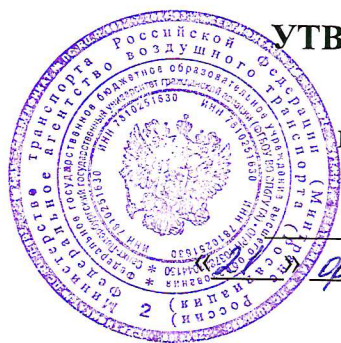
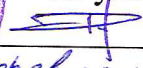


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»  
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)**



**УТВЕРЖДАЮ**

Первый  
проректор-проректор  
по учебной работе  
 Н.Н.Сухих  
февраль 2019 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Стратегия и тактика развития персонала организации  
воздушного транспорта**

Направление подготовки  
**25.04.03. Аэронавигация**

Направленность (профиль) программы  
**Управление кадровой и социальной политикой на воздушном  
транспорте**

Квалификация выпускника  
**магистр**

Форма обучения:  
**очная**

Санкт-Петербург  
2019

## **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

**Целью** дисциплины «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта» является формирование у выпускника знаний о стратегических направлениях развития персонала, приобретении навыков по созданию системы организационно-управленческих и кадровых технологий, методов и мероприятий, направленных на совершенствование профессионального потенциала персонала, повышение эффективности и конкурентоспособности организации воздушного транспорта и ее сотрудников.

Задачами освоения дисциплины (модуля) являются:

- изучение теоретических и методологических вопросов разработки стратегии развития персонала, направлений ее реализации в системе непрерывного обучения персонала организации воздушного транспорта;
- выяснение современного состояния и актуальных направлений профессионального развития специалистов на предприятиях воздушного транспорта;
- приобретение навыков диагностики развития персонала и развития потенциала личности руководителя;
- приобретение навыков сбора информации на рынке образовательных услуг и разработки программ развития персонала;
- приобретение навыков по созданию системы непрерывного развития персонала, применения на практике организационно-управленческих и кадровых технологий по развитию профессионального потенциала авиаспециалистов.

Дисциплина (модуль) обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческой деятельности.

## **2 Место дисциплины в структуре ООП ВО**

Дисциплина «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта» представляет собой дисциплину, относящуюся к факультативной части. Дисциплина «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин: «Управление человеческими ресурсами», «Управление качеством подготовки авиационного персонала», «Особенности подготовки отдельных категорий авиационного персонала». Дисциплина «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта» является обеспечивающей для прохождения практики и государственной итоговой аттестации. Дисциплина изучается в 3 семестре.

