



**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
«25» _____ 2022 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте

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 «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» является формирование у магистрантов способности и готовности обосновывать эффективные управленческие решения, используя знания, умения и навыки применения современных методов и приемов, используемых для эффективной реализации функций в системе управления организацией в сфере воздушного транспорта; изучение основ теории управления персоналом на уровне отдельного предприятия в современных условиях, а также отработка практических навыков при разработке эффективной кадровой стратегии.

Задачами освоения дисциплины «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» являются:

- изучение магистрантами базовых концепций и инструментов стратегического управления персоналом;
- изучение студентами методологических основ стратегии управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта;
- ознакомление студентов с конкретными методами эффективного стратегического управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта;
- формирование у магистрантов знаний, умений и навыков количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений в области управления персоналом;
- повышение научного уровня подготовки магистров путем расширения анализа действия экономических законов, законов организации, научных принципов и подходов, методов и моделей стратегического управления в сфере воздушного транспорта.

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

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплин профессионального цикла ОПОП бакалавриата и специалитета, а также дисциплин «Управленческая экономика», «Управленческий анализ в условиях нестационарности развития организаций», «Стратегическое мышление и стратегический анализ на воздушном транспорте».

Дисциплина является базовой для дисциплин: «Управление проектами в сфере транспортного бизнеса», «Управление инновационными проектами на воздушном транспорте», «Финансовая диагностика и деловое проектирование

развития организаций транспорта» и «Экономическая диагностика и реинжиниринг бизнес-процессов».

Дисциплина изучается в 3 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции / индикатора	Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции
ПК-2	Способен разработать стратегию и тактику управления деятельностью организации с учетом факторов изменения бизнес-среды
ПК-2.3	Руководит производственными и финансово-экономическими подразделениями организации на основе обеспечения согласованности стратегических изменений целям развития транспортной организации
ПК-3	Способен поддерживать устойчивое функционирование организации на основе современных методов управления
ПК-3.2	Решает задачи адаптации и совершенствования системы управления производственно-финансовой деятельностью организаций в сфере воздушного транспорта

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

базовые понятия и бизнес-процессы в сфере управления персоналом предприятий воздушного транспорта;

назначение, структуру и содержание основных кадровых документов предприятий воздушного транспорта;

базовые концепции и инструменты HR-менеджмента;

особенности формирования и совершенствования экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность деятельности организаций воздушного транспорта;

основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта;

основы оценки результатов деятельности персонала организации в сфере воздушного транспорта.

Уметь:

применять способы формирования стратегии и тактики HR-менеджмента организаций воздушного транспорта;

принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом;

прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;

разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;

осуществлять сбор, обработку и анализ информации, необходимой для решения задач повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятий воздушного транспорта;

Владеть:

методами разработки и реализации стратегий управления персоналом;

современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала) и управления развитием персоналом (управление социальным развитием);

навыками четко формулировать проблемы, стоящие перед руководителем, занимающимся разработкой стратегии управления персоналом;

методами оценки показателей, характеризующих эффективность кадровой деятельности организаций воздушного транспорта.

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестр
		3
Общая трудоемкость дисциплины	72	72
Контактная работа, всего	12,5	12,5
лекции	4	4
практические занятия	8	8
семинары	—	—
лабораторные работы	—	—
курсовой проект (работа)	—	—
Самостоятельная работа студента	42	42
Промежуточная аттестация	18	18
контактная работа	0,5	0,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету с оценкой	17,5	17,5

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенция		Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-2	ПК-3		
Тема 1. Понятие, значение и типы кадровой стратегии компании	7,5	+	+	Л, ПЗ, ДТ, СРС	Д
Тема 2. Основные принципы и факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии компании	7,5	+	+	Л, ПЗ, ДТ, СРС	Д, КЗ
Тема 3. Процесс разработки кадровой стратегии предприятий воздушного транспорта	19,5	+	+	Л, ПЗ, ДТ, СРС	ЗКП
Тема 4. Показатели эффективности кадровой стратегии авиапредприятия	19,5	+	+	Л, ПЗ, ДТ, СРС	Т
Итого по дисциплине	54				
Промежуточная аттестация	18				
Всего по дисциплине	72				

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ДТ – дистанционные технологии, СРС – самостоятельная работа студента, ЗКП – защита курсового проекта, Д – доклад, КЗ – кейс-задача, Т – тесты.

