кадры» и «работники» идентичные;
  - б) только кадровых работников. Понятия «персонал», «кадры» и «работники» имеют весьма различное содержание;



- в) только рабочих;
- г) только служащих;
- д) менеджеров всех уровней управления, а также служащих.

2. Структура персонала является важной составной частью системы организации и включает состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев управления. В нее входят следующие виды структур:

- а) производственная, управленческая, социальная, информационная;
- б) организационная, штатная, техническая;
- в) организационная, функциональная, социальная, ролевая и штатная;
- г) социальная, ролевая, кадровая, технологическая;
- д) коммуникационная, управленческая, кадровая, функциональная, информационная.

3. Что определяет человеческий капитал в организации?

- а) имеющийся у каждого запас знаний, навыков, мотиваций;
- б) денежный капитал человека;
- в) денежный капитал всего человечества.

4. Коллектив – это средняя социальная группа, которая объединяет людей, занятых решением конкретных задач, основана на общности целей, принципов сотрудничества, сочетания интересов, работает на одном предприятии. Являются ли коллективом следующие группы:

- а) семья, с учетом дальних и близких родственников;
- б) клуб по интересам;
- в) персонал предприятия;
- г) рабочая бригада;
- д) компания школьных друзей, студенческая группа.

5. Кто, на ваш взгляд, относится к субъектам управления персоналом?

- а) руководители всех уровней;
- б) кадровые службы;
- в) персонал;
- г) органы рабочего самоуправления;
- д) трудовые коллективы;
- е) неформальные лидеры.

#### **9.6.4 Примерный перечень вопросов для промежуточной аттестации в форме зачета**

1. Содержание понятия «кадровый менеджмент», основные функции кадрового менеджмента.

2. Основные природно-климатические и культурно-исторические факторы, оказавшие влияние на специфику управления персоналом в России.

4. Особенности управления персоналом в России и за рубежом.

5. Понятие и виды организационных структур управления в авиапредприятиях.
6. Основные этапы развития управления персоналом в России и за рубежом.
7. Специфические особенности организационных структур предприятий воздушного транспорта.
8. Государственные стандарты и передовой международный опыт уровня сервиса и качества услуг.
9. Персонал авиапредприятия как объект управления, его основные характеристики.
10. Современные представления о системе и службах управления персоналом.
11. Система управления персоналом авиапредприятия: сущность и состав подсистем.
12. Кадровая политика авиапредприятия, основные направления и виды.
13. Технология управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта.
14. Резерв потенциальных кандидатов авиапредприятия, особенности его формирования.
15. Планирование качественной и количественной потребности в авиационном персонале.
16. Оценка и анализ кадровой ситуации и кадрового потенциала авиапредприятия.
17. Организация, источники и методы привлечения персонала на предприятие сервиса.
18. Оценка кандидатов, конкурсный отбор, оценка качества найма и оформление трудового договора.
19. Профориентация персонала, основные виды и порядок проведения.
20. Понятие и виды адаптации персонала авиапредприятия, этапы ее проведения.
21. Формирование и управление кадровым резервом предприятия воздушного транспорта.
22. Сущность и цели оценки результатов деятельности авиационного персонала.
23. Содержание и основные этапы оценки труда персонала предприятия сервиса.
24. Содержание основных методов индивидуальной и групповой оценки авиационного персонала.
25. Оценка персонала. Процедуры и кадровые мероприятия по аттестации персонала.
26. Этапы аттестации. Характеристика аттестационно-оценочных методов. Центры оценки персонала.
27. Повышение квалификации и профессиональное обучение персонала.
28. Фазы профессионального развития и виды профессионального обучения.

29. Оценка эффективности затрат на обучение. Расчет коэффициента повышения квалификации работников.

30. Развитие социальной среды сервисной организации и повышение качества трудовой жизни.

31. Понятие, сущность и виды служебной карьеры, планирование карьеры.

32. Мероприятия по планированию карьеры авиаработников.

