



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ – ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ  
ИМЕНИ ГЛАВНОГО МАРШАЛА АВИАЦИИ А.А. НОВИКОВА»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор   
**Ю.Ю. Михальчевский**  
2022 года



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки  
**25.04.03 Аэронавигация**

Направленность программы (профиль)  
**Управление производственно-финансовой деятельностью  
организаций воздушного транспорта**

Квалификация выпускника  
**магистр**

Форма обучения  
**заочная**

Санкт – Петербург  
2022

## 1. Цели освоения дисциплины

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

Задачами освоения дисциплины являются:

усвоение теоретических основ кадрового менеджмента;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» представляет собой дисциплину, относящуюся к обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» относится к обязательной части и базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин профессионального и общепрофессионального цикла ОПОП бакалавриата.

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» является обеспечивающей для дисциплин: «Психология управления», «Управление качеством подготовки авиационного персонала», «Стратегическое и операционное управление персоналом организаций воздушного транспорта».

Дисциплина изучается в 1 и 2 семестре.

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

Процесс освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1	Формирует стратегию командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации
УК-3.2	Организует работу команды с учетом объективных условий (технология, внешние факторы, ограничения) и индивидуальных возможностей членов команды
УК-3.3	Обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК-5.1	Демонстрирует понимание общего и особенного в развитии религиозно-культурных отличий и ценностей локальных цивилизаций
УК-5.2	Толерантно взаимодействует с представителями различных культур

УК-5.3	Формирует психологически-безопасную среду в профессиональной деятельности с учетом разнообразия культур
ОПК-1	Способен использовать современные концепции организационного поведения и управления человеческими ресурсами для решения задач профессиональной деятельности
ОПК-1.1	Оценивает современные подходы и технологии в управлении человеческими ресурсами, учитывает факторы, влияющие на эффективность управления человеческими ресурсами
ОПК-1.2	Применяет методы и технологии управления человеческими ресурсами, позволяющие повысить эффективность организации труда, реализует подходы организационного поведения, ставящие в центр человека и его потребности

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- сущность понятий «трудовой коллектив», «команда», «группа», их различия и признаки;
- условия, обеспечивающие эффективность командной работы.
- мотивы поведения и способы и способы развития делового поведения персонала;
- сущность, цели и функции мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- участие персонала в корпоративном управлении как форму мотивации для обеспечения безопасности.
- понятие и сущность трудового потенциала;
- подходы к оценке способностей и возможностей своих сотрудников.
- технологию делового поведения и составные элементы имиджа успешного менеджера;
- правила личной организованности и самодисциплины.
- технологии управления персоналом организации;
- причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации;
- основы современной философии и концепций управления человеческими ресурсами;
- концептуальные основы кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- содержание понятий «трудовой потенциал», «интеллектуальный капитал»;
- основные феномены развития личностных и индивидуально-психологических свойств в процессе профессионализации.
- методы управления человеческими ресурсами;
- порядок организации работы коллектива;
- основы командной работы.

- социально-психологические характеристики трудовых коллективов;
- основные педагогические элементы, используемые в управлении человеческими ресурсами.
- теоретические основы организации научно-исследовательской работы в области управления человеческими ресурсами;
- сущность, цели, задачи и основные направления развития персонала;
- основные формы и методы повышения квалификации сотрудников;
- основы профессионального развития персонала, процессов обучения;
- основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- основы организации работы с кадровым резервом;
- виды, формы и методы обучения персонала.
- понятие и категории авиационного персонала;
- основы кадрового обеспечения в организации и в конкретных производственных участках.

