

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



Первый  
проректор-проректор  
по учебной работе  
Н.Н.Сухих  
2018 года

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки  
**25.04.04. Эксплуатация аэропортов и обеспечение полетов воздушных  
судов**

Направленность (профиль) программы  
**Управление транспортной безопасностью**

Квалификация выпускника  
**магистр**

Форма обучения:  
**заочная**

Санкт-Петербург  
2018

## 1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» являются: формирование у студентов теоретических и методологических знаний по управлению человеческими ресурсами и их развитию, умения выявлять проблемы в области управления человеческими ресурсами и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления человеческими ресурсами.

Задачами освоения дисциплины являются:

усвоение теоретических основ кадрового менеджмента;

приобретение студентами знаний основ разработки и реализации концепции управления человеческими ресурсами, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом;

выработка целостного представления о персонале, личности и трудовом коллективе как объектах управления персоналом и их роли в процессе управления, создания благоприятных взаимоотношений в трудовых коллективах;

приобретение студентами знаний по основам формирования и использования трудового (кадрового) потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;

усвоение теоретических основ управления интеллектуальной собственностью и приобретений умений применять их на практике;

приобретение студентами знаний о технологиях набора, отбора и приема, особенностях найма, использования в производственном процессе и высвобождении персонала;

изучение специфики деловой оценки персонала, управления текучестью кадров, управления поведением персонала в кризисных условиях;

приобретение студентами знаний по основам формирования мотивации и стимулирования персонала, управления дисциплинарными отношениями на предприятиях и в организациях;

формирование представлений о конфликтах в коллективах и управлении трудовыми противоречиями в организациях;

формирование знаний и навыков принятия кадровых управленческих решений и оказание консультативной помощи линейным и функциональным руководителям по вопросам управления человеческими ресурсами;

выявление социально-экономических и психологических резервов повышения эффективности трудовой деятельности персонала, правильного использования личной и служебной власти;

освоение практических навыков оценки социальной и экономической эффективности системы управления персоналом.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому виду профессиональной деятельности.

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

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» представляет собой дисциплину, относящуюся к базовой части, профессионального цикла дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 25.04.04 Эксплуатация аэропортов и обеспечение полетов воздушных судов (уровень магистратуры), профилю «Управление транспортной безопасностью».

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к базовым дисциплинам профессионального цикла, базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин профессионального цикла ООП бакалавриата. У обучающихся, приступающих к изучению этой дисциплины, должны быть сформированы общекультурные и профессиональные компетенции на уровне, определяемом содержанием дисциплин общенаучного цикла ООП.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является обеспечивающей для дисциплин: «Методы и модели управленческих решений на воздушном транспорте» подготовке и защите ВКР.

Дисциплина изучается на 1 курсе.

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

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-1; ОК-5; ОК-6; ОК-12; ПК-7; ПК-8; ПК-21; ПК-23; ПК-26; ПК-28; ПК-45; ПК-46; ПК-55; ПК-56; ПК-58

