



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**



**УТВЕРЖДАЮ**

**Ю.Ю. Михальчевский**

**июль** 2021 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Профессиональные навыки менеджера по управлению  
персоналом**

**Направление подготовки  
38.03.03 Управление персоналом**

**Направленность программы (профиль)  
Управление персоналом организаций воздушного транспорта**

**Квалификация выпускника  
бакалавр**

**Форма обучения  
заочная**

**Санкт-Петербург  
2021**

## **1. Цели освоения дисциплины**

Цели освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом»: формирование знаний о профессионально-важных качествах и навыках менеджера по управлению персоналом, а также умений по самосовершенствованию профессиональной компетентности менеджера.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение и усвоение основных компонентов профессиограммы и психограммы менеджера по управлению персоналом;
- обеспечение системного подхода в определении профессиональной компетентности менеджера по управлению персоналом, накопленного в успешно работающих отечественных и зарубежных организациях;
- уяснение и практическое освоение техник самоменеджмента – самооценки, саморегуляции, анализа, адаптации, рационализации и развития личности менеджера по управлению персоналом.

Дисциплина обеспечивает подготовку обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого типа.

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

Дисциплина «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» представляет собой дисциплину, относящуюся к обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин<sup>1</sup>: «Основы управления персоналом» (1), «Введение в управление персоналом» (1).

Дисциплина «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» является обеспечивающей для дисциплин: «Управление персоналом организации» (2, 3); «Профессиональная ориентация и социальная адаптация работников» (4); «Развитие персонала» (6); а также для практики «Учебная (ознакомительная практика)» (2) и для «Подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы» (9).

Дисциплина изучается на 2 семестре.

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

Процесс освоения дисциплины «Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом» направлен на формирование следующих компетенций:

---

<sup>1</sup> В скобках указан номер семестра

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.
ИД <sup>1</sup> <sub>УК3</sub>	Понимает сущность и значение командных ролей, реализует свою роль в команде в процессе группового решения профессиональных проблем.
ИД <sup>2</sup> <sub>УК3</sub>	Эффективно взаимодействует с членами команды в процессе группового решения профессиональных проблем.
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.
ИД <sup>1</sup> <sub>УК6</sub>	Определяет цели и задачи собственной деятельности, выбирает способы и последовательность их реализации, эффективно управляя своим временем
ИД <sup>2</sup> <sub>УК6</sub>	Понимает необходимость профессионально-личностного роста посредством непрерывного образования как основу саморазвития, выстраивает и реализует траекторию саморазвития.
УК-9	Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.
ИД <sup>1</sup> <sub>УК9</sub>	Рассматривает инклюзию как необходимое условие развития современного общества.
ИД <sup>2</sup> <sub>УК9</sub>	Эффективно взаимодействует в социальной жизни и профессиональной деятельности с людьми с ОВЗ и инвалидами, используя базовые дефектологические знания.
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач
ИД <sup>1</sup> <sub>ОПК1</sub>	Приобретает знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства.
ИД <sup>2</sup> <sub>ОПК1</sub>	Решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- Методы работы в команде при решении профессиональных задач;
- основы командных ролей и правила распределения функций в коллективе;
- основы тайм-менеджмента и способы управления собственным временем, ресурсами;
- особенности саморазвития и самоорганизации;
- правила взаимодействия с людьми с ОВЗ, инвалидами при решении профессиональных задач.

Уметь:

- разрабатывать подходы для работы с людьми с ОВЗ, инвалидами для решения профессиональных задач;
- применять на практике методы управления собственным временем и ресурсами;
- применять на практике знания экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теории в решении профессиональных задач.

Владеть:

- навыками тайм-менеджмента для организации собственной деятельности;
- навыками работы в кооперации с другими членами коллектива для достижения поставленных целей.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестр
		2
Общая трудоемкость дисциплины	180	180
Контактная работа:	10,5	10,5
лекции	4	4
практические занятия	4	4
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	163	163
Промежуточная аттестация	9	9
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	6,5	6,5