#### Уметь:

- применять проверенные на опыте кадровые технологии для сплочения членов трудового коллектива;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;
- создать команду, организовывать и поддерживать конструктивную работу в ней;
- обеспечивать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению человеческими ресурсами.
- анализировать и эффективно использовать время;
- применять на практике знания принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала;
- формировать цели и принципы политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала;
- выявлять и актуализировать способности и возможности своих сотрудников в рамках деловой оценки, в т.ч. аттестации персонала.
- поддерживать деловые коммуникации;
- создавать собственный имидж в подчиненном коллективе;
- презентовать себя перед группой.
- оценивать качество и результативность труда персонала;
- прогнозировать и планировать потребность в персонале;
- определять тип кадровой политики организации;
- координировать работу персонала, организовывать повышение квалификации сотрудников подразделения в области инновационной деятельности.
- использовать методы управления человеческими ресурсами;
- организовывать работу исполнителей;
- выявлять лидера в трудовом коллективе;

- демонстрировать лидерские качества в группе.
- использовать современные подходы и методы к управлению человеческими ресурсами;
- выявлять и анализировать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.
- участвовать индивидуально и коллективно в научно-исследовательской работе.
- находить компромисс между различными мнениями и принимать рациональные решения;
- применять на практике знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения;
- применять на практике знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- применять на практике знание основ организации работы с кадровым резервом;
- применять на практике знание видов, форм и методов обучения персонала.
- организовывать и проводить расчеты по планированию и прогнозированию персонала в организации;
- вносить изменения в организационно-штатную структуру предприятия;

#### Владеть:

- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе в организации исследовательских и проектных работ.
- способностью к самоорганизации и самодисциплины, в том числе в ситуациях риска.
- способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.
- навыками осуществления контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной для повышения уровня культуры безопасности;
- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной;
- умением применять документы о поощрениях и взысканиях.
- способностью оценивать и наращивать трудовой потенциал и возможности персонала.
- техникой личной работы менеджера;
- навыками создания собственного имиджа, включая деловой стиль поведения, общения, внешнего вида.
- методами оценки качества и результативности труда персонала.
- навыками использования методов управления;
- способностью к лидерству.
- навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.

- навыками организации научно-исследовательской работы и участия в научно-исследовательских мероприятиях.

- принципами и современными методами организации работы коллективов исполнителей.

- навыками диагностики развития персонала и развития потенциала личности руководителя;

- навыками разработки программ повышения квалификации сотрудников;

- навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в повышении квалификации сотрудников.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестры	
		1	2
Общая трудоемкость дисциплины	144	72	72
Контактная работа:	18,8	8,3	10,5
лекции	8	4	4
практические занятия	8	4	4
лабораторные работы	-	-	-
курсовой проект (работа)	-	-	-
Самостоятельная работа студента	101	55	46
Промежуточная аттестация	27	9	18
консультация			2
контактная работа	0,8	0,3	0,5
самостоятельная работа при подготовке к зачету и экзамену	24,2	8,7 Зачет	15,5 Экзамен

## 5. Содержание дисциплины

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

Темы, разделы дисциплины	КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ			ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	ОЦЕНОЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
		УК-3	УК-5	ОПК-1		
1 семестр						
Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами	31	+	+	+	ЛПр, ДТ, Сем.	УО, Т, Д
Раздел 2. Технология управления человеческими ресурсами в организации	32	+	+	+	ЛВ, ДТ, Сем.	УЗ, Т, Д
Итого за 1 семестр	63					
Промежуточная аттестация	9					3
2 семестр						
Раздел 3. Развитие человеческих ресурсов организации	17	+	+	+	ЛПр, ДТ, Сем.	УО, Т, Д
Раздел 4. Управление поведением персонала организации	17	+	+	+	ЛВ, ДТ, Сем.	УЗ, Т, Д
Раздел 5. Аудит и контроллинг персонала	20	+	+	+	ЛВ, ДТ, Сем.	УО, Т, Д
Итого за 2 семестр	54					
Промежуточная аттестация	18					Э
Всего по дисциплине	144					

Сокращения: Л-лекция, ЛВ – лекция-визуализация, ЛПр – проблемная лекция, К- консультация, Сем – семинар, ДТ – дистанционные технологии, Д – доклады, Т – тест, УО- устный опрос, УЗ - учебные задания, Э - экзамен



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

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ (С)	СРС	КР (ед.)	Всего часов
1 семестр					
Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами	2	2	27	-	31
Раздел 2. Технология управления человеческими ресурсами в организации	2	2	28	-	32
Итого по дисциплине	4	4	55		63
2 семестр					
Раздел 3. Развитие человеческих ресурсов организации	1	1	15	-	17
Раздел 4. Управление поведением персонала организации	1	1	15	-	17
Раздел 5. Аудит и контроллинг персонала	2	2	16	-	20
Итого по дисциплине	4	4	46		54
Промежуточная аттестация					27
Всего по дисциплине					144

## 5.3. Содержание дисциплины

### Раздел 1. Методология управления человеческими ресурсами

Тема 1. Теоретические основы управления человеческими ресурсами.