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
способностью совершенствоваться и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень (ОК-1)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- возможности развития человека в жизни и профессиональной деятельности.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- находить и использовать научную и общекультурную информацию в области профессиональной деятельности</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью совершенствоваться и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень.</li> </ul>
готовностью использовать на практике умения и навыки в организации исследовательских и проектных работ, в управлении коллективом (ОК-5)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность понятий «трудовой коллектив», «команда», «группа», их различия и признаки;</li> <li>- условия, обеспечивающие эффективность командной работы.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять проверенные на опыте кадровые технологии для сплачивания членов трудового коллектива;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;</li> <li>- создать команду, организовывать и поддерживать конструктивную работу в ней;</li> <li>- обеспечивать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению человеческими ресурсами.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе в организации исследовательских и проектных работ.</li> </ul>
способностью проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска, брать на себя всю полноту ответственности (ОК-6)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологию делового поведения, в том числе в ситуациях риска;</li> <li>- правила личной организованности и самодисциплины.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и эффективно использовать время;</li> <li>- проявлять инициативу в ситуациях риска.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью к самоорганизации и самодисциплины, в том числе в ситуациях риска.</li> </ul>
готовностью к осуществлению воспитательной и педагогической	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы воспитательной и педагогической деятельности;</li> <li>- правила и подходы к процессу убеждения и воспитательной работы с личным составом.</li> </ul>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
деятельности в сферах публичной и частной жизни (ОК-12)	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать воспитательный и педагогический процесс в сферах публичной и частной жизни.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью осуществлять воспитательный и педагогический процесс;</li> <li>- способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.</li> </ul>
способностью актуализировать способности и возможности своих сотрудников (ПК-7)	<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 и актуализировать способности и возможности своих сотрудников в рамках деловой оценки, в т.ч. аттестации персонала.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать и наращивать трудовой потенциал и возможности персонала.</li> </ul>
владением навыками создания собственного имиджа в подчиненном коллективе (ПК-8)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологию делового поведения и составные элементы имиджа успешного менеджера;</li> <li>- правила личной организованности и самодисциплины.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поддерживать развитие деловых коммуникаций</li> <li>- создавать собственный имидж в подчиненном коллективе;</li> <li>- презентовать себя перед группой.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- техникой личной работы менеджера;</li> <li>- навыками создания собственного имиджа, включая деловой стиль поведения, общения, внешнего вида.</li> </ul>
владением современными концепциями организационного поведения и управления человеческими ресурсами (ПК-21)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии управления персоналом организации;</li> <li>- причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации;</li> <li>- основы современной философии и концепций управления человеческими ресурсами;</li> <li>- концептуальные основы кадровой политики и стратегии управления персоналом;</li> <li>- содержание понятий «трудовой потенциал», «интеллектуальный капитал»;</li> <li>- основные феномены развития личностных и индивидуально-психологических свойств в процессе профессионализации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать качество и результативность труда персонала;</li> <li>- прогнозировать и планировать потребность в персонале;</li> <li>- разрабатывать системы мотивации труда в сфере инноваций;</li> <li>- определять тип кадровой политики организации;</li> <li>- координировать работу персонала, организовывать повышение квалификации сотрудников подразделения в</li> </ul>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	<p>области инновационной деятельности.</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами координирования работы персонала;</li> <li>- технологией разработки системы мотивации труда.</li> </ul>
<p>готовностью использовать методы управления в профессиональной деятельности, организовать работу исполнителей, способностью и готовностью к лидерству (ПК - 23)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- мотивы поведения способы развития делового поведения персонала;</li> <li>- порядок организации работы коллектива;</li> <li>- основы командной работы.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- организовывать работу исполнителей;</li> <li>- выявлять лидера в трудовом коллективе;</li> <li>- демонстрировать лидерские качества в группе.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования методов управления;</li> <li>- способностью к лидерству.</li> </ul>
<p>способностью и готовностью использовать современные психолого-педагогические теории и методы в профессиональной и социальной деятельности (ПК-26)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- социально-психологические характеристики трудовых коллективов;</li> <li>- основные педагогические элементы, используемые в управлении человеческими ресурсами.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать современные подходы и методы к управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- применять психологическое и педагогическое влияние на трудовой коллектив.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностями к педагогической деятельности и психологической оценке свойств личности в трудовом коллективе.</li> </ul>
<p>способностью и готовностью организовывать самостоятельную и коллективную научно-исследовательскую работу (ПК-28)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы организации научно-исследовательской работы;</li> <li>- методологический аппарат научно-исследовательской работы.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- участвовать индивидуально и коллективно в научно-исследовательской работе.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами управления нововведениями в кадровой работе;</li> <li>- навыками организации научно-исследовательской работы и участия в научно-исследовательских мероприятиях.</li> </ul>
<p>способностью и готовностью организовывать работу коллектива исполнителей, выбирать, обосновывать, принимать и реализовывать</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</li> </ul>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
управленческие решения в условиях неопределенности и риска (ПК-45)	<p>принимать рациональные решения;</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами оценки качества и результативности труда персонала;</li> <li>- приемами и методами работы с персоналом;</li> <li>- принципами и современными методами организации работы коллективов исполнителей.</li> </ul>
способностью организовывать повышение квалификации сотрудников подразделений в области профессиональной деятельности (ПК-46)	<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 персонала;</li> <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>
способностью совершенствовать системы оплаты труда авиационного персонала (ПК-55)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- системы вознаграждения и оплаты труда</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать действующие системы оплаты труда;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками по оценке системы оплаты труда авиационного персонала;</li> <li>- предлагать и обосновывать системы оплаты труда для организации.</li> </ul>
умением планировать работы авиационного персонала и фонды оплаты труда (ПК-56)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и категории авиационного персонала;</li> <li>- понятие фонда оплаты труда;</li> <li>- составные элементы и структуру заработной платы.</li> </ul> <p>Уметь:</p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать работы авиационного персонала;</li> <li>- анализировать структуру заработной платы в различных системах оплаты труда.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками планирования трудовой деятельности специалистов авиационного персонала и фондов оплаты труда.</li> </ul>
<p>способностью организовывать и проводить анализ затрат и результатов деятельности производственных подразделений (аэропортовых служб) (ПК-58)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы бюджетирования затрат на персонал;</li> <li>- контроллинг персонала.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать и проводить анализ затрат на персонал;</li> <li>- анализировать организационно-штатную структуру предприятия с целью оптимизации затрат;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения анализа затрат на персонал.</li> </ul>



#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

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

Наименование	Всего часов	Семестры	
		1	2
Общая трудоемкость дисциплины	108	36	72
Контактная работа:	12,8	2,3	10,5
лекции	4	-	4
в т.ч. интеракт.	2	-	2
практические занятия	6	2	4
в т.ч. интеракт.	4	2	2
лабораторные работы	-	-	-
курсовой проект (работа)	-	-	-
Самостоятельная работа студента	78	25	53
Консультация	2		2
в том числе контактная работа	2		2
Промежуточная аттестация:	20	9	11
контактная работа	0,8	0,3	0,5
самостоятельная работа по подготовке к (зачёту, экзамену)	17,2	8,7	8,5

## 5 Содержание дисциплины

### 5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы, разделы дисциплины	КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ															ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	ОЦЕНОЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	
		ОК-1	ОК-5	ОК-6	ОК-12	ПК-7	ПК-8	ПК-21	ПК-23	ПК-26		ПК-28	ПК-45	ПК-46	ПК-55	ПК-56			ПК-58
Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами	13	+	+	+			+	+	+	+			+	+		+	+	ЛПр, ДТ, Сем.	У, Т
Раздел 2. Технология управления человеческими ресурсами в организации	14		+		+	+										+	+	ЛВ, ДТ, Сем.	Т
Раздел 3. Развитие человеческих ресурсов организации	22		+	+		+	+		+									ЛПр, ДТ, Сем.	У, Т
Раздел 4. Управление поведением персонала организации	22	+	+	+	+		+	+	+	+								ЛВ, ДТ, Сем.	Кейсы, Т
Раздел 5. Аудит и контроллинг персонала	17		+										+	+	+		+	ЛВ, ДТ.	У, Т
Итого	88																		
Консультации	2																		
Промежуточная аттестация	18																		З, Э
Всего по дисциплине	108																		

Сокращения: Л-лекция, ЛВ – лекция-визуализация, ЛПр – проблемная лекция, К- консультация  
Сем – семинар, ДТ – дистанционные технологии, Т – тест, У- устный опрос, Э - экзамен

## 5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ (С)	СРС	КР	Всего часов
1 семестр					
Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами		1	12	-	13
Раздел 2. Технология управления человеческими ресурсами в организации		1	13	-	14
2 семестр					
Раздел 3. Развитие человеческих ресурсов организации	2	2	18	-	22
Раздел 4. Управление поведением персонала организации	2	2	18	-	22
Раздел 5. Аудит и контроллинг персонала	-	-	17	-	17
Итого по дисциплине	4	6	78		88
Консультация					2
Промежуточная аттестация					18
Всего по дисциплине					108

## 5.3 Содержание дисциплины

### Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами

Тема 1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.