33. Составление карьерограммы и разработка программ стимулирования труда с целью обеспечения карьерного роста персонала.

34. Природа, функции конфликтов и их типология.

35. Основные причины конфликтов в организации и их разрешение.

36. Методы преодоления конфликтов в сфере авиатранспортного производства.

37. Особенности завершения конфликта и его последствия для предприятий сервиса.

38. Сущность, структура и содержание корпоративной культуры. Типология корпоративных культур.

39. Формирование и управление корпоративной культурой на авиапредприятии.

40. Влияние этнонациональных факторов на корпоративную культуру в сфере авиатранспортного производства.

41. Власть, влияние, лидерство и авторитет менеджера по управлению персоналом.

42. Основные типы руководителей. Администраторы и лидеры.

43. Содержание работы руководителя. Качества, необходимые эффективному руководителю.

44. Понятие стресса. Модель стрессовой ситуации в управлении авиационным персоналом.

45. Факторы управленческой деятельности, вызывающие стресс. Симптомы стресса и методы его предотвращения.

46. Значение технологии делового общения в авиатранспортном производстве. Виды и формы общения.

47. Сущность, содержание и значение этики управленческой деятельности.

48. Управление конфликтами в авиатранспортном производстве при осуществлении внешних связей.

## **10. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Изучение дисциплины обучающимися организуется в виде лекций, практических занятий (семинаров) с разбором конкретных ситуаций и самостоятельной работы. Продолжительность изучения дисциплины – один семестр. Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текуще-

го контроля успеваемости, промежуточной аттестации освоения дисциплины в виде зачета.

Лекция – основная форма систематического, последовательного устного изложения учебного материала. Чтение лекций, как правило, осуществляется наиболее профессионально подготовленными преподавателями университета. Основными задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой изучаемой дисциплины, ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами;
- краткое, но, по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, методов, принципов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем;
- определение перспективных направлений дальнейшего развития научного знания в данной области социально-экономической деятельности.

Лекции мотивируют обучающегося на самостоятельный поиск и изучение научной и специальной литературы и других источников по темам дисциплины, ориентируют на выявление, формулирование и исследование наиболее актуальных вопросов и проблем, на комплексный анализ социально-экономических явлений и процессов, на активизацию творческого начала в изучении дисциплины.

В ходе изучения дисциплины проводятся как традиционные лекции, в ходе которых используются преимущественно разъяснение, иллюстрация, описание, приведение примеров, так и проблемные, характеризующиеся всесторонним анализом явлений, научным поиском истины. Проблемная лекция опирается на логику последовательно моделируемых проблемных ситуаций путем постановки проблемных вопросов или предъявления проблемных задач.

Проблемная ситуация – это сложная, противоречивая обстановка, создаваемая путем постановки проблемных вопросов (вводных), требующая активной познавательной деятельности обучающихся для ее правильной оценки и разрешения. Проблемный вопрос содержит в себе диалектическое противоречие и требует для разрешения не воспроизведения известных знаний, а размышления, сравнения, поиска, приобретения новых знаний или применения полученных ранее. Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Также для записи текста лекции можно воспользоваться ноутбуком, или планшетом. Рекомендуется в конспекте лек-

ций оставлять свободные места, или поля, например для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикации материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Бывает, что материал не успели записать. Тогда также необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, в дальнейшем, восполнить эту информацию.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающимся в процессе самостоятельной работы, подготовке к практическим занятиям (семинарам), выполнении домашних заданий.

Практические занятия по дисциплине проводятся в соответствии с учебным планом по отдельным группам. Цель практических занятий – закрепить теоретические знания, полученные студентами на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы, а также приобрести умения и навыки.

Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель кратко доводит до обучающихся цель и задачи занятия и обращает внимание обучающихся на наиболее сложные вопросы, относящиеся к изучаемой теме.

В рамках практического занятия обучающиеся обсуждают доклады и дискуссионные вопросы, выполняют задания самостоятельно или при помощи преподавателя, а также выполняют тесты. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при решении задач, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов.