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

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

Тема 2. Персонал как субъект и объект управления.

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

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

Тема 3. Трудовой коллектив и его организационные возможности.

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

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

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

Тема 4. Кадровая политика и стратегии управления человеческими ресурсами.

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

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

Тема 5. Планирование человеческих ресурсов.

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

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

Тема 6. Набор, отбор и прием персонала.

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

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

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

Тема 7. Профессиональная ориентация и адаптация персонала.

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

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

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

Тема 8. Организация труда персонала.

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

Тема 9. Высвобождение человеческих ресурсов организации.

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

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

Тема 10. Развитие кадрового потенциала организации.

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

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

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

Система подготовки, переподготовки, повышения квалификации авиационного персонала.

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

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

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

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

Тема 12. Организация и проведение аттестации персонала.

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

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

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

Тема 13. Мотивация и стимулирование персонала.

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

Тема 14. Персонал в системе корпоративного управления.

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

Корпоративная информационная политика. Коммуникации персонала в системе корпоративного управления.

Тема 15. Управление конфликтами в организации.

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

Тема 16. Управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации.

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

Тема 17. Управление деловыми коммуникациями.

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

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

Тема 18. Аудит человеческих ресурсов в организации

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

Тема 19. Основы контроллинга персонала

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

## 5.4. Практические занятия

Номер темы (раздела) дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1 семестр		
1	Практическое занятие (семинар) 1. "Авиационный персонал" и специфика управления человеческими ресурсами в организациях воздушного транспорта. Структура персонала.	2
2	Практическое занятие (семинар) 2. Составление объявления о вакансии и резюме. Основания и порядок увольнения сотрудников по инициативе работодателя.	2
Итого за 1 семестр		4
2 семестр		
3	Практическое занятие (семинар) 3. Развитие кадрового потенциала организаций воздушного транспорта. Анализ и выбор программ повышения квалификации специалистов.	1
4	Практическое занятие (семинар) 4. Методы исследования поведения личности и группы в трудовом процессе. Поведение личности в конфликте. Источники конфликтов и стрессов в организации.	1
5	Практическое занятие (семинар) 5. Направления кадрового аудита.	2
Итого за 2 семестр		4
	ИТОГО	8

## 5.5. Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6. Самостоятельная работа

Номер темы (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1 семестр		
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Значение управления персоналом в управлении современным предприятием. Факторы, обусловившие возрастание роли человека на производстве. Структура современной организации. Особенности структуры персонала. Типы сотрудников организации. Лит.: [1-8]	27
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Специфика отбора авиационного персонала. Индивидуальные компетенции (профессиональные, методические, социальные, личностные). Функционал сотрудников и	28

Номер темы (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции). Модели компетенций. Структура модели компетенций. Кластер компетенций. Общая модель компетенций. Специальная (профильная) модель компетенций. Профиль компетенций. Стандарты качества для модели компетенций. Основные принципы составления модели компетенций. Лит.: [1-8]	
Итого за 1 семестр		55
2 семестр		
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Современные классификации индивидуально-типологических характеристик, индивидуальный стиль деятельности, особенности его формирования и функциональное значение в трудовой деятельности, профессионально-значимые свойства и их характеристика, профессионально-значимые особенности личностной сферы; этапы профессионального развития. Лит.: [1-8].	15
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к тестированию, подготовка докладов по темам: Роли и отношения в трудовом коллективе. Поведение человека в организации. Социально-психологические механизмы управления поведением работников. Лит.: [1-8]	15
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устному опросу, подготовка обзора нормативных документов по кадровому аудиту. Лит.: [1-8]	16
Итого за 2 семестр		46
Итого по дисциплине		101

## 5.7. Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

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

2. **Управление персоналом**: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 498 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт

[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468618> .