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
способностью и готовностью к творческой адаптации к конкретным условиям выполняемых задач и их инновационным решениям (ОК-20)	<p>Знать: особенности развития персонала в организациях с различной кадровой политикой и организационной культурой.</p> <p>Уметь: выявлять и формулировать актуальные проблемы управления персоналом в ситуации внедрения инноваций;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработать систему требований к персоналу с учетом организационной динамики;</li> <li>- оценить потенциал организационных условий для развития персонала.</li> </ul> <p>Владеть: навыками оптимизации организационных условий для повышения эффективности процедур развития персонала.</p>
способностью актуализировать способности и возможности своих сотрудников (ПК-3)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и сущность трудового потенциала;</li> <li>- подходы к оценке способностей и возможностей своих сотрудников.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять актуальные области приложения знаний;</li> <li>- актуализировать способности и возможности своих сотрудников.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью обновлять и наращивать трудовой потенциал и возможности персонала.</li> </ul>
способностью и готовностью наладить и принимать организационно-управленческие решения в нестандартной ситуации и в условиях различных мнений, готовностью нести за них	<p>Уметь: без предубеждения воспринимать разнообразные идеи, позиции, предложения;</p> <p>- отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношений.</p> <p>Владеть: способностью отстаивать</p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ответственность (ПК-13)	<p>собственное мнение;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью нести ответственность за принятие и реализацию решений.</li> </ul>
<p>готовностью организовать работу коллектива исполнителей, выбирать, обосновывать, принимать и реализовывать управленческие решения в условиях различных мнений (ПК-37)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы принятия управленческих решений в области управления человеческими ресурсами;</li> <li>- виды ответственности руководителя за принятые решения;</li> <li>- условия нахождения компромисса и достижения консенсуса.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- находить компромисс между различными мнениями и принимать рациональные решения;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципами и современными методами организации работы коллективов исполнителей.</li> </ul>
<p>способностью организовывать повышение квалификации сотрудников подразделений в области профессиональной деятельности (ПК-38)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, цели, задачи и основные направления развития персонала;</li> <li>- теоретико-методологические основы развития личности;</li> <li>- основные формы и методы повышения квалификации сотрудников;</li> <li>- основы профессионального развития персонала, процессов обучения;</li> <li>- основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;</li> <li>- основы организации работы с кадровым резервом;</li> <li>- виды, формы и методы обучения персонала.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения;</li> <li>- применять на практике знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением</li> </ul>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	<p>персонала;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике знание основ организации работы с кадровым резервом;</li> <li>- применять на практике знание видов, форм и методов обучения персонала.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками диагностики развития персонала и развития потенциала личности руководителя;</li> <li>- навыками разработки программ повышения квалификации сотрудников;</li> <li>- навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в повышении квалификации сотрудников.</li> </ul>
<p>готовностью к разработке и совершенствованию организационных структур авиационных предприятий и операторов аэропортов (ПК-44)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и виды организационно-управленческой структуры авиационных предприятий и операторов аэропортов.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и выявлять вид организационно-управленческой структуры организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценки и совершенствования организационно-управленческой структуры авиационных предприятий и операторов аэропортов.</li> </ul>
<p>способностью организовать и проводить организационно-плановые расчеты по созданию (реорганизации) производственных участков (ПК-49)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы кадрового обеспечения в организации и в конкретных производственных участках.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать и проводить расчеты по планированию и прогнозированию персонала в организации;</li> <li>- вносить изменения в организационно-штатную структуру предприятия;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации кадрового обеспечения производственных</li> </ul>



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию	12	+			+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС, ВК	У(ВК) УЗ
Тема 2. Развитие персонала – компонент развития организации воздушного транспорта.	12	+		+					Л, ПЗ, СРС	УЗ
Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности	10	+		+					Л, ПЗ, СРС	УЗ
Тема 4. Система непрерывного обучения персонала	15	+			+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	УЗ
Тема 5. Оценка подготовки и профессионального развития персонала организации.	14		+	+	+	+		+	Л, ПЗ, СРС	УЗ
Итого по дисциплине	63									

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, С – семинар, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, У(ВК) – устный опрос по вопросам входного контроля УЗ – учебное задание.

## 5.2. Темы (разделы) дисциплины (модули) и виды занятий

Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию	2	4	-	-	6		12
Тема 2. Развитие персонала – компонент развития организации воздушного транспорта.	2	4	-	-	6		12
Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности	2	2	-	-	6		10
Тема 4. Система непрерывного обучения персонала	2	4	-	-	9		15
Тема 5. Оценка подготовки и	4	4	-	-	6		14

профессионального развития персонала организации.							
Итого	12	18	-	-	33		63

## 5.1. Содержание разделов дисциплины

### Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию

Стратегическое развитие человеческих ресурсов. Стратегические цели компонента развития человеческих ресурсов. Стратегия развития человеческих ресурсов. Философия человеческих ресурсов.

Роль человеческого фактора в современном инновационном процессе. Понятия «инновация» и «инновационный процесс». Определение человеческого фактора в контексте организационных культур.

Развитие персонала как фактор усиления инновационных процессов современного производства. Специфическая роль инноваций в формировании организации.

Взаимовлияние личности и инновационного процесса в организации. Психологические модели поведения человека в условиях инновационных изменений в организации. Проблема сопротивления инновационным изменениям.