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Тема 1. Понятие, значение и типы кадровой стратегии компании	0,5	1	—	—	6	—	7,5

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Тема 2. Основные принципы и факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии компании	0,5	1	—	—	6	—	7,5
Тема 3. Процесс разработки кадровой стратегии предприятий воздушного транспорта	1,5	3	—	—	15	—	19,5
Тема 4. Показатели эффективности кадровой стратегии авиапредприятия	1,5	3	—	—	15	—	19,5
Итого по дисциплине	4	8	—	—	42	—	54
Промежуточная аттестация							18
Всего по дисциплине							72

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

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие, значение и типы кадровой стратегии компании

Кадры как объект и субъект управления. Основные функции управления персоналом. Развитие науки управления персоналом. Типы кадровой политики. Критерии оценки кадровой политики. Кадровая политика и кадровая стратегия. Анализ определений понятий «кадровая политика» и «кадровая стратегия». Эффективное управление персоналом основывается на осознанной кадровой политике и продуманной кадровой стратегии. Базовые концепции, сущность и типы кадровых стратегий (потребительская, партнерская, идентификационная). Индикаторы кадровой стратегии компании.

Тема 2. Основные принципы и факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии компании

Подходы и методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия. Систематизация факторов, препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических кадровых концепций. Зависимость кадровой стратегии от стратегии развития компании в целом. Краткий обзор видов стратегии ведения бизнеса (стратегии развития, динамического роста, циклического развития, инновационная, минимизации издержек и т.д.), при которых происходят изменения и в работе с персоналом. Основные принципы построения кадровой стратегии компании. Обзор значимых факторов при разработке кадровых стратегий: экономический; политический; правовой; социальный; фактор воздействия внешней среды и т.д.

Кадровый контроллинг. Основные методы оценки персонала. Оценка потребностей в обучении работников. Программы обучения и программы

развития работников. Виды и формы обучения. Формирование резерва руководителей. Планирование производительности труда и показателей по труду.

Тема 3. Процесс разработки кадровой стратегии предприятий воздушного транспорта

Механизм формирования кадровой политики. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий. Принципы установления целей (SMART- принципы). Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Практические методы кадрового анализа. Основные разделы стратегии по персоналу. Основные рекомендации при разработке кадровой стратегии. Формирование основных рисков кадровой стратегии и способы управления ими.

Тема 4. Показатели эффективности кадровой стратегии авиапредприятия

Оценка эффективности кадровой стратегии компании (по показателям). Реализация разработанной кадровой стратегии и регулярный мониторинг достижения кадровых целей.

Основные показатели эффективности кадровой стратегии: конкурентные преимущества, получаемые компанией в результате реализации разработанного (выбранного) варианта стратегии. Инструменты оценки эффективности кадровой стратегии (бенчмаркинг, метод оценки инвестиций в персонал (ROI, Методика Джека Филипса, Методика Яка Фитц-енца) и др.). Ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators - KPI), дополнительные показатели.

Теоретические основы бюджетирования стратегии управления персоналом. Нормативы численности персонала и расходов на персонал. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения. Правила постановки стратегических целей: сонаправленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1	Практическое занятие по теме 1. Понятие, значение и типы кадровой стратегии компании	1
2	Практическое занятие по теме 2. Основные принципы и факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии компании	1
3	Практическое занятие по теме 3. Процесс разработки кадровой стратегии	3

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
	предприятий воздушного транспорта	
4	Практическое занятие по теме 4. Показатели эффективности кадровой стратегии авиапредприятия	3
Всего по дисциплине		8

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1. Самостоятельный поиск, анализ информации, проработка учебного материала, конспектирование материала по теме. [1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 15-18] 2. Подготовка к докладу.	6
2	1. Самостоятельный поиск, анализ информации, проработка учебного материала, конспектирование материала по теме. [1, 2, 4, 5, 7, 10, 15-18] 2. Подготовка к докладу и кейс-задаче.	6
3	1. Самостоятельный поиск, анализ информации, проработка учебного материала, конспектирование материала по теме. [4, 7, 10, 12, 15-18] 2. Подготовка курсового проекта.	15
4	1. Самостоятельный поиск, анализ информации, проработка учебного и нормативного материала, конспектирование материала по теме. [1, 2, 4, 5, 10, 18] 2. Подготовка к тестированию.	15
Всего по дисциплине		42

5.7 Курсовые проекты

Курсовой проект не предусмотрен

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для магистров / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко ; под общ. ред. Н. А. Омельченко. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 365 с. — Серия : Магистр. Режим доступа: http://urss.ru/PDF/add_ru/198059-1.pdf (дата обращения: 09.02.2021).