## 5. Содержание дисциплины

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

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	КОМПЕТЕНЦИИ				Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-3	УК-6	УК-9	ОПК-1		
Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Профессиограмма.	21	-	-	-	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	УО, Кр
Тема 2. Основные требования профстандартов «Специалист по управлению персоналом» и «Специалист по подбору персонала (рекрутер)»	21	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера	21	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера	21	+	+	-	-	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 5. Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование	21	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом	22	+	+	+	-	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности	22	+	+	-	+	Л, ПЗ, СРС	Кр
Тема 8. Управление конфликтами в коллективе	22	+	-	+	-	Л, ПЗ, СРС	Кр
Итого за семестр	171						
Промежуточная аттестация	9						Экзамен
Всего по дисциплине	180						

Сокращения: ВК – входной контроль, Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, УО – устный опрос, Кр- контрольная работа

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

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Профессиограмма.	0,5	0,5	-	20	-	21
Тема 2. Основные требования	0,5	0,5	-	20	-	21

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КР	Всего часов
профстандартов «Специалист по управлению персоналом» и «Специалист по подбору персонала (рекрутер)»						
Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера	0,5	0,5	-	20	-	21
Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера	0,5	0,5	-	20	-	21
Тема 5. Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование	0,5	0,5	-	20	-	21
Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом	0,5	0,5	-	21	-	22
Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности	0,5	0,5		21		22
Тема 8. Управление конфликтами в коллективе	0,5	0,5	-	21	-	22
Итого за семестр	4	4		163		171
Промежуточная аттестация						9
Всего по дисциплине						180

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовая работа.

### 5.3 Содержание разделов дисциплины

#### **Тема 1. Введение. Предмет, задачи и структура дисциплины. Профессиограмма**

Профессиональные навыки менеджера по управлению персоналом как учебная дисциплина. Предмет, задачи и структура дисциплины. Предпосылки и история развития кадрового менеджмента. Профессиограмма и психограмма менеджера по управлению персоналом.

#### **Тема 2. Основные требования профстандартов «Специалист по управлению персоналом» и «Специалист по подбору персонала (рекрутер)»**

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Общие сведения и перечень трудовых функций. Необходимые умения и знания.

Профессиональный стандарт «Специалист по подбору персонала (рекрутер)». Общие сведения и перечень трудовых функций. Необходимые умения и знания.

### **Тема 3. Общекультурные компетенции в деятельности менеджера**

Паспорта и программы формирования общекультурных компетенций. Общая эрудиция, личностная зрелость и нравственность ценности руководителя. Осознание социально-экономической значимости профессии и социальная компетентность менеджера.

### **Тема 4. Интеллектуальная компетентность менеджера**

Сущность, функции и разновидности интеллекта. Основные теории интеллекта. Интеллект – основа интегративной и ситуативной компетентности руководителя. Диагностика интеллекта. Общие и специальные способности и их совершенствование. Нейролингвистическое программирование. Память и речь руководителя. Когнитивные стили. Нормативный и аналитический подходы к обработке информации.

### **Тема 5. Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование**

Навыки в области планирования, организации, набора персонала, направлении действий подчиненных и контроля. Личные навыки менеджера: административные, управление временем и проектами, анализ и решение проблем, принятие решений, управление стрессом и развитие карьеры. Профиль профессиональной компетенции менеджера по персоналу. Виды, формы и методы обучения для формирования профессиональной компетентности менеджера по управлению персоналом. Методы обучения с использованием цифровых технологий. Методика выявления профессиональных навыков руководителя. Мотивация профессионального самосовершенствования менеджера.

### **Тема 6. Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом**

Понятие, место и роль коммуникаций в управленческой деятельности. Вербальное и невербальное общение. Прямая и обратная задачи в общении. Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом. Профессиональные умения управленческого общения. Анализ теории и практики развития коммуникативной компетентности. Имидж современного руководителя. Практические рекомендации по созданию имиджа (внешний вид, сочетание цветов, аксессуары и др.).

### **Тема 7. Самоанализ и самосовершенствование компетентности. Самоменеджмент**

Самоанализ, самообучение, самосовершенствование и самовоспитание менеджера. Предупреждение и профилактика личной профессиональной деформации и профессионального выгорания. Самоменеджмент. «Круг правил самоменеджмента».

## Тема 8. Управление конфликтами в коллективе

Определение понятия «конфликт». Типология конфликтов. Методика управления конфликтами. Стили разрешения конфликтов. Стресс у сотрудников. Роль руководителя в процессе разрешения конфликтной ситуации. Современные методы управления эмоциональным состоянием работников.