Основные подходы и сущность понятия «управление человеческими ресурсами». Цели, задачи и модели управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами как теория и практика. Основные виды деятельности в сфере управления человеческими ресурсами. Функции управления человеческими ресурсами. Развитие системы методов управления человеческими ресурсами в современных условиях.

Тема 2. Персонал как субъект и объект управления.

Сущность термина «персонал». Понятие авиационного персонала. Перечень специалистов авиационного персонала. Структура персонала. Категории персонала. Численность персонала. Основные требования к персоналу. Психология личности работника как объекта управления.

Место руководителя в системе управления персоналом. Роли и функции руководителя. Уровни управления. Линейный и функциональный управленческий персонал. Стили лидерства и управления в организации.

Тема 3. Трудовой коллектив и его организационные возможности.

Трудовой коллектив. Понятие и основные признаки коллектива. Пути формирования коллектива. Организационные возможности коллектива. Роли и отношения в трудовом коллективе. Социально-психологические механизмы управления поведением работников.

Виды команд и специфика их управления. Распределение ролей в команде. Формальные и неформальные группы в организации. Первичная

рабочая группа и ее классификации. Функции неформальных групп. Социально-психологические феномены поведения личности в группе. Управление динамикой неформальных групп.

Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления человеческими ресурсами.

Сущность кадровой политики организации. Основные направления кадровой политики. Элементы кадровой политики организации. Типы кадровой политики. Открытая и закрытая кадровая политика. Содержание и задачи кадровой политики. Оформление и отражение кадровой политики в локальных нормативных правовых документах организации.

Стратегическое управление организацией. Процесс стратегического управления организацией. Понятие стратегии организации. Этапы разработки стратегии. Место стратегии управления человеческими ресурсами в иерархических уровнях стратегии организации. Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами. Основные стратегические альтернативы. Методы стратегического анализа, адаптированные для кадрового менеджмента.

Тема 5. Планирование человеческих ресурсов.

Основы кадрового планирования в организации. Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Сущность планирования потребности в человеческих ресурсах. Основные показатели и методы определения количественной и качественной потребности в человеческих ресурсах. Планирование и анализ показателей по труду. Планирование производительности труда.

## **Раздел 2. Технология управления человеческими ресурсами в организации**

Тема 6. Набор, отбор и прием персонала.

Сущность найма персонала. Источники организации найма персонала. Преимущества и недостатки внутреннего и внешнего набора кадров. Этапы работы по найму персонала.

Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Анализ содержания работы. Описание характера работы (должностная инструкция). Отбор кандидатов на вакантную должность. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. Подбор и расстановка персонала. Принципы соответствия, перспективности, сменяемости.

Рекрутинг авиационного персонала. Особенности отбора и найма авиационного персонала. Медицинский осмотр и освидетельствование авиационного персонала гражданской авиации.

Тема 7. Профессиональная ориентация и адаптация персонала.

Понятие профессиональной ориентации. Цели, задачи и структура системы профессиональной ориентации. Основные формы

профориентационной работы: просвещение, информация, консультация. Профориентационная работа в гражданской авиации.

Понятие трудовой адаптации. Классификация видов адаптации. Условия успешности адаптации новых сотрудников. Организация управления трудовой адаптацией персонала. Технология и информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Направления деятельности и функции подразделений по управлению профориентацией и трудовой адаптацией работников организации.

Тема 8. Организация труда персонала.

Сущность организации труда. Научная организация труда (НОТ). Принципы и задачи НОТ. Основные элементы организации труда. Разделение и кооперация труда. Организация рабочих мест. Создание благоприятных условий труда. Планировка и оснащение рабочих мест. Рациональные приемы и методы труда. Нормирование труда. Методы нормирования труда. Классификация затрат рабочего времени. Правила личной организованности и самодисциплины руководителей и специалистов. Система планирования личного труда работника. Особенности организации труда авиационного персонала.

Тема 9. Высвобождение человеческих ресурсов организации.

Понятие высвобождения персонала. Сходство и различие понятий «высвобождение» и «увольнение». Классификация видов увольнений при планировании работы с высвобождаемыми сотрудниками. Причины увольнений персонала в соответствии с российским трудовым законодательством и их соответствие классификации видов увольнений. Увольнение за нарушение трудовой дисциплины. Выход на пенсию. Сокращение численности или штата.

### **Раздел 3. Развитие человеческих ресурсов организации**

Тема 10. Развитие кадрового потенциала организации.

Задачи развития человеческих ресурсов. Методы формирования и развития кадрового потенциала организации. Методы развития потенциала каждого сотрудника.

«Обучение» и «образование»: соотношение понятий. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Виды обучения. Концепции обучения квалифицированных кадров. Методы обучения персонала. Модель организации процесса обучения.

Подготовка и развитие персонала. Подготовка кадров. Повышение квалификации. Переподготовка кадров. Определение потребностей организации и работников в области их подготовки и развития.

Система подготовки, переподготовки, повышения квалификации авиационного персонала.

Приобщение работника к глобальным целям организации. Проблемы ротации работников. Проблемы развития и продвижения молодых управленцев.

Тема 11. Управление деловой карьерой и кадровым резервом в организации.

