



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

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

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

Ю.Ю. Михальчевский

« 17 » июня 2021 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Стратегическое и операционное управление персоналом
организаций воздушного транспорта**

Направление подготовки
25.04.03 Аэронавигация

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

Квалификация выпускника
магистр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2021

1 Цели освоения дисциплины

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

Задачами освоения дисциплины являются:

изучение теоретических и методологических вопросов разработки стратегии развития персонала, направлений ее реализации в системе непрерывного обучения персонала организации воздушного транспорта;

выяснение современного состояния и актуальных направлений профессионального развития специалистов на предприятиях воздушного транспорта;

приобретение навыков диагностики развития персонала и развития потенциала личности руководителя;

приобретение навыков сбора информации на рынке образовательных услуг и разработки программ развития персонала;

приобретение навыков по созданию системы непрерывного развития персонала, применения на практике организационно-управленческих и кадровых технологий по развитию профессионального потенциала авиаспециалистов.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого и научно-исследовательского типов.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое и операционное управление персоналом организаций воздушного транспорта» представляет собой дисциплину, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Стратегическое и операционное управление персоналом организаций воздушного транспорта» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин: «Методы научных исследований», «Управление человеческими ресурсами», «Управление качеством подготовки авиационного персонала».

Дисциплина «Стратегическое и операционное управление персоналом организаций воздушного транспорта» является обеспечивающей для

прохождения Производственно-технологической практики, Научно-исследовательской работы, Преддипломной практики, Подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена.

Дисциплина изучается в 3 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Стратегическое и операционное управление персоналом организаций воздушного транспорта» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ПК-1	Способен разрабатывать и реализовывать мероприятия по операционному управлению персоналом и подразделениями организации воздушного транспорта
ПК-1.1	Применяет методы нормирования труда, технологии и методы формирования контроля бюджетов на персонал, методы анализа выполнения планов и задач производственной деятельности, определения их экономической эффективности
ПК-1.2	Применяет технологии операционного управления персоналом организации воздушного транспорта и основы экономики труда
ПК-1.3	Управляет мотивацией и стимулированием труда, служебно-профессиональным продвижением персонала организации воздушного транспорта
ПК-1.4	Применяет нормы трудового законодательства и права социального обеспечения, а также иных актов, содержащих нормы трудового права, владеет методиками разработки и внедрения локальных нормативных актов в области управления персоналом организации воздушного транспорта
ПК-2	Способен разрабатывать мероприятия по стратегическому управлению персоналом организации воздушного транспорта и принимать участие в их реализации
ПК-2.1	Определяет цели, анализирует стратегии развития, корпоративную культуру и организационно-штатную структуру организации воздушного транспорта
ПК-5	Способен организовывать и проводить научные исследования в сфере управления кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ПК-5.1	Организует и проводит исследования в области управления кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте
ПК-5.2	Анализирует и обобщает результаты исследований, разрабатывает предложения по их внедрению в области управления кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- особенности применения методов нормирования труда, технологий и методов контроля за формированием и расходованием бюджетов на персонал;
- основные технологии операционного управления персоналом организации воздушного транспорта;
- подходы к оценке способностей и возможностей своих сотрудников;
- теоретические основы принятия управленческих решений в области управления персоналом;
- цели, стратегии развития персонала организации;
- виды ответственности руководителя за принятые решения;
- корпоративную культуру и условия нахождения компромисса в достижении консенсуса.

Уметь:

- разработать методику анализа выполнения планов и задач производственной деятельности организаций воздушного транспорта;
- выявлять актуальные области приложения знаний;
- актуализировать способности и возможности своих сотрудников;
- без предубеждения воспринимать разнообразные идеи, позиции, предложения;
- отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношений;
- находить компромисс между различными мнениями и принимать рациональные решения.