3. Коргова, М. А. **Кадровый менеджмент** : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448299> .

б) дополнительная литература:

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

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

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

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

**7. 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 (дата обращения 20.01.2021).

**8. 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:

**9. Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> , свободный (дата обращения 20.01.2021).

**10. 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 International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS
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.	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 процессе преподавания дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются классические формы и методы обучения: лекции, проблемные лекции, лекции визуализации, практические занятия (семинары).

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

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

Традиционная лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив управления персоналом в современных условиях. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного

материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

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

Рассматриваемые в рамках практического задания задачи, ситуации, примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках подготовки магистра по профилю «Аудит Эксплуатационной Безопасности».

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде зачета в 1 семестре и в виде экзамена во 2 семестре. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Экзамен предполагает ответ на теоретические вопросы из перечня вопросов, вынесенных на экзамен. К моменту сдачи экзамена должны быть благополучно пройдены предыдущие формы контроля. Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на занятиях, посещаемость занятий, оценки за практические работы, выполнение самостоятельных заданий.

## 9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

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

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	
Тест	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.
Устный опрос	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы. «Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы. «Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.
Доклад	«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям. «Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям. «Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками. «Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям. Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.
Учебное задание	«Отлично»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного материала; ответ обучающегося аргументирован и не содержит ошибок. «Хорошо»: задание выполнено полностью, в соответствии с поставленными требованиями; при ответе обучающийся демонстрирует знание программного

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>материала; ответ обучающегося аргументирован, но дан с незначительными ошибками.</p> <p>«Удовлетворительно»: задание выполнено полностью, в соответствии с 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>

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

*Не предусмотрены*

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

#### *Управление персоналом*

1. Что такое философия управления персоналом?
2. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.
3. Дайте характеристику методов управления персоналом.
4. Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?
5. Раскройте сущность закономерностей, связанных с межличностными отношениями.
6. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и развитии системы управления персоналом?
7. Сущность и содержание понятия управления
8. Место и роль управления экономикой в системе общественных отношений.
9. Управленческие отношения: сущность и содержание
10. Внешний и внутренний рынок труда, их достоинства и недостатки.
11. Эволюция подходов к управлению персоналом за рубежом.
12. Методология управления персоналом в различных странах мира.
13. Назовите основные документы, регламентирующие трудовые отношения на государственном уровне и на уровне предприятия.
14. Понятие трудовых отношений.
15. Трудовые отношения на основных этапах истории.

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

### Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
УК-3	УК-3.1	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность понятий «трудовой коллектив», «команда», «группа», их различия и признаки;</li> <li>- условия, обеспечивающие эффективность командной работы.</li> <li>- мотивы поведения и способы и способы развития делового поведения персонала;</li> <li>- сущность, цели и функции мотивации и стимулирования трудовой деятельности;</li> <li>- участие персонала в корпоративном управлении как форму мотивации для обеспечения безопасности.</li> <li>- понятие и сущность трудового потенциала;</li> <li>- подходы к оценке способностей и возможностей своих сотрудников.</li> <li>- технологию делового поведения и составные элементы имиджа успешного менеджера;</li> <li>- правила личной организованности и самодисциплины.</li> <li>- технологии управления персоналом организации;</li> <li>- причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации;</li> <li>- основы современной философии и концепций управления человеческими ресурсами;</li> <li>- концептуальные основы кадровой политики и стратегии управления персоналом;</li> <li>- содержание понятий «трудовой потенциал», «интеллектуальный капитал»;</li> <li>- основные феномены развития личностных и индивидуально-психологических свойств в процессе профессионализации.</li> <li>- методы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- порядок организации работы коллектива;</li> <li>- основы командной работы.</li> <li>- социально-психологические характеристики трудовых коллективов;</li> <li>- основные педагогические элементы, используемые в управлении человеческими ресурсами.</li> <li>- теоретические основы организации научно-</li> </ul>
	УК-3.2	
	УК-3.3	