Понятие и виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.

Сущность управления кадровым резервом. Работа с кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 12. Организация и проведение аттестации персонала.

Понятие деловой оценки персонала. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки. Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Основные методы оценивания человеческих ресурсов. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, аттестация, заключительный этап. Решения, принимаемые по результатам аттестации. Формы бланков, применяемых при проведении аттестации работников организации. Аттестация авиационного персонала и квалификационные требования к нему.

#### **Раздел 4. Управление поведением персонала организации**

Тема 13. Мотивация и стимулирование персонала.

Мотивация и стимулирование как методы управления трудом. Современные теории мотивации. Состояние и тенденции изменения мотивации персонала. Основные компоненты системы мотивации персонала. Стимулирование как основа мотивации. Функции стимулирования. Материальные и нематериальные стимулы к труду. Требования к организации стимулирования труда. Оплата труда персонала. Сравнение российских и западных подходов к системе оплаты труда.

Тема 14. Персонал в системе корпоративного управления.

Корпорация и ее признаки. Корпоративное управление: понятие и сущность. Модели корпоративного управления. Участие персонала в собственности корпорации. Программы участия персонала в распределении прибыли. Социальное партнерство как форма вовлечения персонала в управление. Участие персонала в формировании корпоративной культуры.

Корпоративная информационная политика. Коммуникации персонала в системе корпоративного управления.

Тема 15. Управление конфликтами в организации.

Организация управления конфликтами и стрессами. Диагностирование и предупреждение конфликта. Профилактика конфликтов в организации. Основные стратегии обращения с конфликтами. Стили, методы и типология конфликтного поведения. Общие принципы, правила и рекомендации, используемые при управлении конфликтами. Стрессы в трудовом коллективе.

Тема 16. Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации.

Понятие трудовой дисциплины и дисциплинарных отношений. Организационная структура авиапредприятий; взаимосвязь подразделений в системе управления. Дисциплинарная власть. Воспитательная работа с личным составом организаций воздушного транспорта. Правовые основы управления дисциплинарными отношениями. Механизм управления дисциплиной и методы управления дисциплинарными отношениями. Измерение уровня трудовой дисциплины.

Тема 17. Управление деловыми коммуникациями.

Теория поведения личности в организации. Коммуникационный процесс в организации. Виды коммуникаций. Понятие коммуникативной компетентности. Стратегии и виды общения в организации. Вербальные и невербальные средства общения. Законы и правила аргументации и убеждения. Технологии ведения деловой беседы, деловой дискуссии. Технологии психологического воздействия.

## **Раздел 5. Аудит и контроллинг персонала**

Тема 18. Аудит человеческих ресурсов в организации

Аудит как форма диагностического исследования. Сущность, цель и задачи аудита человеческих ресурсов. Методы проведения аудита персонала. Основные параметры аудита по функциям управления персоналом. Правовые основы аудиторской деятельности в области управления человеческими ресурсами. Основные этапы проведения аудита человеческих ресурсов. Аудиторское заключение.

Тема 19. Основы контроллинга персонала

Контроллинг: основные понятия, цели и задачи. Контроллинг персонала: понятие, принципы и функции. Элементы контроллинга персонала. Инструменты контроллинга персонала.

## 5.4 Практические занятия

Номер темы (раздела) дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1 семестр		
1	Практическое занятие (семинар) 1. "Авиационный персонал" и специфика управления человеческими ресурсами в организациях воздушного транспорта.	1
2	Практическое занятие (семинар) 1. Составление объявления о вакансии и резюме.	1
2 семестр		
3	Практическое занятие (семинар) 2. Развитие кадрового потенциала организаций воздушного транспорта.	2
4	Практическое занятие (семинар) 3. Методы исследования поведения личности и группы в трудовом процессе.	2
	ИТОГО	6

## 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Значение управления персоналом в управлении современным предприятием. Факторы, обусловившие возрастание роли человека на производстве. Структура современной организации. Особенности структуры персонала. Типы сотрудников организации. Лит.: [1-8]	12
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Специфика отбора авиационного персонала. Индивидуальные компетенции (профессиональные, методические, социальные, личностные). Функционал сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные	13



Номер темы (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо- емко- сть (часы)
	инструкции). Модели компетенций. Структура модели компетенций. Кластер компетенций. Общая модель компетенций. Специальная (профильная) модель компетенций. Профиль компетенций. Стандарты качества для модели компетенций. Основные принципы составления модели компетенций. Лит.: [1-8]	
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Современные классификации индивидуально-типологических характеристик, индивидуальный стиль деятельности, особенности его формирования и функциональное значение в трудовой деятельности, профессионально-значимые свойства и их характеристика, профессионально-значимые особенности личностной сферы; этапы профессионального развития. Лит.: [1-8].	18
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Роли и отношения в трудовом коллективе. Поведение человека в организации. Социально-психологические механизмы управления поведением работников. Лит.: [1-8]	18
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устному опросу, подготовка обзора нормативных документов по кадровому аудиту. Лит.: [1-8]	17
Итого по дисциплине		78

### 5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

### 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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. Половинко, В.С. Использование теории ожиданий в управлении персоналом [Электронный ресурс] : монография / В.С. Половинко, Д.С. Иванов. — Электрон. дан. — Омск : ОмГУ, 2013. — 143 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/61887>. — Загл. с экрана.

б) дополнительная литература:

4. Ксенофонтова, Х.З. Компетенции управленческого персонала: теория и методология развития [Электронный ресурс] : монография / Х.З. Ксенофонтова. — Электрон. дан. — Москва : Креативная экономика, 2011. — 184 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/3952>. — Загл. с экрана.

5. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] : учебник / А.Р. Алавердов. — Электрон. дан. — Москва : Университет «Синергия», 2017. — 680 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93237>.