На усмотрение преподавателя (или по желанию обучающегося) к доске во время практического занятия может быть приглашен обучающийся для объяснения решения задачи, доклада по вопросам темы. По итогам практического занятия преподаватель может выставлять в журнал группы полученные обучающимися баллы. В рамках практического занятия могут быть проведены: устный опрос, групповое или индивидуальное тестирование, разбор конкретной ситуации.

Отсутствие обучающихся на занятиях или их неактивное участие на них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю, выставлением оценки.

В современных условиях перед обучающимися стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской

и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение (стандарты, учебные планы) предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Целью самостоятельной работы обучающихся при изучении учебной дисциплины является выработка ими навыков работы с нормативно-правовыми актами, научной и учебной литературой, другими источниками, материалами экономической и управленческой практики, а также развитие у обучающихся устойчивых способностей к самостоятельному изучению и обработке полученной информации.

В процессе самостоятельной работы обучающийся должен воспринимать, осмысливать и углублять получаемую информацию, решать практические задачи, анализировать ситуации, подготавливать доклады, выполнять домашние задания, овладевать профессионально необходимыми навыками. Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий:

- самостоятельный подбор, изучение, конспектирование, анализ учебно-методической и научной литературы, периодических научных изданий, нормативно-правовых документов, статистической информации, учетно-отчетной информации, содержащейся в документах организаций;

- индивидуальная творческая работа по осмыслению собранной информации, проведению сравнительного анализа и синтеза материалов, полученных из разных источников, интерпретации информации, выполнение домашних заданий;

- завершающий этап самостоятельной работы – подготовка к сдаче зачета, предполагающая интеграцию и систематизацию всех полученных при изучении учебной дисциплины знаний.

В процессе изучения дисциплины важно постоянно пополнять и расширять свои знания. Изучение рекомендованной литературы и других источников информации является важной составной частью восприятия и усвоения новых знаний. Кроме того, необходимо отметить, что, в определенном смысле, качественный уровень всей самостоятельной работы обучающегося определяется уровнем самоконтроля.

Текущий контроль знаний студентов осуществляется в следующих формах:

- по итогам работы на практических занятиях;
- по итогам тестирования;
- по результатам самостоятельной работы.

Консультации являются одной из форм руководства работой студентов и оказания им помощи в самостоятельном изучении учебного материала. Они проводятся регулярно в процессе всего периода обучения (по мере возникновения потребности) по предварительной договоренности студентов с лектором

(преподавателем) в часы самостоятельной работы и носят в основном индивидуальный характер. При необходимости разъяснения общих вопросов нескольким или всем обучающимся учебной группы проводятся групповые консультации.

Преподаватель имеет право вызывать на консультацию тех студентов, которые не показывают глубоких знаний и не пользуются консультациями по своей инициативе. В этих случаях, преподаватель выясняет, работает ли студент систематически над учебным материалом, в какой степени усваивает его, в чем встречает наибольшие трудности. Установив фактическое положение дела, преподаватель дает рекомендации по самостоятельному изучению материала, решению трудных вопросов и при необходимости назначает срок повторной консультации.

В методике преподавания дисциплины учитываются форма обучения и направление подготовки студентов следующим образом:

- включением соответствующих тем в содержание дисциплины,
- знаниями, ранее приобретенными студентами при изучении дисциплин: «Теория менеджмента», «Стратегический менеджмент».

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 18 января 2016 года, протокол № 7.

Разработчик  
к.и.н., доцент



Кузнецов В.Н.

Заведующий кафедрой № 3  
к.э.н.



Иванова М.О.

Программа согласована  
Руководитель ОПОП  
д.т.н., доцент



Маслаков В.П.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 17 февраля 2016г, протокол №4

С изменениями и дополнениями от 30 августа 2017 года, протокол №10 заседания Учебно-методического совета Университета (в соответствии с Приказом Минобрнауки России от 5 апреля 2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»).