### 5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Предпосылки и история развития кадрового менеджмента Разработка профессиограммы и психограммы менеджера	0,5
2	Стандарты в области кадрового менеджмента	0,5
3	Общекультурные компетенции в деятельности менеджера по управлению персоналом Общая эрудиция, личностная зрелость и нравственность ценности руководителя	0,5
4	Оценка интеллектуальной компетентности менеджера Основные теории интеллекта Нейролингвистическое программирование	0,5
5	Диагностика профессионально важных качеств и управленческих навыков человека Личные навыки менеджера Методика выявления профессиональных навыков руководителя Методы обучения с использованием цифровых технологий	0,5
6	Сущность коммуникативной компетентности и ее роль в управленческой деятельности Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом Профессиональные умения управленческого общения Имидж современного руководителя	0,5
7	Самосовершенствование профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом Профилактика профессионального выгорания и личной профессиональной деформации	0,5
8	Методики управления конфликтными ситуациями в коллективе Стресс у сотрудников Современные методы управления эмоциональным состоянием работников	0,5
Итого по дисциплине		4

## 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	20
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	20
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	20
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	20
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	20
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	21
7	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	21
8	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, выполнение контрольных работ. Лит.: [1-11]	21
Итого по дисциплине		163

## 5.7 Курсовые работы (проекты)

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. *Васильева, И. В. Психодиагностика персонала* : учебное пособие для вузов / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 122 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11292-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456898>.

2. *Корягина, Н. А. Психология общения* : учебник и практикум для

среднего профессионального образования / Н. А. Корягина, Н. В. Антонова, С. В. Овсянникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 437 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-00962-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469549>.

3. **Психология управления персоналом** : учебник для вузов / Е. И. Рогов [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Рогова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03827-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469233>.

4. *Слинкова, О. К.* **Персональный менеджмент** : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13553-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476956>.

5. *Чернова, Г. Р.* **Конфликтология** : учебное пособие для среднего профессионального образования / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 203 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10104-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474718>.

б) дополнительная литература:

6. *Васильева, И. В.* **Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом** : практическое пособие / И. В. Васильева. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 122 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-11293-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476036>.

7. **Управление персоналом** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 498 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01594-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469678>.

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

8. **Российская государственная библиотека** [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ; ред. Власенко Т. В. ; Web-мастер Козлова Н. В. — Электрон. дан. — М. : Рос. гос. б-ка, 1997 — Режим доступа: <http://www.rsl.ru> , свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ. (дата обращения 20.01.2021).

9. **Библиотека СПбГУ ГА** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://spbguga.ru/objects/e-library/> , свободный (дата обращения 20.01.2021).

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

10. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный (дата

обращения 20.01.2021).

11. **Гарант** [Электронный ресурс] официальный сайт компании Гарант. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/> , свободный (дата обращения 20.01.2021).

## 7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К.	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 40 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows
Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 20 посадочных мест). МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, экран.	International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета (ауд. 125).

## 8 Образовательные и информационные 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.

*Лекция* составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

*Практические занятия* по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Рассматриваемые в рамках практического занятия примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках профессиональной подготовки бакалавра.

*Самостоятельная работа студента* 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.

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 обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины. Текущий контроль успеваемости обучающихся включает следующие оценочные средства.

*Устные опросы* проводятся на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала.

*Контрольная работа* – средство проверки знаний, умений и навыков путём выполнения обучающимся учебных заданий: тестов, логических или ситуационных задач, докладов по теме или разделу и т.п. Контрольные работы, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные

действия. Контрольные работы предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала. Контрольные работы носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена на 2 семестре. К моменту проведения промежуточной аттестации должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Промежуточная аттестация позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Билет на зачете включает два теоретических вопроса и один практический вопрос.

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

Не применяется.

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

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся и промежуточную аттестацию по итогам освоения дисциплины. При этом фонд оценочных средств включает следующие оценочные средства и шкалы оценивания.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Текущий контроль успеваемости обучающихся	
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>
Контрольная работа	<p>«Отлично»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся демонстрирует знание программного материала; работа аргументирована и не содержит ошибок.</p> <p>«Хорошо»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся демонстрирует знание программного материала; работа обучающегося аргументирована, но дана с незначительными ошибками.</p> <p>«Удовлетворительно»: работа выполнена полностью, в соответствии с поставленными требованиями; обучающийся в недостаточной степени</p>

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	демонстрирует знание программного материала; работа обучающегося в недостаточной степени аргументирована и дана с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил работу, или результат выполнения работы не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; в работе имеются существенные ошибки.