6. Завьялова, Е.К. Управление развитием человеческих ресурсов [Электронный ресурс] : учебник / Е.К. Завьялова, М.О. Латуха. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : СПбГУ, 2017. — 252 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/105362>.

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

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с УП	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Управление человеческими ресурсами	Кабинет «Управление человеческими ресурсами» № 365	Проектор AserX1261 P (1024*768); Экран Lumien Master Picture Matte White FiberGlass 200*152; Ноутбук HP630 B800/2G/320Gb/HD6329/DVDRW; Доступ к сети Internet; 20 парт (40 мест) 1 стол компьютерный.	Microsoft Windows 7 Professional, лицензия № 46231032 от 4 декабря 2009 года; Microsoft Windows Office Professional Plus 2007, лицензия № 43471843 от 07 февраля 2008 года; Acrobat Professional 9 Windows International, лицензия № 4400170412 от 13 января 2010 года; CorelDRAW Graphics Suite X5 Educational, лицензия N2 4074026 от 30 ноября 2010 года; ABBYY FineReader 10 Corporate Edition (лицензия № AF 10 3S1V00 102 от 23 декабря 2010 г.) Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS, лицензия № 1D0A170720092603110550 от 20 июля 2017 года;

## 8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются классические формы и методы обучения: лекции, проблемные лекции, лекции визуализации, практические занятия (семинары).

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 управления персоналом в современных условиях. 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 профилю «Управление транспортной безопасностью».

Главной целью практического задания является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

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).

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

Уровень и качество знаний студентов оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде зачета (1 семестр) и экзамена (2 семестр).

Текущий контроль успеваемости обучающихся включает решение тестов, устные опросы и задания, выдаваемые на самостоятельную работу по темам дисциплины.

Устный опрос проводится на практическом занятии с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Тест проводится по темам в соответствии с данной программой и предназначен для проверки обучающихся на предмет освоения материала предыдущей лекции. Контроль выполнения тестов, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации.

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 виде зачета в 1 семестре и экзамена во 2 семестре. Зачет позволяет оценить уровень освоения компетенций за один семестр. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Экзамен предполагает ответ на теоретические вопросы из перечня вопросов, вынесенных на экзамен. К моменту сдачи экзамена 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 оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов**

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины 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.
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	«Отлично»: обучающийся делает доклад полностью

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>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 (1 семестр) и экзамена (2 семестр), который предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен 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 экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

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

*Не предусмотрены*

Примерные темы научных рефератов для организации индивидуальных или коллективных научно-исследовательских работ (ПК-19)

1. Теория «человеческих ресурсов»: эволюция и современное состояние.
2. Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами и перспективы его использования в России.
3. Современные методы управления человеческими ресурсами.

4. Квалификационные характеристики авиационного персонала и требования к нему.
5. Правовое регулирование труда авиационного персонала гражданской авиации.
6. Методика управления малыми группами в организации.
7. Психологические аспекты управления персоналом.
8. Личность эффективного менеджера.
9. Стил ь руководства и его значение в управлении человеческими ресурсами.
10. Роль и место кадровой службы в организациях воздушного транспорта.
11. Особенности и этапы формирования кадровой службы на предприятиях гражданской авиации.
12. Кадровая политика гражданской авиации.
13. Кадровая политика организации воздушного транспорта: содержание и оформление.
14. Стратегическое кадровое планирование в организации воздушного транспорта.
15. Роль человеческих ресурсов в стратегическом управлении.
16. Маркетинг авиационного персонала.
17. Планирование человеческих ресурсов в организациях воздушного транспорта.
18. Определение потребности в человеческих ресурсах на предприятии.
19. Подбор персонала на должность с учетом психологических особенностей личности.
20. Принципы и методы подбора кандидатов на вакантные должности.
21. Особенности отбора и найма авиационного персонала.
22. Медицинский осмотр и освидетельствование авиационного персонала гражданской авиации.
23. Особенности приема на работу работников летного состава гражданской авиации.
24. Профориентационная работа в гражданской авиации.
25. Программы профессиональной и социальной адаптации авиационного персонала.
26. Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации авиационного персонала.
27. Подготовка кадров в структуре образовательных организаций гражданской авиации.
28. Организация повышения квалификации сотрудников подразделений гражданской авиации.
29. Подготовка авиационного персонала в соответствии с требованиями рынка труда.
30. Специфика подготовки и продвижения управленческих кадров.
31. Планирование и развитие карьеры работников Гражданской авиации.
32. Современные тенденции выдвижения и подготовки руководящих кадров.
33. Диагностика человеческих ресурсов организации как объекта управления.



34. Особенности аттестации авиационного персонала.
35. Аттестация обслуживающего персонала и специалистов организаций воздушного транспорта.
36. Система мотивации и стимулирования персонала организаций воздушного транспорта.
37. Формы участия персонала в корпоративном управлении организаций воздушного транспорта.
38. Социальные программы в организациях воздушного транспорта.
39. Пенсионное обеспечение авиационного персонала.
40. Содержание труда, пути повышения «качества трудовой жизни».
41. Особенности организации труда авиационного персонала.
42. Организация и обеспечение безопасных условий труда авиационного персонала.
43. Особенности управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации.
44. Развитие деловых коммуникаций.
45. Совершенствование коммуникационного процесса в организации.
46. Управление конфликтами и стрессами в подразделениях гражданской авиации.
47. Создание благоприятного психологического климата в организации.
48. Технологии психологического воздействия на авиационный персонал.
49. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
50. Организация и проведение аудита человеческих ресурсов в организации воздушного транспорта.

#### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам (модулям), изученным на первом уровне высшего образования (бакалавриате)**

##### *Управление персоналом*

1. Что такое философия управления персоналом?
2. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.
3. Дайте характеристику методов управления персоналом.
4. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
5. Раскройте сущность закономерностей, связанных с межличностными отношениями.
6. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и развитии системы управления персоналом?
7. Сущность и содержание понятия управления
8. Место и роль управления экономикой в системе общественных отношений.
9. Управленческие отношения: сущность и содержание

10. Внешний и внутренний рынок труда, их достоинства и недостатки.
11. Эволюция подходов к управлению персоналом за рубежом.
12. Методология управления персоналом в различных странах мира.
13. Назовите основные документы, регламентирующие трудовые отношения на государственном уровне и на уровне предприятия.
14. Понятие трудовых отношений.
15. Трудовые отношения на основных этапах истории.

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

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«4» - «хорошо»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«3» - «удовлетворительно»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической	«2» - «неудовлет

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	ворительно»
	Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично»
– Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями		«4» - «хорошо»	
– Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями		«3» - «удовлетворительно»	
– Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы		«2» - «неудовлетворительно»	
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения	– Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«5» - «отлично»
	выполнения действия	– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение	«4» - «хорошо»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*	
	(умения)	необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют		
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя	«3» - «удовлетворительно»	
		– Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)	«2» - «неудовлетворительно»	
	Осознанность выполнения действия (умения)	– Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя	«5» - «отлично»	
		– При комментировании выполняемых действий (умений) имеются незначительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя	«4» - «хорошо»	
		– Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«3» - «удовлетворительно»	
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»	
	Этап овладения навыками	Демонстрация навыка в незнакомой ситуации	– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий творческого уровня	«5» - «отлично»
			– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения	«4» - «хорошо»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		заданий творческого уровня	
		– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно»
		– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	«2» - «неудовлетворительно»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков	– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично»
		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо»
		– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«3» - «удовлетворительно»
		– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно»

\*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций, а также оценки по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся. При выставлении зачета: оценки 3 – 5 соответствуют оценке «зачтено»; оценка 2 соответствует «не зачтено».

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

### 9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

**Примерные вопросы:** Что следует понимать под категорией «персонал»? С чем связано возрастание роли стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами в настоящее время? К каким методам управления человеческими ресурсами Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций? Какой метод в области совершенствования управления человеческими ресурсами получил наибольшее распространение? Как привести численность персонала в организации в соответствие с ее реальными потребностями, не прибегая к увольнениям? Назовите основные функции подсистемы развития персонала?

**Примерные тестовые задания:**

1. Управленческая деятельность, предусматривающая решение проблемы трудоустроенности предприятия, социальное развитие кадров называется:  
А) управление персоналом  
Б) управление человеческими ресурсами  
В) управление трудовыми ресурсами  
Г) управление человеческим капиталом
2. Какая группа концепций управления персоналом является преимущественной на настоящий момент:  
А) классические теории  
Б) теории человеческих отношений  
В) теории человеческих ресурсов  
Г) теория человеческого капитала
3. Какая категория работников не включается в состав списочной численности:  
А) постоянные  
Б) временные  
В) совместители  
Г) сезонные
4. Процесс обновления коллектива в результате выбытия части его членов и прихода новых называется:  
А) сменяемостью (оборотом) кадров  
Б) текучестью кадров  
В) ротацией кадров  
Г) управление кадрами
5. Психологическое единство людей в важнейших вопросах жизнедеятельности коллектива, проявляющееся в притяжении к нему участников, стремлении защитить его и сохранить называется:  
А) сплоченностью  
Б) совместимостью  
В) психологическим климатом

Г) психологическим признанием

6. Перечислите основные признаки коллектива:

---

---

---

7. Разновидность коллектива, характеризующаяся повышенным единством, особо тесным сотрудничеством и координацией, частой совместной работой называется:

- А) рабочей группой
- Б) командой
- В) бригадой
- Г) комитетом (кружком качества)

8. В процессе развития трудовой коллектив проходит следующие этапы (расставить в правильной последовательности):

- А) ассоциация
- Б) коллектив
- В) кооперация
- Г) номинальная группа

1	2	3	4

9. Перечислите основные функции неформальных групп:

---

---

---

---

10. Система правил и норм (осознанных и определенным образом сформулированных), которые приводят человеческие ресурсы в соответствие со стратегией компании, называется:

- А) философией организации
- Б) кадровой политикой
- В) кадровой стратегией
- Г) организационной культурой

11. Перечислите основные цели кадровой политики организации:

---

---

---

---

12. «Пассивная кадровая стратегия», которая характеризуется ориентацией на сокращение штата, уменьшение затрат на социальные программы и обучение персонала называется:
- А) оптимизация кадрового потенциала
  - Б) развитие человеческих ресурсов
  - В) антикризисная стратегия
  - Г) универсальная стратегия

13. В чем заключается сущность кадрового планирования?

---

---

---

---

14. Количество заполненных рабочих мест, необходимое при планируемой загрузке организации в течение какого-либо периода (обычно – месяца, квартала, года), относится к следующему типу потребности в персонале:
- А) нормативная
  - Б) валовая
  - В) чистая
  - Г) фактическая

15. Назовите принцип планирования роста производительности труда, который подразумевает то, что в процесс планирования производительности труда должен быть вовлечен широкий круг работников организации независимо от выполнения функций и сферы деятельности
- А) гибкость
  - Б) партисипативность
  - В) единство
  - Г) непрерывность

16. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией, называется:
- А) отбор кадров
  - Б) прием на работу
  - В) наем на работу
  - Г) набор кадров

17. Количественно процесс отбора характеризуется коэффициентом отбора (К отб.). Приведите формулу для расчета.

К отб. = \_\_\_\_\_



18. Назовите основные особенности отбора авиационного персонала:

---

---

---

19. Перечислите основания заключения срочного трудового договора:

---

---

---

---

20. Какой принцип подбора и расстановки кадров заключается в том, что лучшему использованию персонала должны способствовать внутриорганизационные трудовые перемещения?