2. Кибанов, Ардальон Яковлевич. К38 Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов. — 6-е изд., стер. — Москва : КНОРУС, 2018. — 202 с. Режим доступа: <http://static.my-shop.ru/product/f16/299/2987770.pdf> (дата обращения: 09.02.2021).

3. Москвитина Н.В. Кадровая политика и кадровый аудит : учебное пособие / Н. В. Москвитина. — Иркутск: Иркут. гос. ун-т, 2017. — 101 с. Режим доступа: http://socio.isu.ru/ru/chairs/krs/sotrudniki/Moskvitina_n_v/-pdf (дата обращения: 21.02.2021).

4. Пугачев В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.П. Пугачев. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 233 с. <http://www.iprbookshop.ru/74954.html> (дата обращения: 21.02.2021).

б) дополнительная литература:

5. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дейнека А.В.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 288 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24767> .— ЭБС «IPRbooks»

6. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— Электрон.текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597.html> .— ЭБС «IPRbooks».

7. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х.— Электрон.текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 597 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52554.html> .— ЭБС «IPRbooks».

8. Лукаш, Ю.А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие / Ю.А. Лукаш. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 202 с. - ISBN 978-5-9765-1371-6 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115070>.

9. Шапиро, С.А. Основы кадровой политики и кадрового аудита в компании : учебное пособие для студентов магистратуры / С.А. Шапиро, А.Б.

Вешкурова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 71 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 67-68. - ISBN 978-5-4475-2764-8 ; [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495382>

10. Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Ж.Ю. Кургаева. — Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 96 с. — 978-5-7882-2161-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79298.html>

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

11. Министерство транспорта Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mintrans.ru>, свободный (дата обращения: 25.02.2021).

12. Федеральное агентство воздушного транспорта. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.favt.ru>, свободный (дата обращения: 25.02.2021).

13. Федеральной службы государственной статистики. Официальный сайт [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/> , свободный (дата обращения: 25.02.2021).

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

14. Консультант Плюс официальный сайт компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный (дата обращения: 25.02.2021).

15. Гарант официальный сайт компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/bank>, свободный (дата обращения: 25.01.2021).

16. Издательство «Юрайт» официальный сайт издательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://urait.ru>.

17. Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>, свободный (дата обращения: 25.02.2021).

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

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения образовательного процесса материально-техническими ресурсами используется аудитория №534, оборудованная МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, интерактивная доска.

Материалы INTERNET, мультимедийные курсы, оформленные с помощью Microsoft Power Point, используются при проведении лекционных и практических занятий.

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Управление финансами предприятий воздушного транспорта	Аудитория 534	Комплект учебной мебели: парты и стулья (вместимость: 26 посадочных мест) МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор, интерактивная доска	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL
	Ауд. № 536	Комплект учебной мебели Вместимость: 26 посадочных мест	
	Ауд. № 538	Комплект учебной мебели Вместимость: 24 посадочных места	
	Ауд. № 541	Комплект учебной мебели Вместимость: 28 посадочных мест	
	Ауд. № 543	Комплект учебной мебели Вместимость: 44 посадочных места	

8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» используются следующие образовательные технологии: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу. По дисциплине «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» планируется проведение информационных лекций, которые направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний в предметной области дисциплины. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение преподавателем учебного материала, которое сочетается с

использованием среды PowerPoint, Word, Excel с целью расширения образовательного информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации ее в знание.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» студенты обучаются умениям и навыкам, необходимым для разработки кадровой стратегии, закрепляя полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания.

Таким образом, практические занятия по дисциплине являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Самостоятельная работа студента реализуется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также в активизации собственных познавательно-мыслительных действий без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска и анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу и подготовку сообщений.

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).