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
		<p>исследовательской работы в области управления человеческими ресурсами;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, цели, задачи и основные направления развития персонала;</li> <li>- основные формы и методы повышения квалификации сотрудников;</li> <li>- основы профессионального развития персонала, процессов обучения;</li> <li>- основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;</li> <li>- основы организации работы с кадровым резервом;</li> <li>- виды, формы и методы обучения персонала.</li> <li>- понятие и категории авиационного персонала;</li> <li>- основы кадрового обеспечения в организации и в конкретных производственных участках.</li> </ul>
УК-5	УК-5.1	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять проверенные на опыте кадровые технологии для сплочения членов трудового коллектива;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;</li> <li>- создать команду, организовывать и поддерживать конструктивную работу в ней;</li> <li>- обеспечивать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению человеческими ресурсами.</li> </ul>
	УК-5.2	
	УК-5.3	
ОПК-1	ОПК-1.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и эффективно использовать время;</li> <li>- применять на практике знания принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала;</li> <li>- формировать цели и принципы политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала;</li> <li>- выявлять и актуализировать способности и возможности своих сотрудников в рамках деловой оценки, в т.ч. аттестации персонала.</li> <li>- поддерживать деловые коммуникации;</li> <li>- создавать собственный имидж в подчиненном коллективе;</li> <li>- презентовать себя перед группой.</li> <li>- оценивать качество и результативность труда персонала;</li> <li>- прогнозировать и планировать потребность в персонале;</li> <li>- определять тип кадровой политики организации;</li> </ul>
	ОПК-1.2	

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- координировать работу персонала, организовывать повышение квалификации сотрудников подразделения в области инновационной деятельности.</li> <li>- использовать методы управления человеческими ресурсами;</li> <li>- организовывать работу исполнителей;</li> <li>- выявлять лидера в трудовом коллективе;</li> <li>- демонстрировать лидерские качества в группе.</li> <li>- использовать современные подходы и методы к управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- выявлять и анализировать информацию для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.</li> <li>- участвовать индивидуально и коллективно в научно-исследовательской работе.</li> <li>- находить компромисс между различными мнениями и принимать рациональные решения;</li> <li>- применять на практике знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения;</li> <li>- применять на практике знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;</li> <li>- применять на практике знание основ организации работы с кадровым резервом;</li> <li>- применять на практике знание видов, форм и методов обучения персонала.</li> <li>- организовывать и проводить расчеты по планированию и прогнозированию персонала в организации;</li> <li>- вносить изменения в организационно-штатную структуру предприятия;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации и координации взаимодействия между людьми, в том числе в организации исследовательских и проектных работ.</li> <li>- способностью к самоорганизации и самодисциплины, в том числе в ситуациях риска.</li> <li>- способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения.</li> <li>- навыками осуществления контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной для повышения уровня культуры безопасности;</li> <li>- навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной;</li> <li>- умением применять документы о поощрениях и взысканиях.</li> </ul>



Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать и наращивать трудовой потенциал и возможности персонала.</li> <li>- техникой личной работы менеджера;</li> <li>- навыками создания собственного имиджа, включая деловой стиль поведения, общения, внешнего вида.</li> <li>- методами оценки качества и результативности труда персонала.</li> <li>- навыками использования методов управления;</li> <li>- способностью к лидерству.</li> <li>- навыками получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала.</li> </ul>

### Шкала оценивания при проведении промежуточной аттестации

Зачёт:

«Зачтено» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задачи некоторые неточности, хорошо владеет всем содержанием, видит взаимосвязи, но не всегда делает это самостоятельно без помощи преподавателя. Обучающийся решает задачу верно, но при помощи преподавателя.

«Не зачтено» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины в рамках компетенций, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач. Не раскрыты глубина и полнота при ответах. Задача не решена даже при помощи преподавателя.

Экзамен:

«Отлично» выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания по рассматриваемой компетенции и умение уверенно применять их на практике при решении задач, свободное и правильное обоснование принятых решений. Отвечая на вопрос, может быстро и безошибочно проиллюстрировать ответ собственными примерами. Обучающийся самостоятельно правильно решает задачу, дает обоснованную оценку итогам решения.

«Хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на

практике, но допускает в ответе или в решении задачи некоторые неточности, хорошо владеет всем содержанием, видит взаимосвязи, но не всегда делает это самостоятельно без помощи преподавателя. Обучающийся решает задачу верно, но при помощи преподавателя.

«Удовлетворительно» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы в рамках заданной компетенции, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации. Отвечает только на конкретный вопрос, соединяет знания из разных разделов курса только при наводящих вопросах преподавателя. Ситуационная задача решена не полностью, или содержатся незначительные ошибки в расчетах.

«Неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины в рамках компетенций, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач. Не раскрыты глубина и полнота при ответах. Задача не решена даже при помощи преподавателя.

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

### **9.6.1. Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости**

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

#### **Примерные тестовые задания:**

1. Управленческая деятельность, предусматривающая решение проблемы трудоустроенности предприятия, социальное развитие кадров называется:  
А) управление персоналом  
Б) управление человеческими ресурсами  
В) управление трудовыми ресурсами

- Г) управление человеческим капиталом
2. Какая группа концепций управления персоналом является преимущественной на настоящий момент:
- А) классические теории
  - Б) теории человеческих отношений
  - В) теории человеческих ресурсов
  - Г) теория человеческого капитала
3. Какая категория работников не включается в состав списочной численности:
- А) постоянные
  - Б) временные
  - В) совместители
  - Г) сезонные
4. Процесс обновления коллектива в результате выбытия части его членов и прихода новых называется:
- А) сменяемостью (оборотом) кадров
  - Б) текучестью кадров
  - В) ротацией кадров
  - Г) управление кадрами
5. Психологическое единство людей в важнейших вопросах жизнедеятельности коллектива, проявляющееся в притяжении к нему участников, стремлении защитить его и сохранить называется:
- А) сплоченностью
  - Б) совместимостью
  - В) психологическим климатом
  - Г) психологическим признанием
6. Перечислите основные признаки коллектива:
- 
- 
- 
7. Разновидность коллектива, характеризующаяся повышенным единством, особо тесным сотрудничеством и координацией, частой совместной работой называется:
- А) рабочей группой
  - Б) командой
  - В) бригадой
  - Г) комитетом (кружком качества)

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

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

1	2	3	4

9. Перечислите основные функции неформальных групп:

---

---

---

---

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

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

11. Перечислите основные цели кадровой политики организации:

---

---

---

---

12. «Пассивная кадровая стратегия», которая характеризуется ориентацией на сокращение штата, уменьшение затрат на социальные программы и обучение персонала называется:

- А) оптимизация кадрового потенциала
- Б) развитие человеческих ресурсов
- В) антикризисная стратегия
- Г) универсальная стратегия

13. В чем заключается сущность кадрового планирования?

---

---

---

---

14. Количество заполненных рабочих мест, необходимое при планируемой загрузке организации в течение какого-либо периода (обычно – месяца, квартала, года), относится к следующему типу потребности в персонале:
- А) нормативная
  - Б) валовая
  - В) чистая
  - Г) фактическая
15. Назовите принцип планирования роста производительности труда, который подразумевает то, что в процесс планирования производительности труда должен быть вовлечен широкий круг работников организации независимо от выполнения функций и сферы деятельности
- А) гибкость
  - Б) партисипативность
  - В) единство
  - Г) непрерывность
16. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией, называется:
- А) отбор кадров
  - Б) прием на работу
  - В) наем на работу
  - Г) набор кадров
17. Количественно процесс отбора характеризуется коэффициентом отбора (К отб.). Приведите формулу для расчета.
- К отб. = \_\_\_\_\_
18. Назовите основные особенности отбора авиационного персонала:
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
19. Перечислите основания заключения срочного трудового договора:
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
20. Какой принцип подбора и расстановки кадров заключается в том, что лучшему использованию персонала должны способствовать внутриорганизационные трудовые перемещения?