### Тема 2. Развитие персонала – компонент развития организации воздушного транспорта

Организационная динамика как фактор развития персонала. Жизненный цикл организации. Цели и условия развития персонала. Требования к персоналу на отдельных этапах жизненного цикла организации. Развитие персонала в условиях различных организационных культур.

Современные подходы к управлению развитием персонала. Профессиональное развитие, основные виды и формы. Управление профессиональным развитием и обучением. Разработка программ развития персонала. Развитие управленческого потенциала в организации.

Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека. Развитие мотивационного потенциала сотрудников организации. Конфликт как инструмент развития персонала. Развитие персонала в процессе командной работы. Формирование лояльности и преданности сотрудников организации.

Традиционная и обучающая организации. Преимущества, возникающие в связи с развитием управления знаниями. Понятие и этапы управления знаниями. Внедрение системы управления знаниями.



### **Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности**

Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание. Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности, их развитие. Развитие индивидуально-психологических и личностных свойств персонала организации.

Качество потенциала человека. Фазы развития работников. Непрерывное образование работников. Формирование потенциала человека. Факторы развития работников.

Основные стадии развития персонала. Жизненный цикл работника в организации. Цикл удовлетворенности результатом труда. Цикл устаревания знаний и навыков. Цикл карьеры. Закон убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом.

Этапы становления профессионала. Оценка профессионализма работника. Формирование стратегии конкурентоспособности работника.

Понятие компетентности. Состав структурных элементов категории «компетенция». Компетентностный подход: методы и условия реализации.

### **Тема 4. Система непрерывного обучения персонала**

Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Обучение как средство, облегчающее проведение организационных изменений. Классификации теории обучения.

Управление профессиональным становлением субъекта. Участники процесса развития профессионализма персонала. Обучаемость организации и планирование человеческих ресурсов. Сопротивление обучению.

Формы, виды, принципы и методы обучения. Учебно-методическое обеспечение обучения. Учебно-методическая база системы обучения.

Цель, задачи и методы функционирования учебных центров. Основные особенности функционирования учебных центров. Проблема критериев оценки эффективности обучения персонала. Модели оценки эффективности профессионального обучения персонала.

### **Тема 5. Оценка подготовки и профессионального развития персонала организации.**

Современные подходы к оценке уровня развития управленческого персонала. Диагностика развития персонала и развития потенциала личности руководителя. Оценка результатов процесса профессионального развития и обучения персонала.

Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки. Принятие решений по профессиональному развитию персонала.

Сущность понятия «эффективность» и основные подходы к ее оценке. Цель оценки эффективности развития персонала организации. Модели оценок внутрифирменного обучения. Модели оценки эффективности обучения персонала.

Критерии и показатели оценки эффективности функции развития персонала. Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке персонала. Направления разработки критериев оценки эффективности развития персонала. Показатели экономического и социального содержания оценки эффективности развития персонала.

#### 5.4 Практические занятия (семинары)

Номер темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие 1. Деловая игра «Видение, миссия и ценности авиакомпания».	2
1	Практическое занятие 2. Деловая игра «Внедрение инноваций» («Работа с возражениями сотрудников»)	2
2	Практическое занятие 3. Разработка модели компетенций на примере стратегии авиакомпания.	2
2	Практическое занятие 4. Разработка системы управления развитием интеллектуального капитала компании.	2
3	Практическое занятие 5. Деловая игра «Мои ценности».	2
4	Практическое занятие 6. Деловая игра «Развивай сотрудников».	4
5	Практическое занятие 7. Деловая игра «Мой рабочий день»	2
5	Практическое занятие 8. Решение проблемы оценки эффективности обучения персонала. Оценка лояльности персонала компании.	2
Итого по дисциплине (модулю)		18

#### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом по дисциплине не предусмотрен.