Владеть:

- навыками методики нормирования и контроля организационных мероприятий для повышения эффективности процедур стратегического и операционного управления персоналом;

- способностью применять технологии операционного управления персоналом организации;
- способностью отстаивать собственное мнение;
- способностью нести ответственность за принятие и реализацию решений;
- принципами и современными методами организации работы коллективов исполнителей.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

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

Наименование	Всего часов	Семестр
		3
Общая трудоемкость дисциплины	180	180
Контактная работа:	30,5	30,5
лекции	12	12
практические занятия	18	18
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	132	132
Промежуточная аттестация	18	18
контактная работа	0,5	0,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету с оценкой	17,5 Зачет с оценкой	17,5 Зачет с оценкой

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых в них компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1	ПК-2	ПК-5		
Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию персонала организации	31	+	+	+	Л, ПЗ, СРС, ВК	У(ВК), УЗ

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-1	ПК-2	ПК-5		
Тема 2. Операционное управление развитием персонала – компонент развития организации воздушного транспорта.	33	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	УЗ
Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности	32	+	+	+	Л,ПЗ, СРС	УЗ
Тема 4. Система операционного управления персоналом организаций	32	+			ПЗ, СРС	УЗ
Тема 5. Комплексный подход к оценке подготовки и профессионального развития персонала организации.	34		+	+	Л,ПЗ, СРС	УЗ
Итого за семестр	162					
Промежуточная аттестация	18	+	+	+	СРС	Зачет с оценкой
Всего по дисциплине	180					

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

5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию персонала организации	2	2	-	-	27		31
Тема 2. Операционное управление развитием персонала – компонент развития организации воздушного транспорта.	2	4	-	-	27		33
Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности	2	4	-	-	26		32
Тема 4. Система операционного управления персоналом организаций	2	4	-	-	26		32
Тема 5. Комплексный подход к оценке подготовки и профессионального развития персонала организации.	4	4	-	-	26		34

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Итого за семестр	12	18	-	-	132		162
Промежуточная аттестация							18
Всего по дисциплине							180

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, С – семинар, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КП – курсовой проект.

5.3 Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Стратегический подход к профессиональному развитию

Стратегические цели компонента развития человеческих ресурсов. Стратегия развития персонала организации. Структура стратегического управления. Роль человеческого фактора в современном инновационном процессе. Понятия «инновация» и «инновационный процесс». Определение человеческого фактора в контексте организационных культур. Этапы развития стратегического подхода. Методы нормирования труда. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал организации воздушного транспорта.

Тема 2. Операционное управление развитием персонала – компонент развития организации воздушного транспорта

Взаимодействие стратегического и операционного управления персоналом организации. Операционное управление персоналом организации воздушного транспорта. Развитие персонала в условиях различных организационных культур. Современные подходы к управлению развитием персонала. Профессиональное развитие, основные виды и формы. Операционное управление профессиональным развитием и обучением. Разработка программ развития персонала. Развитие управленческого потенциала в организации. Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека. Развитие мотивационного потенциала сотрудников организации. Конфликт как инструмент развития персонала. Развитие персонала в процессе командной работы. Формирование лояльности и преданности сотрудников организации. Основы экономики труда. Применение основных технологий операционного управления персоналом организации воздушного транспорта. Подходы к оценке способностей и возможностей сотрудников организации.

Тема 3. Теоретико-методологические основы развития личности

Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание. Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в

профессиональной деятельности, их развитие. Развитие индивидуально-психологических и личностных свойств персонала организации. Качество потенциала человека. Фазы развития работников. Непрерывное образование работников. Формирование потенциала человека. Факторы развития работников. Основные стадии развития персонала. Жизненный цикл работника в организации. Цикл удовлетворенности результатом труда. Цикл устаревания знаний и навыков. Цикл карьеры. Закон убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом. Этапы становления профессионала. Оценка профессионализма работника. Формирование стратегии конкурентоспособности работника. Понятие компетентности. Состав структурных элементов категории «компетенция». Компетентностный подход: методы и условия реализации.

Тема 4. Система операционного управления персоналом организаций

Сущность системы операционного управления персоналом организаций. Управление мотивацией и стимулированием труда персонала организаций. Участники процесса развития профессионализма персонала. Обучаемость и планирование персонала организации. Сопротивление обучению. Формы, виды, принципы и методы обучения. Цель, задачи и методы функционирования учебных центров. Основные особенности функционирования учебных центров. Проблема критериев оценки эффективности обучения персонала. Модели оценки эффективности профессионального обучения персонала. Служебно-профессиональное продвижение персонала организации воздушного транспорта.