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

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

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

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

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

23. Перечислите цели управления адаптацией персонала:

---

---

---

---

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

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

25. Принцип организации труда, который выражается в заботе о человеке, строгом соблюдении требований техники безопасности, повышении

содержательности труда, снижении его монотонности и напряженности, называется:

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

26. Перечислите основные элементы организации труда:

---

---

---

---

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

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

28. Система мероприятий по высвобождению персонала включает следующие элементы:

---

---

---

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

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

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

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

31. Процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленный на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, называется:
- А) профессиональное развитие
  - Б) профессиональная подготовка
  - В) повышение квалификации
  - Г) получение образования
32. Совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда, называется
- А) интеллектуальный капитал
  - Б) трудовой потенциал работника
  - В) человеческий фактор
  - Г) творческий потенциал работника
33. Перечислите принципы, на которых должно базироваться управление трудовым потенциалом организации:
- 
- 
- 
- 
34. Обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности называется:
- А) подготовка кадров
  - Б) повышение квалификации кадров
  - В) переподготовка кадров
  - Г) получение образования
35. Поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения, называется:
- А) служебно-профессиональное продвижение
  - Б) деловая карьера
  - В) ротация кадров
  - Г) квалификационный рост
36. Перечислите основные движущие мотивы деловой карьеры:



---

---

---

---

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

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

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

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

39.Назовите цель планирования кадрового резерва:

---

---

---

---

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

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

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

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

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

---

---

---

---

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

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

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

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

45. Перечислите возможные механизмы вовлечения персонала в управление

---

---

---

---

---

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

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

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

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

48. Напишите определение Дисциплинарных отношений

---

---

---

---

49. Перечислите методы управления дисциплинарными отношениями:

---

---

---

50. Какие виды поощрений регламентированы в Трудовом Кодексе РФ?

---

---

---

---

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

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

52. Наложённое дисциплинарное взыскание действует в течении:

- А) 6 месяцев
- Б) 1 года
- В) 2 лет
- Г) пока сотрудник работает у работодателя, наложившего дисциплинарное взыскание.

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

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

54. Приведите определение аудита персонала

---

---

---

---

55. Аудит персонала относится к следующему направлению аудиторской деятельности:

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

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

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

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

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

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

---

---

---

---

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

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

**Примерные темы контрольных работ (рефератов):**

1. Теория «человеческих ресурсов»: эволюция и современное состояние.

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

29. Подготовка авиационного персонала в соответствии с требованиями рынка труда.
30. Специфика подготовки и продвижения управленческих кадров.
31. Планирование и развитие карьеры работников Гражданской авиации.
32. Современные тенденции выдвижения и подготовки руководящих кадров.
33. Диагностика человеческих ресурсов организации как объекта управления.
34. Особенности аттестации авиационного персонала.
35. Аттестация обслуживающего персонала и специалистов организаций воздушного транспорта.
36. Система мотивации и стимулирования персонала организаций воздушного транспорта.
37. Формы участия персонала в корпоративном управлении организаций воздушного транспорта.
38. Социальные программы в организациях воздушного транспорта.
39. Пенсионное обеспечение авиационного персонала.
40. Содержание труда, пути повышения «качества трудовой жизни».
41. Особенности организации труда авиационного персонала.
42. Организация и обеспечение безопасных условий труда авиационного персонала.
43. Особенности управление дисциплинарными отношениями в подразделениях гражданской авиации.
44. Развитие деловых коммуникаций.
45. Совершенствование коммуникационного процесса в организации.
46. Управление конфликтами и стрессами в подразделениях гражданской авиации.
47. Создание благоприятного психологического климата в организации.
48. Технологии психологического воздействия на авиационный персонал.
49. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала.
50. Организация и проведение аудита человеческих ресурсов в организации воздушного транспорта.

**Примерные темы докладов:**

1. Кадровая политика (на примере конкретной организации или отрасли).
2. Коммуникации в организации.
3. Конфликты в управленческой деятельности.
4. Корпоративная культура.
5. Международное управление человеческими ресурсами.