#### 5.6. Самостоятельная работа

№ п/п		Трудоемкость
-------	--	--------------

	Виды самостоятельной работы	(часы)
1	2	3
1.	Проработка учебного материала по конспектам, учебной, методической и научной литературе. Изучение темы 1. «Стратегический подход к профессиональному развитию» Лит.: [1,4]	6
2.	Проработка учебного материала по конспектам, учебной, методической и научной литературе. Изучение темы 2 «Развитие персонала – компонент развития организации воздушного транспорта» Лит.: [1,4]	6
3.	Проработка учебного материала по конспектам, учебной, методической и научной литературе. Изучение темы 3 «Теоретико-методологические основы развития персонала». Лит.: [1,4]	6
4.	Проработка учебного материала по конспектам, учебной, методической и научной литературе. Изучение темы 4 «Система непрерывного обучения персонала» Лит.: [1,3, 4, 5,6,7]	9
5.	Проработка учебного материала по конспектам, учебной, методической и научной литературе. Изучение темы 5 «Оценка подготовки и профессионального развития персонала организации» Лит.: [1,4]	6
Итого по дисциплине (модулю)		33

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

а а) основная литература:

1. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: учебное пособие для вузов [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. – 96с. Количество экземпляров: 30.

2. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А.В. Дейнека. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 288 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93448>. — Загл. с экрана.

3. Орлов С. Н. Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией: Практическое пособие [Текст] / Орлов С.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 284 с. Количество экземпляров: 15

б) дополнительная литература:

4. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник для вузов [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2009. – 688с. Количество экземпляров: 22.

5. Одегов Ю. Кадровая политика и кадровое планирование: Учебник и практикум для академического бакалавриата. [Текст] / Ю. Одегов, М. Г. Лабаджян. - М. :Юрайт, 2016. - 444с. Количество экземпляров: 10

6. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник [Текст] / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 160 с. Количество экземпляров: 15

7. Кибанов А.Я., Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник для вузов. Реком. КМО [Текст] / А.Я. Кибанов, ред. – М.: Инфра-М, 2011. – 524с. Количество экземпляров: 10

8. Резник, С.Д. Организационное поведение: учебник для вузов. Допущ. Минобр. РФ [Текст] / С.Д. Резник. – М.: Инфра-М, 2009. – 430с. Количество экземпляров: 30

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

9. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс] . — Режим доступа: <http://www.top-personal.ru> — свободный Административно-управленческий портал. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.aup.ru> — свободный

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

10. Справочная система «КонсультантПлюс». [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный

11. Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU». [Электронный ресурс] . — Режим доступа:<http://elibrary.ru/> — свободный

12. Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. — Режим доступа:<http://e.lanbook.com/> — свободный

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

Для успешного освоения дисциплины необходимо иметь аудиторию, оборудованную:

- мультимедийными средствами;

- плакатами, стендами по тематике дисциплины (или презентации с информацией по тематике дисциплины);

- видео библиотекой (видеозаписи учений и тренировок, видеофильмы по тематике дисциплины);

- наглядные пособия, необходимые для проведения занятий по дисциплине.

## **8 Образовательные и информационные технологии**

В процессе преподавания дисциплины «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта» используются классические формы и методы обучения: лекции, практические занятия (семинары), самостоятельная работа студента. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Традиционная лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив системы развития персоналом в современных условиях, основных направлений, форм и методов профессионального обучения авиационного персонала. 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.

Практические занятия (семинары) 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 (семинары) 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 (семинары) предполагают исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Рассматриваемые в рамках практического задания задачи, ситуации,

примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках подготовки магистра по направлению подготовки 161000 Аэронавигация, профилю «Управление кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте».

Главной целью практического задания является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины «Стратегия и тактика развития персонала организации воздушного транспорта». Самостоятельная работа студента (обучающегося) является 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.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

### **Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (модуля)**

**Входной контроль:** предназначен для выявления уровня усвоения компетенций обучающимся, необходимых перед изучением дисциплины.