Примерные темы для подготовки докладов:

1. Кадровая политика: понятие и типы.
2. Кадровая стратегия и кадровые мероприятия.
3. Факторы развития стратегических концепций.
4. Механизм формирования кадровой стратегии (основные этапы)
5. Трудовой потенциал работника и общества.
6. Сущность и содержание кадрового планирования.
7. Кадровый контроллинг.
8. Управление по целям: сущность, этапы. Принципы установления целей.

9. Оперативный план работы с персоналом.
10. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
11. Методы кадрового анализа.
12. Планирование расходов на персонал.
13. Оценка эффективности расходов на персонал.
14. Плановые показатели по персоналу, ключевые и дополнительные показатели.
15. Бюджетирование управления персоналом: технологии разработки, бизнес-план.
16. Стратегия организации и кадровая политика
17. Принципы разработки и уровни кадровой политики
18. Кадровая политика и кадровые процедуры
19. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.
20. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
21. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.
22. Приоритетные направления кадровой политики в сфере воздушного транспорта.
23. Нормирование и учет численности персонала
24. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
25. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.
26. Методы построения системы управления персоналом
27. Понятие, сущность кадровой политики организации, ее место в стратегии развития фирмы. Кадровая политика организации как основа для кооперации и координации сотрудников.
28. Стратегия управления персоналом организации как основа для разработки концепции управления персоналом. Системный подход в управлении персоналом организации.
29. Планирование персонала и его виды. Система планов. Диаграмма Ганта, метод Альпы.
30. Формирование человеческих ресурсов. Подбор, отбор и найм персонала.
31. Подбор персонала. Методы подбора персонала. источники подбора персонала.
32. Отбор персонала. Разработка критериев отбора персонала для различных должностей.
33. Найм персонала. Формы найма, законодательное обеспечение приема на работу.
34. Адаптация персонала, как элемент кадровой политики организации.
35. Виды и формы адаптации персонала. Ее роль в общей стратегии развития персонала организации.
36. Эффективность системы адаптации персонала организации.

37. Деловая оценка персонала, ее цели, задачи и место в системе управления персоналом организации.

38. Разработка критериев оценки персонала по должностям. Виды критериев и методы оценки персонала.

39. Разработка программы оценки персонала. Ассесмент как метод оценки и развития персонала. Система оценки персонала при приёме на работу.

40. Деловая оценка персонала, как основа развития персонала. Связь оценки персонала с мотивацией и стимулированием персонала.

41. Аттестация персонала: понятие, формы и методы. Соотношение деловой оценки и аттестации персонала.

42. Понятие, принципы и методы расстановки персонала, как основа перемещения персонала.

43. Показатели, влияющие на расстановку персонала.

44. Система управления карьерой в организации, цели, задачи и функции управления карьерой. Формирование кадрового резерва.

45. Формы и методы работы с кадровым резервом.

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

Фонд оценочных средств по дисциплине «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» предназначен для выявления и оценки уровня и качества знаний студентов по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в форме зачета с оценкой в третьем семестре.

Фонд оценочных средств для текущего контроля включает тесты, кейс-задачи.

Кейс-задачи носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы. Кейс-задача – это проблемное задание, при котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Актуализируется определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Тестирование проводится, как правило, в течение 10 минут по темам в соответствии с данной программой и предназначено для проверки обучающихся на предмет освоения пройденного материала.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» проводится в третьем семестре в форме зачета с оценкой. Этот вид промежуточной аттестации позволяет оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изучения дисциплины. Промежуточная аттестация предполагает устный ответ на 1 теоретический

вопрос, а также решение кейс-задачи. Устный ответ на 1 теоретический вопрос может быть заменен тестами.

Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на лекциях и практических занятиях, участие студентов в конференциях и подготовку ими публикаций. Описание шкалы оценивания, используемой для проведения промежуточной аттестации, приведено в п. 9.5.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов не применяется.

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

Решение кейс-задач оценивается:

«зачтено»: обучающийся самостоятельно активно участвует в решении задачи, дает обоснованную оценку по итогу решения;

«не зачтено»: обучающийся отказывается от выполнения задачи или не способен ее решить самостоятельно, а также с помощью преподавателя.

Тестирование:

«Отлично»: правильные ответы даны на > 85 % вопросов.

«Хорошо»: правильные ответы даны на 75 % – 85% вопросов.

«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на 60% – 74% вопросов.

«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на менее 60% вопросов.

9.3 Темы курсовых проектов по дисциплине

Курсовой проект не предусмотрен.