6. Методы формирования эффективных управленческих команд в условиях кризиса.
7. Методы эффективного управления персоналом.
8. Мотивация и вознаграждающее за управление и их влияние на отношения в организации.
9. Мотивация и ответственность как составляющие управления персоналом.
10. Набор, отбор и расстановка персонала.
11. Организационное поведение и организационная культура.
12. Охрана и безопасность труда.
13. Оценка персонала и аттестация как инструмент развития персонала.
14. Планирование человеческих ресурсов.
15. Повышение квалификации персонала как инструмент развития организации.
16. Профессиональная подготовка персонала. Обучение и коучинг.
17. Развитие персонала.
18. Роль конфликтов в социально-экономическом развитии организации.
19. Современные подходы к управлению персоналом.
20. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
21. Структура организации и персонал.
22. Управление карьерой в организациях воздушного транспорта.
23. Управление конфликтами.
24. Управление человеческими ресурсами в агрессивной среде.
25. Управление человеческими ресурсами в ситуации неопределенности и риска.
26. Управление персоналом на предприятиях европейских стран / Японии / США. (На примере любых 1-3 стран. Выполнять на фактическом материале не старше 2-3 лет, можно в ретроспективе, т. е. сравнить ситуацию 10-20 летней давности и сейчас)
27. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.

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

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

1. Управление человеческими ресурсами: его отличие от управления персоналом
2. Эволюция концепции «управление человеческими ресурсами»

3. Функции управления человеческими ресурсами
4. Причины повышения роли человеческого фактора в современных условиях
5. Понятие авиационного персонала, его структура, категории, численность
6. Психологические свойства личности работника как объекта управления
7. Коллектив: понятие, основные признаки, психологические характеристики
8. Виды команд и специфика управления командами
9. Понятие и типы руководителей. Качества, необходимые руководителю
10. Сущность кадровой политики организации, ее основные направления. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия
11. Стратегия управления человеческими ресурсами организации
12. Кадровое планирование в организации
13. Планирование и анализ показателей по труду
14. Найм персонала и его источники
15. Отбор кандидатов на вакантную должность
16. Профессиональная ориентация и адаптация новых работников в трудовом коллективе
17. Организация труда и ее основные элементы
18. Организация процессов высвобождения персонала
19. Аттестация персонала
20. Система обучения персонала на предприятии
21. Управление подготовкой квалифицированного персонала
22. Планирование и управление деловой карьерой персонала
23. Управление кадровым резервом
24. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности
25. Модели корпоративного управления
26. Значение и формы участия персонала в корпоративном управлении
27. Методы управления трудовой дисциплиной
28. Порядок наложения дисциплинарного взыскания
29. Общая и специальная дисциплинарные ответственности
30. Управление конфликтами в организации
31. Коммуникационный процесс в организации
32. Технологии деловых коммуникаций
33. Управление стрессами в рабочем коллективе
34. Аудит человеческих ресурсов организации: понятие и основные направления диагностики
35. Контроллинг персонала: понятие, принципы и функции



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

Методические указания для обучающихся по освоению лекционных занятий:

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

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

*Указания к ответам на устные вопросы:*

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

*Указания к содержанию и оформлению устных докладов:*

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей текстовой и иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты);
- представление в PowerPoint тезисов сообщения и иллюстративных материалов к нему; указание библиографического списка, ссылок и CD-ресурсов, используемых при подготовке сообщения;
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы студентов:

*Рекомендуемые формы самостоятельной работы студентов:*

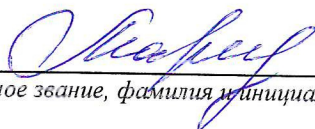
- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;
- составление глоссария по тексту;
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.;
- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков,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

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 25.04.03 Аэронавигация, направленность программы (профиль) «Управление производственно-финансовой деятельностью организаций воздушного транспорта», для обучающихся 2021 года набора.

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры №17 Экономики «25» 10 2022 года, протокол № 3.

Разработчик:


д.э.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика)

Иванова М.О.

Заведующий кафедрой № 17:

д.э.н., профессор


  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Бородулина С.А.

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО:


д.э.н., профессор

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Бородулина С.А.

И.о. директора Высшей школы аэронавигации

к.э.н., доцент

  
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы директора Высшей школы аэронавигации)

Паристова Л.П.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета «23» 11 2022 года, протокол № 3.