**Практическое задание:** предназначено для отработки навыков использования различных методов для решения прикладных и практических задач.

**Деловая игра:** представляет собой моделирование реальной (реже условной, воображаемой) ситуации, в которой будущие специалисты должны не только продемонстрировать свои знания, но и проявить разнообразные компетенции, связанные с их профессиональной деятельностью (коммуникабельность, инициативность, умение находить нестандартные решения). Деловая игра обязательно предполагает коллективную работу учащихся (то есть группу более 2 человек), их взаимодействие, умение распределять роли. Сама природа игры в то же время позволяет учащимся раскрепоститься, раскрыть ранее не проявлявшиеся творческие способности. Проведение деловой игры на высоком профессионально-педагогическом уровне предполагает тщательную подготовку, как со стороны преподавателя, так и со стороны учащихся. Должна быть точно определена цель и конкретные задачи игры, охарактеризована игровая ситуация, определены

правила, подготовлен реквизит (если он нужен), распределены предварительные задания и роли отдельных участников игры или сформированных из учащихся команд, предусмотрены условия для просмотра игры зрителями и жюри. Результаты игры обсуждаются участниками, зрителями, преподавателями и оцениваются преподавателем или комиссией из преподавателей.

**Семинар:** предназначен для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины.

**Контрольная работа:** предназначена для промежуточной оценки уровня освоения студентом материала.

### 9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

3 семестр

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Практическое занятие 1 по теме 1 Входной контроль	2	5		
Практическое занятие 2 по теме 1	2	5		
Практическое занятие 3 по теме 2	2	5		
Практическое занятие 4 по теме 2	3	7		
Практическое занятие 4 по теме 3	3	7		
Практическое занятие 5 по теме 4	3	7		
<i>Самостоятельная работа студента</i>				
<i>Выполнение индивидуальных заданий</i>	11	25		
<i>Посещение занятий</i>	4	9		
<b>Итого :</b>	30	70		
<b>Зачет</b>	30	30		
<b>Всего</b>	60	100		
<b>Перевод баллов в оценку по 5-ти балльной «академической» шкале</b>				
<b>Количество баллов по БРС</b>	<b>Оценка (по 5-ти балльной «академической» шкале)</b>			
90 и более	5 - «отлично»			
70÷89	4 - «хорошо»			
60÷69	3 - «удовлетворительно»			
менее 60	2 - «неудовлетворительно»			

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

## **9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине (модулю)**

Курсовые работы не предусмотрены

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

*Управление человеческими ресурсами*

1. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
2. Философия управления персоналом в различных странах мира.
3. Что такое трудовой потенциал?
4. Что такое стратегия управления персоналом?
5. Назовите составляющие стратегии управления персоналом.
6. Назовите виды кадрового планирования.
7. Какие проблемы стоят перед кадровым планированием?
8. Что такое мотивация?
9. Какие шаги необходимо предпринять руководителю, чтобы воздействовать на трудовую мотивацию подчиненного?
10. Что понимается под стимулированием труда?
11. Какие типы вознаграждения применяются на практике?
12. В чем состоит связь обучения персонала с другими процессами управления персоналом?
13. Охарактеризуйте виды деловой карьеры.
14. С помощью каких действий можно управлять деловой карьерой?
15. Что такое кадровый резерв? Какие виды кадрового резерва вам известны?
16. В чем заключается работа организации работы с кадровым резервом?
17. Каков порядок проведения аттестации?
18. В чем заключаются преимущества и недостатки аттестации персонала?
19. На основании, каких характеристик предлагается рассматривать корпоративную культуру?
20. Назовите основные подходы к укреплению корпоративной культуры в организации.
21. Что включает в себя понятие профессиональной этики?
22. В чем заключается содержание этапов коммуникационного процесса?
23. В чем заключается эффективность внутрикорпоративных коммуникаций?
24. Назовите показатели эффективности управления персоналом.