Тема 5. Комплексный подход к оценке подготовки и профессионального развития персонала организации

Современные подходы к оценке уровня развития персонала организаций воздушного транспорта. Диагностика развития персонала и развития потенциала личности руководителя. Оценка результатов процесса профессионального развития и обучения персонала. Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки. Принятие решений по профессиональному развитию персонала. Сущность понятия «эффективность» и основные подходы к ее оценке. Цель оценки эффективности развития персонала организации. Модели оценок внутрифирменного обучения. Модели оценки эффективности обучения персонала. Критерии и показатели оценки эффективности функции развития персонала. Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке персонала. Направления разработки критериев оценки эффективности развития персонала. Показатели экономического и социального содержания оценки эффективности развития персонала.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1	Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал организации воздушного транспорта.	2
2	Разработка модели компетенций на примере стратегии авиакомпании.	4
3	Разработка системы операционного управления развитием персонала организации воздушного транспорта.	4
4	Проблема критериев оценки эффективности обучения персонала.	4
5	Решение проблемы оценки эффективности обучения персонала. Оценка лояльности персонала компании.	4
Итого по дисциплине		18

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом по дисциплине не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-15]	27
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-15]	27
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-15]	26
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-15]	26
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам, выполнение учебных заданий. Лит.: [1-15]	26
Итого по дисциплине		132

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Литвак, Б. Г. **Стратегический менеджмент** : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>.

2. Одегов, Ю. Г. **Кадровая политика и кадровое планирование** : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477357>.

3. **Управление персоналом** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01928-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471255>.

4. **Управление человеческими ресурсами** : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468655>.

б) дополнительная литература:

5. Абуладзе, Д. Г. **Документационное обеспечение управления персоналом** : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 299 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01543-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471250>.

6. Доронина, Л. А. **Организация и технология документационного обеспечения управления** : учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 233 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04568-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468850>.

7. **Кадровая политика и кадровый аудит организации** : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. —

Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/479808>.

8. Мансуров, Р. Е. **Настольная книга директора по персоналу** : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 384 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468722>.

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

9. Библиотека СПбГУ ГА [Электронный ресурс]. — URL: <http://spbguga.ru/objects/e-library/>.

10. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.rsl.ru>.

11. 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, свободно распространяемое), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

12. Гарант [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Гарант. — URL: <https://www.garant.ru/>.

13. Консультант Плюс [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — URL: <http://www.consultant.ru>.

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

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

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
---	---	---

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 International
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.	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.

Учебные задания – средство проверки знаний, умений и навыков путём выполнения обучающимся учебных заданий: тестов, логических или ситуационных задач, докладов по теме или разделу и т.п. Учебные задания, выдаваемые для самостоятельного выполнения обучающимися, содержат требования выполнить какие-либо теоретические или практические учебные действия. Учебные задания предполагают активизацию знаний, умений и навыков, либо – актуализацию ранее усвоенного материала. Учебные задания

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 *зачета с оценкой* в 3 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.

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

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

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>
Учебное задание	<p>«Отлично»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован и не содержит ошибок.</p> <p>«Хорошо»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован, но дан с незначительными ошибками.</p> <p>«Удовлетворительно»: задание выполнено полностью, в соответствии с</p>

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>поставленными требованиями; при ответе обучающийся в недостаточной степени демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося в недостаточной степени аргументирован и дан с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся не выполнил задания, или результат выполнения задания не соответствует поставленным требованиям; обучающийся демонстрирует незнание программного материала; обучающийся не может аргументировать свой ответ; в заданиях и (или) ответах имеются существенные ошибки.</p>

*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

Методы научных исследований

1. Понятие научного исследования.
2. Уровни проведения научных исследований.
3. Формы научных исследований.
4. Сущность теоретических методов исследования.
5. Сущность эмпирических методов исследования.
6. Сущность теоретических и эмпирических методов исследования.

Управление человеческими ресурсами

1. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
2. Философия управления персоналом в различных странах мира.
3. Что такое трудовой потенциал?
4. Что такое стратегия управления персоналом?
5. Назовите составляющие стратегии управления персоналом.
6. Назовите виды кадрового планирования.
7. Какие проблемы стоят перед кадровым планированием?
8. Что такое мотивация?
9. Какие шаги необходимо предпринять руководителю, чтобы воздействовать на трудовую мотивацию подчиненного?
10. Что понимается под стимулированием труда?
11. Какие типы вознаграждения применяются на практике?