\*К моменту прохождения промежуточной аттестации обучающийся должен получить «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» за участие по крайней мере в 50 % фонда оценочных средств.

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

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

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

По дисциплине «Основы управления персоналом (1):

1 Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» и его структура.

2 Особенности личности руководителя и личности подчиненного и их роли в организации.

3 Основное содержание методов формирования кадрового состава организации.

4 Основное содержание методов поддержания работоспособности персонала организации.

5 Основное содержание кадрового обеспечения системы управления персоналом.

По дисциплине «Введение в управление персоналом» (1):

1 Этапы развития управления персоналом как вида деятельности и науки.

2 Основные тенденции развития практики управления в России и за рубежом.

3 Современные тенденции профессионализации управления персоналом.

4 Информационное обеспечение деятельности менеджера по персоналу.

5 Квалификационные требования к менеджеру по персоналу и его должностные обязанности.

### **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 форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«2» - «неудовлетворительно»
		Обобщенность знаний	
– 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,	«2» - «неудовлетворительно»		

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *		
		выводы			
Этап освоения умений	Степень самостоятельности выполнения действия (умения)	– Свободное применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«5» - «отлично»		
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют	«4» - «хорошо»		
		– 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 не значительные 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 заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»
– 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»				

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
	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.

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

### 9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

#### Вопросы для устных опросов

1. Что такое психограмма?
2. Что такое профессиограмма?
3. Что входит в социальную компетентность менеджера?
4. Что такое интеллект?
5. Какие есть разновидности интеллекта?
6. Что такое нейролингвистическое программирование?
7. Что входит в личные навыки менеджера?
8. Что входит в методику выявления профессиональных навыков руководителя?
9. Какую роль играют коммуникации в управленческой деятельности?
10. Что такое вербальное общение?
11. Что такое невербальное общение?
12. Что относится к коммуникативным качествам менеджера по управлению персоналом?
13. Что входит в имидж современного руководителя?
14. Что такое самоменеджмент?
15. Что такое конфликт?

16. Какие есть типы разрешения конфликтных ситуаций?
17. В чем заключается роль руководителя в конфликтных ситуациях?
18. Какие есть методы борьбы со стрессом у сотрудников?

### **Варианты контрольных работ**

*Варианты контрольных работ включают в себя варианты тестов, учебных заданий (задач) и темы докладов.*

### **Тесты**

1. Профессиограмма – это:
  - А) перечень прав и обязанностей работников;
  - Б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
  - В) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;
  - Г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
  - Д) перечень всех профессий.
  
2. Коллегиальность в управлении – это ситуация, когда:
  - А) персонал определенного подразделения – это коллеги по отношению друг к другу;
  - Б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
  - В) существует децентрализация управления организацией;
  - Г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат;
  - Д) существует централизация управления организацией.
  
3. Какой стиль руководства не включает модель, описывающую зависимость стиля руководства от ситуации, предложенной Т. Митчелом и Р. Хаусом?
  - А) «стиль поддержки»;
  - Б) «инструментальный» стиль;
  - В) стиль, ориентированный «на достижение»;
  - Г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
  - Д) стиль «предлагать».
  
4. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям:
  - А) автократический руководитель;
  - Б) демократический руководитель;

- В) либеральный руководитель;
- Г) консультативный руководитель;
- Д) инструментальный руководитель.

5. Неосязаемая личная собственность - продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

- А) нематериальная собственность;
- Б) интеллектуальная собственность;
- В) радиочастотный ресурс;
- Г) материальная собственность;
- Д) аэрокосмические разработки.

6. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

- А) биржи труда;
- Б) аграрные биржи;
- В) фонды и центры занятости;
- Г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- Д) электронный рынок труда (автоматизированные банки данных).

7. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- А) семантические;
- Б) коммуникативные;
- В) невербальные;
- Г) вербальные;
- Д) профессиональные.

8. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

- А) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
- Б) коэффициент тарифной сетки;
- В) производительность труда;
- Г) величина человеческого капитала.

9. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:

- А) авторитет расстояния – руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;

Б) авторитет доброты – «всегда быть добрым». Доброта снижает требовательность;

В) авторитет педантизма – руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;

Г) авторитет чванства – руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;

Д) авторитет подавления – руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

10. Какая информация не относится к передаваемой по каналам неформальных коммуникаций:

А) предстоящие сокращения производственных рабочих;

Б) грядущие перемещения и повышения;

В) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;

Г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;

Д) приказы и распоряжения генерального директора.