### *Особенности подготовки отдельных категорий авиационного персонала*

1. Объясните, что понимается под развитием кадров и с чем связано возрастание его роли в современных условиях.
2. Какие виды обучения вам известны?
3. Перечислите основные направления профессионального обучения и повышения квалификации и раскройте их содержание.
4. Дайте характеристику форм и видов обучения.
5. Расскажите о существующих формах повышения квалификации и особенностях его планирования.
6. Какие методы обучения авиационного персонала вы знаете?
7. Перечислите основные этапы процесса обучения и раскройте их содержание.
8. Каковы затраты на обучение персонала?

### *Управление качеством подготовки авиационного персонала*

1. Какие виды обучения вам известны?
2. Дайте характеристику направлений профессионального обучения.
3. Какие методы обучения авиационного персонала вы знаете?

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

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.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, промежуточных тестов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, 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, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	<p>«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов.</p> <p>«Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов.</p> <p>«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.</p>
Устный опрос	<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	<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.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

\*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения данной дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в виде зачета с оценкой (2 семестр) и предполагает

устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Зачет с оценкой (дифференцированный 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.

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

## **9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине (модулю)**

### **Примерный перечень вопросов для итогового контроля по дисциплине**

1. Понятие, цели и основные направления развития персонала ( ОК-20,31,У1; ПК-38, З 1,3,4,5,6,7).
2. Понятие инновационного потенциала персонала организации, цели, задачи и необходимые условия развития персонала (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,6,7, У1,2,3,4; ПК-49,31).
3. Сущность системы развития персонала и ее основные элементы (ОК-20,31,У1; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
4. Жизненный цикл компании и особенности развития персонала на его отдельных этапах (ОК-20,31,У1; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,6,7, У1,2,3,4).
5. Специфика развития персонала в условиях различных организационных культур (ОК-20,31,У1; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,6,7, У1,2,3,4).
6. Понятие стратегического развития персонала и основные направления политики в области развития персонала (ОК-20,31,У1; ПК-37,31, 2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,6,7, У1,2,3,4; ПК-44,31,У,1; ПК-49,31,У1).
7. Понятие управления развитием персонала, основные этапы и особенности реализации данного процесса (ОК-20,31,У1; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4; ПК-44,31,У,1; ПК-49,31,У1).
8. Основные модели и программы развития персонала( ОК-20,31,У1; ПК-38, З 1,3,4,5,6,6,7).

9. Понятие профессионала, сущность основных этапов его становления (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,6,7, У1,2,3,4; ПК-49,31)
10. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации, подходы к оценке профессионализма работника (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4; ПК-49,31).
11. Понятие и структурные элементы категории «компетенция» (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
12. Взаимосвязь непрерывного образования работников с непрерывным развитием человеческого потенциала (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
13. Характеристика основных стадий развития персонала, понятие жизненного цикла работника в организации (ОК-20,31,У1; ПК-3, З 1,2; ПК-13, У 1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
14. Формы, виды, принципы и методы обучения (ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
15. Причины и формы сопротивления персонала обучению, основные способы их преодоления (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-13, У 1,2, В 1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1).
16. Организация обучения кадров и роль службы управления персоналом в учебном процессе (ОК-20,31,У1,2,3,В1; ПК-3, З 1,2,У1,2, В1; ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-37, 31,2,3,У1,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-44,31,У1,В1; ПК-49, 31,У1,2, В1).
17. Цель, задачи и особенности функционирования учебных центров в организации и вне ее (ОК-20,31,У; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
18. Сущность основных методов функционирования учебных центров в организации (ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
19. Характеристика основных источников сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала (ОК-20,31,У1,В1; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4; ПК-44,31,У,1,В1; ПК-49,31,У1,В1).
20. Мотивационный потенциал организационной среды организации и основные факторы ее эффективности (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1).
21. Диагностика мотивационной среды организации, методы и подходы к ее развитию (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1)..
22. Воздействие мотивационной среды организации на мотивационный потенциал персонала (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1)..