12. В чем состоит связь обучения персонала с другими процессами управления персоналом?
13. Охарактеризуйте виды деловой карьеры.
14. С помощью каких действий можно управлять деловой карьерой?
15. Что такое кадровый резерв? Какие виды кадрового резерва вам известны?
16. В чем заключается работа организации работы с кадровым резервом?
17. Каков порядок проведения аттестации?
18. В чем заключаются преимущества и недостатки аттестации персонала?
19. На основании, каких характеристик предлагается рассматривать корпоративную культуру?
20. Назовите основные подходы к укреплению корпоративной культуры в организации.
21. Что включает в себя понятие профессиональной этики?
22. В чем заключается содержание этапов коммуникационного процесса?
23. В чем заключается эффективность внутрикорпоративных коммуникаций?
24. Назовите показатели эффективности управления персоналом.

Управление качеством подготовки авиационного персонала

1. Федеральные авиационные правила с требованиями к обладателям свидетельств специалистов авиационного персонала.
2. Должности специалистов авиационного персонала.
3. Понятия квалификации работника, профессионального стандарта.
4. Правила разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов.
5. Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов организаций воздушного транспорта.
6. Требования к подготовке авиационного персонала.
7. Трудовое законодательство Российской Федерации об аттестации.
8. Обязательные сертификация и аттестация в гражданской авиации.
9. Порядок обязательной аттестации специалистов авиационного персонала гражданской авиации.

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	Показатель и оценивание 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		– 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	«3» - «удовлетворительно»

Этапы формирования компетенций	Показатель и оценивание компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *		
		подтверждается известными фактами и сведениями			
		– Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы	«2» - «неудовлетворительно»		
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 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 заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»

Этапы формирования компетенций	Показатель и оценивание компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций *
		– 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.

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. Назовите и охарактеризуйте стратегии управления персоналом предприятия.
2. Раскройте содержание стратегии управления персоналом на разных этапах жизненного цикла предприятия.
3. Назовите и охарактеризуйте основные составляющие стратегии управления персоналом.

4. Опишите модель процесса стратегического управления как модель оценки организации в соответствии со SWOT-анализом.

5. Перечислите возможные мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.

Учебные задания

Задание 1. Кадровая стратегия и требования к персоналу

Определить по краткой характеристике тип кадровой стратегии, сформулировать требования к персоналу и заполнить таблицу.

Тип стратегии	Краткая характеристика стратегии	Требования к персоналу
	Принимаются проекты с высокой степенью финансового риска, минимальным количеством действий. Ресурсы краткосрочны для удовлетворения всех требований заказчика. В центре внимания быстрое осуществление ближайших мер	
	Степень риска меньшая. Постоянное сопоставление текущих целей и создания фундамента для будущего организации.	
	В центре внимания сохранение существующего уровня прибыли. Усилия, требующие финансовых затрат.	
	Продажа активов, устранение возможностей убытков, в будущем – сокращение работающих настолько это возможно. Почти или вовсе не уделяется внимание попыткам спасти предприятие, поскольку ожидается дальнейшее падение прибыли.	
	Основная цель - спасти предприятие. Меры по сокращению затрат и персонала осуществляются с целью выжить в ближайшее время и обрести стабильность на длительную перспективу.	

Задание 2. Типы кадровых стратегий

Определить, какой стратегии соответствует каждая из задач, и заполнить таблицу. В таблице приведены основные задачи, стоящие перед организацией с различными стратегиями развития. Обосновать свой выбор. Задание выполняется индивидуально или в группах по 3-4 человека.

Задача	Стратегия развития	Составляющие стратегии УП (наем, оценка, вознаграждение, развитие)
Создание условий для экономического роста		
Обеспечение высокого качества товаров и услуг		
Овладение механизмом конкуренции		
Фокусирование внимания на оптимизации издержек		
Сужение номенклатуры производимой продукции		
Увеличение продаж уже имеющимся клиентам		

Задание 3. Творческая работа

Разработайте стратегию управления персоналом и рекомендации по ее реализации применительно к следующей ситуации:

Фирма вынуждена сокращать затраты на персонал – социальный пакет, расходы на обучение. Как удержать людей и убедить их, что это временные трудности?