### Учебные задания

#### *Задание 1.*

Проанализируйте ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Ситуация: Вы руководитель торговой компании. Анализ динамики продаж за последние три года показал их снижение. Причина – низкая заинтересованность сотрудников в повышении уровня продаж. Заработная плата состоит из фиксированного оклада.

- Какие документы организации будут подвергнуты анализу и почему?

- Опишите наиболее выгодную для использования форму стимулирования для сотрудников.

- В соответствии с выбранной формой стимулирования предложите конкретный вид стимулирования и способ его использования.

- Опишите прогнозируемый результат от предлагаемых действий.

#### *Задание 2.*

Ознакомьтесь с ситуацией и дайте ответы на вопросы.

Павел Семенов был принят на работу в компанию «М-Стрит» в отдел, которым руководил Андрей Корнилов. На прошлой работе у Павла был грамотный и авторитарный руководитель, который всегда был в курсе всех дел в отделе, и любое действие необходимо было с ним согласовывать. Поэтому с первых дней работы Павел повел себя очень активно, пытался произвести впечатление на коллег и на своего непосредственного руководителя. Он постоянно приставал к Андрею с расспросами. Без его согласия он не мог принять ни одно решение.

У Андрея был совсем другой стиль руководства, он целиком полагался на

своих подчиненных и доверял им решать вопросы самостоятельно, считая их достаточно квалифицированными. Поэтому через какое-то время он стал недоволен постоянными вопросами Павла и однажды в повышенном тоне выразил свое недовольство. Когда же Павел попытался проявить инициативу и предложил новое решение поставленной задачи, Андрей лишь отмахнулся, сказав: «Мы сделаем по-другому...». Павел был обижен подобным отношением и написал заявление об уходе. Андрей же удивился и, обсудив эту ситуацию с Павлом, убедил его не спешить с увольнением. По его мнению, необходимо возникшую проблему решать совместными усилиями. Для этого он обратился к Елене Петрухиной, менеджеру по персоналу, и попросил помочь выяснить и устранить причину недопонимания, которое возникло между руководителем и подчиненным. Как поступить Елене в данной ситуации?

Помогите Елене принять правильное решение:

1 Что необходимо сделать, чтобы адаптация Павла в коллективе и к стилю руководства Андрея прошла успешно?

2 Какие советы и рекомендации можно дать Андрею относительно его поведения, как руководителя?

3 Как можно устранить назревшее недопонимание между руководителем и подчиненным?

#### **Темы докладов**

1 Профессиограмма менеджера по управлению персоналом (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

2 Сравнение с международной практикой требований профстандартов по направлению подготовки «Менеджер по управлению персоналом»

3 Общекультурные компетенции в деятельности менеджера (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

4 Интеллектуальная компетентность менеджера (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

5 Функциональные управленческие навыки и их диагностика, и совершенствование (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

6 Коммуникативная компетентность менеджера по управлению персоналом (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

7 Самоанализ и самосовершенствование профессиональной компетентности (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

8 Управление конфликтами в коллективе (на примерах организаций воздушного транспорта различных стран мира)

9 Предпосылки и история развития кадрового менеджмента (в т.ч. в авиации).

10 Разработка профессиограммы и психогаммы менеджера (на международных примерах)

- 11 Стандарты в области кадрового менеджмента и их применение (на международных примерах)
- 12 Основные компетенции успешного руководителя кадровой службы (на международных примерах)
- 13 Общекультурные компетенции в деятельности менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)
- 14 Оценка интеллектуальной компетентности менеджера (на международных примерах)
- 15 Диагностика профессионально важных качеств и управленческих навыков человека (на международных примерах)
- 16 Личные навыки менеджера (на международных примерах)
- 17 Методика выявления профессиональных навыков руководителя (на международных примерах)
- 18 Сущность коммуникативной компетентности и ее роль в управленческой деятельности (на международных примерах)
- 19 Основные коммуникативные качества менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)
- 20 Самосовершенствование профессиональных навыков менеджера по управлению персоналом (на международных примерах)
- 21 Профилактика профессионального выгорания и личной профессиональной деформации (на международных примерах)
- 22 Методики управления конфликтными ситуациями в коллективе (на международных примерах)

Данный перечень может быть дополнен либо преподавателем, либо обучающимся самостоятельно в рамках тематики практических занятий, указанных в п. 5.4.