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

Входной контроль не предусмотрен.

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

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
-------------	---	---------------------

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
I этап		
ПК-2	ПК-2.3	Знать: базовые понятия и бизнес-процессы в сфере управления персоналом предприятий воздушного транспорта;
ПК-3	ПК-3.2	назначение, структуру и содержание основных кадровых документов предприятий воздушного транспорта; базовые концепции и инструменты HR-менеджмента; особенности формирования и совершенствования экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность деятельности организаций воздушного транспорта; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом на предприятиях воздушного транспорта; основы оценки результатов деятельности персонала организации в сфере воздушного транспорта.
II этап		
ПК-2	ПК-2.3	Уметь: применять способы формирования стратегии и тактики HR-менеджмента организаций воздушного транспорта;
ПК-3	ПК-3.2	принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом; прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность; осуществлять сбор, обработку и анализ информации, необходимой для решения задач повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятий воздушного транспорта; Владеть: методами разработки и реализации стратегий управления персоналом; современными технологиями управления персоналом организации (найма, отбора, приема и расстановки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; организации труда персонала, высвобождения персонала) и управления развитием персоналом (управление социальным развитием); навыками четко формулировать проблемы, стоящие перед руководителем, занимающимися разработкой стратегии управления персоналом;

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения компетенции)	Критерии оценивания
		методами оценки показателей, характеризующих эффективность кадровой деятельности организаций воздушного транспорта.

Шкала оценивания при проведении промежуточной аттестации

Зачет с оценкой

«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.

При проведении зачета с оценкой в форме тестирования:

«Отлично»: правильные ответы даны на > 85 % вопросов.

«Хорошо»: правильные ответы даны на 75 % – 85% вопросов.

«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на 60% – 74% вопросов.

«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на менее 60% вопросов.

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

Типовые тесты:

1. Профессиограмма - это:

- a) перечень прав и обязанностей работников;
- b) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- c) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;
- d) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- e) перечень всех профессий.

2. Расстановка персонала это:

- a) процесс распределения между людьми различных организационных ролей и задач;
- b) процесс выявления профессиональных качеств персонала;
- c) процесс должностного перемещения внутри организации.

3. Планы по человеческим ресурсам определяют:

- a) политику по отношению к временным работающим;
- b) уровень оплаты;
- c) оценку будущих потребностей в кадрах.

4. Какой из перечисленных ниже вариантов распределения обязанностей в организации осуществлен по функциональному признаку?

- a) созданы филиалы предприятия в пяти городах;
- b) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам;
- c) созданы цеха на предприятии по производству арматуры, оснастки, ж/б плит;
- d) созданы отделы на предприятии, равные по численности.

5. При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы:

- a) размещение объявления о вакансиях в Интернете;
- b) «headhunting» («охота за головами»);
- c) стажировки молодых специалистов в компании;
- d) прием на работу родственников; Е. подбор через частные кадровые агентства.

6. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

- a) отбор кандидатов;
- b) найм работника;

- c) подбор кандидатов;
- d) заключение контракта;
- e) привлечение кандидатов.

7. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?

- a) соответствие специализации;
- b) справедливое вознаграждение;
- c) социальная адаптация;
- d) перспектива роста.

8. Метод оценки кандидатов, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- a) критический инцидент
- b) интервью
- c) упорядочение рангов
- d) парные сравнения
- e) самооценка

9. Назовите основные источники комплектования персонала:

- a) реклама в СМИ
- b) кадровые агентства
- c) службы занятости
- d) вузы и другие учебные заведения
- e) органы внутренних дел

10. Деловая оценка персонала - это:

- a) аттестация персонала
- b) определение и оценка результативности труда персонала
- c) процесс установления соответствия качественных характеристик и результативности труда требованиям должности или рабочего места

11. Какого типа кадровая политика предполагает использование в основном внутренних источников подбора персонала?

- a) открытая;
- b) закрытая;
- c) реактивная;
- d) активная;
- e) превентивная.

12. Наличие у руководства основных прогнозов развития ситуации при недостатке средств для влияния на персонал характеризует тип кадровой политики:

- a) открытая;
- b) закрытая;
- c) реактивная;
- d) активная;
- e) превентивна.

13. Отправной точкой системы управления персоналом являются

стратегические цели организации, установленные высшим руководством предприятия. Верно ли это?