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

- 1 Стратегические цели компонента развития человеческих ресурсов.
- 2 Стратегия развития персонала организации.
- 3 Структура стратегического управления.
- 4 Роль человеческого фактора в современном инновационном процессе.
- 5 Понятия «инновация» и «инновационный процесс».
- 6 Определение человеческого фактора в контексте организационных культур.
- 7 Этапы развития стратегического подхода.
- 8 Методы нормирования труда.
- 9 Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал организации воздушного транспорта.
- 10 Взаимодействие стратегического и операционного управления персоналом организации.
- 11 Операционное управление персоналом организации воздушного транспорта.
- 12 Развитие персонала в условиях различных организационных культур.
- 13 Современные подходы к управлению развитием персонала. Профессиональное развитие, основные виды и формы.
- 14 Операционное управление профессиональным развитием и обучением.
- 15 Разработка программ развития персонала.
- 16 Развитие управленческого потенциала в организации.
- 17 Развитие персонала как процесс расширения возможностей выбора человека.
- 18 Развитие мотивационного потенциала сотрудников организации.
- 19 Конфликт как инструмент развития персонала.
- 20 Развитие персонала в процессе командной работы.
- 21 Формирование лояльности и преданности сотрудников организации.
- 22 Основы экономики труда.
- 23 Применение основных технологий операционного управления персоналом организации воздушного транспорта.

- 24 Подходы к оценке способностей и возможностей сотрудников организации.
- 25 Понятие «человеческий фактор» и его функциональное содержание.
- 26 Индивидуально-психологические и личностные свойства человека в профессиональной деятельности, их развитие.
- 27 Развитие индивидуально-психологических и личностных свойств персонала организации.
- 28 Качество потенциала человека.
- 29 Фазы развития работников.
- 30 Непрерывное образование работников.
- 31 Формирование потенциала человека.
- 32 Факторы развития работников.
- 33 Основные стадии развития персонала.
- 34 Жизненный цикл работника в организации.
- 35 Цикл удовлетворенности результатом труда.
- 36 Цикл устаревания знаний и навыков.
- 37 Цикл карьеры.
- 38 Закон убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом.
- 39 Этапы становления профессионала.
- 40 Оценка профессионализма работника.
- 41 Формирование стратегии конкурентоспособности работника.
- 42 Понятие компетентности.
- 43 Состав структурных элементов категории «компетенция».
- 44 Компетентностный подход: методы и условия реализации.
- 45 Сущность системы операционного управления персоналом организаций.
- 46 Управление мотивацией и стимулированием труда персонала организаций.
- 47 Участники процесса развития профессионализма персонала.
- 48 Обучаемость и планирование персонала организации.
- 49 Сопротивление обучению.
- 50 Формы, виды, принципы и методы обучения.
- 51 Цель, задачи и методы функционирования учебных центров.
- 52 Основные особенности функционирования учебных центров.
- 53 Проблема критериев оценки эффективности обучения персонала.
- 54 Модели оценки эффективности профессионального обучения персонала.
- 55 Служебно-профессиональное продвижение персонала организации воздушного транспорта.
- 56 Современные подходы к оценке уровня развития персонала организаций воздушного транспорта.

- 57 Диагностика развития персонала и развития потенциала личности руководителя.
- 58 Оценка результатов процесса профессионального развития и обучения персонала.
- 59 Анализ результатов аттестации и других видов текущей деловой оценки.
- 60 Принятие решений по профессиональному развитию персонала.
- 61 Сущность понятия «эффективность» и основные подходы к ее оценке.
- 62 Цель оценки эффективности развития персонала организации.
- 63 Модели оценок внутрифирменного обучения.
- 64 Модели оценки эффективности обучения персонала.
- 65 Критерии и показатели оценки эффективности функции развития персонала.
- 66 Ресурсный, процессный, целевой и комплексный подходы к оценке персонала.
- 67 Направления разработки критериев оценки эффективности развития персонала.
- 68 Показатели экономического и социального содержания оценки эффективности развития персонала.

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 25.04.03 «Аэронавигация».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 19.06.2021 г., протокол № 8.

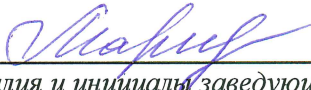
Разработчики:

д.э.н.

 Коптева Л.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

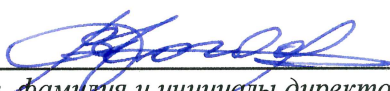
Заведующая кафедрой № 3:

к.э.н., доцент

 Иванова М.О.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Директор Высшей школы аэронавигации:

к.т.н.

 Богданов В.Г.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы директора Высшей школы аэронавигации)

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.