- А) соответствия
- Б) перспективности
- В) сменяемости
- Г) оптимальности

21. Комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности, называется:

- А) профессиональная ориентация
- Б) профессиональное просвещение
- В) профессиональные консультации
- Г) профессиональная информация

22. Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха - это:

- А) профориентация персонала
- Б) адаптация персонала
- В) внедрение персонала
- Г) приобщение персонала

23. Перечислите цели управления адаптацией персонала:

---

---

---

---

24. Система научно-обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования рабочей силы в процессе производства, способствующих достижению наивысшей результативности трудовой деятельности, развитию производства интенсивным путем, называется:

- А) организация труда
- Б) обеспечение труда
- В) экономика труда
- Г) планирование труда персонала

25. Принцип организации труда, который выражается в заботе о человеке, строгом соблюдении требований техники безопасности, повышении содержательности труда, снижении его монотонности и напряженности, называется:

- А) комплексности
- Б) гуманности
- В) оптимальности
- Г) научности

26. Перечислите основные элементы организации труда:

---

---

---

---

27. Вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников, называется:

- А) увольнение персонала
- Б) высвобождение персонала
- В) сокращение персонала
- Г) оптимизация численности персонала

28. Система мероприятий по высвобождению персонала включает следующие элементы:

---

---

---

29. В случае увольнения по сокращению штата необходимо предупредить работника за:

- А) 2 недели
- Б) 1 месяц
- В) 2 месяца
- Г) 3 месяца

30. В случае сокращения численности или штата работников преимущественным правом на оставление на работе в первую очередь будут пользоваться:

- А) семейные работники – при наличии двух и более иждивенцев
- Б) работники с более высокой производительностью труда и квалификацией
- В) инвалиды Великой Отечественной войны и инвалиды боевых действий по защите Отечества
- Г) работники, повышающие свою квалификацию по направлению работодателя без отрыва от работы.

31. Процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленный на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, называется:

- А) профессиональное развитие
- Б) профессиональная подготовка
- В) повышение квалификации
- Г) получение образования

32. Совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда, называется

- А) интеллектуальный капитал
- Б) трудовой потенциал работника
- В) человеческий фактор
- Г) творческий потенциал работника

33. Перечислите принципы, на которых должно базироваться управление трудовым потенциалом организации:

---

---

---

---

34. Обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности называется:

- А) подготовка кадров

- Б) повышение квалификации кадров
- В) переподготовка кадров
- Г) получение образования

35. Поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения, называется:

- А) служебно-профессиональное продвижение
- Б) деловая карьера
- В) ротация кадров
- Г) квалификационный рост

36. Перечислите основные движущие мотивы деловой карьеры:

---

---

---

---

37. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- А) горизонтального типа
- Б) вертикального типа
- В) центростремительного типа
- Г) ступенчатого типа

38. Группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку, называется:

- А) административным персоналом
- Б) кадровым резервом
- В) кадровым составом
- Г) кадровым потенциалом

39. Назовите цель планирования кадрового резерва:

---

---

---

---

40. Какую функцию НЕ решает система деловой оценки персонала в кадровом менеджменте?

- А) административную
- Б) стратегическую
- В) информационную
- Г) мотивирующую

41. Аттестация персонала по общему порядку в соответствии с принятой в РФ практикой должна проводиться периодически не реже:

- А) 1 раза в 1 год
- Б) 1 раза в 2 года
- В) 1 раза в 3 года
- Г) 1 раза в 5 лет

42. Назовите все виды аттестации служащих (руководителей, специалистов, других служащих):

---

---

---

---

43. Выберите теорию, которая относится к процессуальным теориям мотивации:

- А) теория потребностей Маслоу
- Б) теория двух факторов Герцберга
- В) теория ожиданий Врума
- Г) теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда

44. Назовите модель корпоративного управления, ориентированную на собственника, на краткосрочные интересы инвесторов и недостаточно высокий уровень экономической демократии:

- А) американская модель
- Б) континентальная модель
- В) японская модель
- Г) предпринимательская модель

45. Перечислите возможные механизмы вовлечения персонала в управление

---

---

---

---

---

46. Конфликты, возникающие в личностно-эмоциональной сфере и порождающиеся обычно субъективными причинами, называются:

- А) конструктивные
- Б) деструктивные
- В) структурные
- Г) эмоциональные

47. Такие методы управления конфликтами как уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы относятся к следующей группе:

- А) внутриличностные
- Б) структурные
- В) межличностные
- Г) переговоры

48. Напишите определение Дисциплинарных отношений

---

---

---

---

---

49. Перечислите методы управления дисциплинарными отношениями:

---

---

---

50. Какие виды поощрений регламентированы в Трудовом Кодексе РФ?

---

---

---

---

51. Дисциплинарное взыскание применяется не позднее \_\_\_\_\_ со дня совершения проступка.

- А) 1 месяца
- Б) 2 месяцев
- В) 6 месяцев
- Г) 2 лет

52. Наложённое дисциплинарное взыскание действует в течении:

- А) 6 месяцев
- Б) 1 года
- В) 2 лет

Г) пока сотрудник работает у работодателя, наложившего дисциплинарное взыскание.

53. Что содействует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами, руководителями и подчиненными, партнерами и конкурентами, во многом определяя их эффективность?

- А) доброжелательное отношение
- Б) культура делового общения
- В) коммуникабельность
- Г) субординация

54. Приведите определение аудита персонала

---

---

---

55. Аудит персонала относится к следующему направлению аудиторской деятельности:

- А) Финансовый аудит
- Б) Управленческий аудит
- В) Государственный аудит
- Г) Эксплуатационный аудит

56. \*\*\* входит в организацию с установкой: определить законность хозяйственных операций и выявить те из них, которые выходят за рамки требований действующих регулятивов.