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

### **Теоретические вопросы**

1. Предмет, задачи и основные понятия дисциплины.
2. Предпосылки и история развития управления персоналом как профессиональной деятельности.
3. Основные функции и задачи менеджера по управлению персоналом.
4. Структура и содержание стандартов профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента.
5. Функциональные обязанности менеджера по управлению персоналом.
6. Профессиограмма менеджера по управлению персоналом.
7. Психограмма менеджера по управлению персоналом.
8. Интеллект и интеллектуальная компетентность менеджера.
9. Диагностика интеллекта.
10. Общие и специальные способности менеджера.
11. Психологическая структура личности.

12. Потенциал человека.
13. Коммуникативная компетентность менеджера.
14. Потенциал профессионального опыта менеджера.
15. Управленческие навыки. Диагностика и совершенствование.
16. Оценка соответствия индивидуальных качеств требованиям профессии менеджера по управлению персоналом.
17. Методика выявления социальной компетентности менеджера.
18. Интегративная компетентность менеджера.
19. Ситуативная компетентность в деятельности менеджера по управлению персоналом.
20. Самоанализ личности менеджера.
21. Самоменеджмент.
22. Основные направления деятельности специалистов в области кадрового менеджмента.
23. Общие профессиональные знания, умения и навыки менеджера по управлению персоналом.
24. Специальные профессиональные знания, умения и навыки специалиста-кадровика.
25. Общекультурные компетенции менеджера.
26. Общая эрудиция и нравственные качества руководителя.
27. Тайм-менеджмент.
28. Профессиональное консультирование в деятельности менеджера.
29. Навыки взаимодействия менеджера по управлению персоналом с внешними организациями.
30. Управление конфликтными ситуациями в организации.
31. Современные методы управления рабочим временем работника.
32. Отличие управления эффективностью работы от оценки деятельности сотрудника.
33. Этапы процесса управления эффективностью работы.
34. Виды оценки кандидатов.
35. Оптимизация условий труда сотрудников.
36. Фазы процесса постановки целей.
37. Трехуровневая процедура диагностики проблем, связанных с организацией планирования собственного времени.
38. Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии.
39. Типы конфликтных личностей.
40. Причины нерационального использования рабочего времени.
41. Технологии рационального поведения в конфликте.
42. Типы групповых конфликтов.
43. Роль информации и коммуникации в социальном общении.
44. Элементы коммуникационного процесса.
45. Коммуникация как функция управления организацией.
46. Методы повышения эффективности восходящих коммуникаций.
47. Выбор каналов коммуникации.

48. Методы разрешения конфликтных ситуаций.
49. Мероприятия по сплочению трудового коллектива.
50. Влияние руководителя на процесс взаимодействия подчиненных.

### **Практические вопросы**

1. Приведите пример конфликтной ситуации в трудовом коллективе и опишите методы разрешения данного конфликта.
2. Приведите примеры использования техник тайм-менеджмента в своей жизни.
3. Как можно повысить собственную продуктивность? Какими методами пользоваться?
4. Насколько важно умение считывать невербальные сигналы в процессе переговоров? Для чего еще это может быть полезно?
5. Как можно замотивировать на самосовершенствование персонал?
6. Как можно сплотить коллектив? В чем суть тимбилдинга?
7. Приведите пример управленческих навыков.
8. Порассуждайте на тему, как связана личность и продуктивность.
9. Как можно раскрыть потенциал работника?
10. Как можно применять техники НЛП в управленческой деятельности?
11. Какие методы можно использовать при оценке кандидатов на должность?
12. Какую роль играет невербальное общение при оценке кандидата?

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

### **Методические рекомендации 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 рекомендации по подготовке к практическим занятиям:**

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал; представление в PowerPoint тезисов сообщения; указание библиографического списка, ссылок на информационные ресурсы, используемые при подготовке сообщения;

- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

**Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов:**

- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;
- составление глоссария по темам дисциплины;
- 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;
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 19.05.2021 г., протокол № 8.

Разработчики:

 Лавская К.К.  
\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

 Никитина Н.А.  
\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 3:

к.э.н., доцент  Иванова М.О.  
\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО

к.э.н., доцент  Иванова М.О.  
\_\_\_\_\_  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 16.06.2021 г., протокол № 7.