23. Понятие конфликта как инструмента развития персонала, типы управления конфликтами в организации (ОК-20,31,У1,2,3,В 1; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1;ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-37, 31,2,3,У1,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1).
24. Командная работа и особенности развития персонала в процессе командной работы (ОК-20,31,У1,2,3,В 1; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1; ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-37, 31,2,3,У1,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1)..
25. Управление лояльностью персонала организации, основные подходы к оценке лояльности и удовлетворенности персонала (ОК-20,31,У1,2,3,В 1; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1;ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-37, 31,2,3,У1,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1).
26. Составляющие и разработка программы формирования лояльности персонала и способы оценки ее эффективности (ОК-20,31,У1,2,3,В 1; ПК-3, З 1,2,У1,2,В1;ПК-13, У 1,2,В 1; ПК-37, 31,2,3,У1,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-49, 31,У1,2,В1)..
27. Цели, задачи и направления профессионального обучения в учебных центрах ( ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
28. Понятие аттестации и текущей деловой оценки персонала и их роль в обучении и развитии персонала, этапы аттестации (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2, У1,2,В1; ПК-37,31,2,3,У1,2,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-44, В1,У1,В1; ПК-49,31,У1,2,В1).
29. Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала для принятия решений в сфере развития персонала(ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, З 1,2, У1,2,В1; ПК-37,31,2,3,У1,2,В1; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4,В1,2,3; ПК-44, В1,У1,В1; ПК-49,31,У1,2,В1).
30. Понятие, цели и политика непрерывного обучения персонала, система непрерывного обучения персонала и составляющие ее элементы (ОК-20,31,У; ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
31. Характерные особенности основных методов и форм непрерывного обучения персонала (ОК-20,31,У;ПК-37,31,2,3,У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
32. Учебно-методическое обеспечение обучения (ОК-20,31,У1;ПК-3, У1,2,1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
33. Учебно-материальная база системы обучения (ОК-20,31,У1,2,3; ПК-3, У1,2; ПК-38, З 1,2,3,4,5,6,7, У1,2,3,4).
34. Критерии и показатели оценки эффективности обучения персонала обучения (ОК-20,У3,В1; ПК-3, У1,2; ПК-38, В1).
35. Модели оценки эффективности обучения персонала(ОК-20,У3,В1; ПК-3, У1,2; ПК-38, В1).

36. Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке развития персонала (ОК-20,У3,В1; ПК-3, У1,2; ПК-38,31,2,3,4,5,7; ПК-49, 31,У1,2, В1).

## **10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:**

Методические указания для обучающихся по освоению лекционных занятий:

- при прочтении лекции обучающийся руководствуется рабочей программой дисциплины;
- в процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к текущему контролю и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины;
- целесообразно по итогам лекции сформулировать кратко и лаконично выводы, записать их;
- в конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям (семинарам):

*Указания к ответам на устные вопросы:*

- полнота и глубина освещения вопроса в соответствии с содержанием лекционного материала;
- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты различных медиаформатов);
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

*Указания к содержанию и оформлению устных докладов:*

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей текстовой и иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты);

- представление в PowerPoint тезисов сообщения и иллюстративных материалов к нему; указание библиографического списка, ссылок и CD-ресурсов, используемых при подготовке сообщения;
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы студентов:

*Рекомендуемые формы самостоятельной работы студентов:*

- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;
- составление глоссария по тексту;
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.;
- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков, интернет-источников по темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям (семинарам);
- выполнение междисциплинарных проектов;
- заполнение таблиц, схем и комментариев к ним;
- самотестирование;
- подготовка презентаций.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки 161000 Аэронавигация (квалификация (степень) «магистр»).

Разработчик:

к.и.н.



Кузнецов В.Н.

---

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

д.т.н., профессор



Ведерников Ю.В.

---

Директор Высшей школы аэронавигации

к.т.н.



Богданов В.Г.

---

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 30 августа 2017 года, протокол № 10.