- А) Ревизор
- Б) Аудитор
- В) Контролер
- Г) Руководитель

57. Проверка документации и анализ показателей, свидетельствующих о легитимности и эффективности деятельности организации в области управления человеческими ресурсами относится к аудиту персонала в:

- А) организационно-технологическом аспекте
- Б) социально-психологическом аспекте
- В) экономическом аспекте
- Г) технико-технологическом аспекте

58. Аудит персонала должен осуществляться с точки зрения следующих аналитических уровней:

---

---

---

---

59. Проведение в ходе аудита человеческих ресурсов оценки текущего состояния кадровой политики, степени ее согласования с целями организации, стратегией ее развития; оценки степени взаимосвязи кадровой политики со спецификой организации и внешними условиями осуществляется в рамках диагностики следующей функции управления персоналом:

- А) формирование кадровой политики организации
- Б) планирование персонала
- В) использование персонала
- Г) трудовые отношения в коллективе

**Примерные темы докладов:**

1. Кадровая политика (на примере конкретной организации или отрасли).
2. Коммуникации в организации.
3. Конфликты в управленческой деятельности.
4. Корпоративная культура.
5. Международное управление человеческими ресурсами.
6. Методы формирования эффективных управленческих команд в условиях кризиса.
7. Методы эффективного управления персоналом.
8. Мотивация и вознаграждающее за управление и их влияние на отношения в организации.
9. Мотивация и ответственность как составляющие управления персоналом.
10. Набор, отбор и расстановка персонала.
11. Организационное поведение и организационная культура.
12. Охрана и безопасность труда.
13. Оценка персонала и аттестация как инструмент развития персонала.
14. Планирование человеческих ресурсов.
15. Повышение квалификации персонала как инструмент развития организации.
16. Профессиональная подготовка персонала. Обучение и коучинг.
17. Развитие персонала.
18. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии организации.
19. Современные подходы к управлению персоналом.
20. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
21. Структура организации и персонал.
22. Управление карьерой в организациях воздушного транспорта.
23. Управление конфликтами.
24. Управление человеческими ресурсами в агрессивной среде.
25. Управление человеческими ресурсами в ситуации неопределенности и риска.



26. Управление персоналом на предприятиях европейских стран / Японии / США. (На примере любых 1-3 стран. Выполнять на фактическом материале не старше 2-3 лет, можно в ретроспективе, т. е. сравнить ситуацию 10-20 летней давности и сейчас)

27. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.

### **9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

При ответе на вопрос необходимо изложить теоретические основы, а также привести пример из практической области, раскрывающий сущность вопроса и показывающий имеющиеся навыки в области управления персоналом.

1. Управление человеческими ресурсами: его отличие от управления персоналом (ОК-1, ПК-21).
2. Эволюция концепции «управление человеческими ресурсами» (ПК-21).
3. Функции управления человеческими ресурсами (ПК-21).
4. Причины повышения роли человеческого фактора в современных условиях (ПК-7).
5. Понятие авиационного персонала, его структура, категории, численность (ОК-5, ПК-7).
6. Психологические свойства личности работника как объекта управления (ОК-1, ПК-26).
7. Коллектив: понятие, основные признаки, психологические характеристики (ОК-5, ПК-26).
8. Виды команд и специфика управления командами (ОК-5, ПК-23).
9. Понятие и типы руководителей. Качества, необходимые руководителю (ПК-28).
10. Сущность кадровой политики организации, ее основные направления (ПК-21).
11. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия (ПК-21).
12. Стратегия управления человеческими ресурсами организации (ПК-21).
13. Кадровое планирование в организации (ПК-58).
14. Планирование и анализ показателей по труду (ПК-58).
15. Найм персонала и его источники (ПК-21).
16. Отбор кандидатов на вакантную должность (ПК-21).
17. Профессиональная ориентация и адаптация новых работников в трудовом коллективе (ПК-21).
18. Организация труда и ее основные элементы (ПК-21).
19. Организация процессов высвобождения персонала (ПК-21, ПК-56).
20. Аттестация персонала (ПК-7).
21. Система обучения персонала на предприятии (ОК-1, ПК-7, ПК-21, ПК-46).
22. Управление подготовкой квалифицированного персонала (ПК-21, ПК-46).
23. Планирование и управление деловой карьерой персонала (ОК-1, ПК-46).

24. Управление кадровым резервом (ОК - 1).
25. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (ПК-55).
26. Модели корпоративного управления (ПК-55).
27. Значение и формы участия персонала в корпоративном управлении (ОК- 5).
28. Методы управления трудовой дисциплиной (ОК-12).
29. Порядок наложения дисциплинарного взыскания (ОК- 12, ПК-23, ПК-45).
30. Общая и специальная дисциплинарные ответственности (ОК-6).
31. Управление конфликтами в организации (ПК-23).
32. Коммуникационный процесс в организации (ПК-8, ПК-28).
33. Технологии деловых коммуникаций (ПК-8, ПК-45).
34. Управление стрессами в рабочем коллективе (ПК-8, ПК-45).
35. Аудит человеческих ресурсов организации: понятие и основные направления диагностики (ОК-5, ПК-28, ПК-58).
36. Контроллинг персонала: понятие, принципы и функции (ПК-56, ПК-58).

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

Методические указания для обучающихся по освоению лекционных занятий:

- при прочтении лекции студент 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 162700 Эксплуатация аэропортов и обеспечение полетов воздушных судов (квалификация (степень) «магистр»).

Разработчик:

к.э.н., доцент



Иванова М.О.

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

д.т.н., профессор



Балясников В.В.

Директор Высшей школы аэронавигации

к.т.н.



Богданов В.Г.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 14 февраля 2018 года, протокол № 5.