- a) да;
- b) нет.

14. Какие факторы определяют выбор организацией закрытой или открытой кадровой политики?

- a) характеристики трудового коллектива;
- b) факторы внешней среды;
- c) корпоративная культура;
- d) численность работников на предприятии.

15. Стратегия управления персоналом:

- a) система правил работы кадровой службы;
- b) совокупность основных принципов, правил и целей работы с персоналом предприятия;
- c) система долгосрочных планов предприятия.

16. Принципами кадровой политики являются:

- a) демократизм;
- b) обоснованность;
- c) системность и комплексность;
- d) вероятность исполнения;
- e) справедливость и последовательность.

17. Элементы кадровой политики:

- a) политика занятости;
- b) политика оценки и развития;
- c) политика инвестиций;
- d) информационная политика;
- e) политика в сфере социально-трудовых отношений.

18. От каких факторов зависит стратегия управления персоналом?

- a) стадии развития всей организации и этапа развития бизнеса;
- b) общей стратегии управления развитием предприятия;
- c) численности работников на предприятии;
- d) позиции высшего эшелона менеджмента организации и менеджера по персоналу.

19. Основными элементами стратегии развития персоналом являются:

- a) разработка кадровой документации;
- b) выявление специфических целей в области управления персоналом;
- c) разработка стратегических вариантов развития управления персоналом;
- d) выработка критериев эффективности системы управления персоналом;
- e) учет персонала предприятия.

20. Планирование кадров является следующим этапом работы с кадрами в организации после:

- a) найма, отбора и приема персонала;
- b) анализа и исследования персонала и рынка труда;
- c) формирования кадровой политики;

- d) стратегического анализа и стратегии развития организации;
- e) разработки профессионально-квалификационных моделей, требований к персоналу по должностям и профессиям.

21. Планирование кадров дает ответ на вопрос:

- a) Какова эффективность функционирования системы управления персоналом?
- b) Сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы?
- c) Какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ?
- d) Каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба?
- e) Как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями?

22. Начальной ступенью процесса планирования кадров является планирование:

- a) привлечения персонала;
- b) использования персонала;
- c) потребности персонала;
- d) трудовой адаптации.

23. Расчет количественной потребности в персонале происходит:

- a) Перед определением качественной потребности;
- b) В зависимости от целей привлечения;
- c) Без определения качественной потребности в персонале;
- d) Одновременно с определением качественной потребности в персонале;
- e) После определения качественной потребности в персонале.

24. Для характеристики численности персонала за месяц, квартал, месяц, год при планировании и учете определяют:

- a) явочную численность;
- b) списочный состав;
- c) среднесписочную численность;
- d) норму численности.

25. Стратегическое планирование базируется на:

- 1) тактическом планировании;
- 2) среднесрочном планировании;
- 3) долгосрочном планировании;
- 4) оперативном планировании;
- 5) краткосрочном планировании.

Типовые ситуационные кейс-задачи:

1) Кейс-задача 1. Ситуация: Построение системы управления. Характеристика организации: профиль деятельности — авиакомпания; численность персонала — около 200 человек; срок работы на российском рынке — 15 лет. Общая ситуация. Вы возглавили вновь создаваемую службу персонала. При первом знакомстве с компанией выявлена следующая ситуация: 1. В течение 10 лет существования компания занимает устойчивое положение в

соответствующем сегменте рынка. Она интенсивно растет, планируется расширение направлений авиаперевозок. 2. Руководитель — харизматическая личность, принимает решения быстро и единолично, не привык обсуждать свои решения, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития компании. У первого лица всегда катастрофически не хватает времени. 3. Многие руководители выросли в компании с самых низов. Границы ответственности руководителей подразделений определены нечетко. Часто они работают как специалисты, постоянно занимаясь не свойственными им функциями, поэтому не хватает времени заниматься собственно управленческими задачами. 4. В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Руководители проповедуют стиль «открытых дверей», часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются. Директор заражает всех своим энтузиазмом. 5. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель сам договаривается с работником при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. 6. Текучесть в компании небольшая, но кадры нужны всегда в связи с постоянным ростом объемов деятельности. Руководители подразделений сами занимаются подбором, так как в отделе кадров работают только два человека, которые ведут в основном кадровое делопроизводство. 7. В компании нет регламентирующих корпоративных документов, все вопросы решаются в рабочем порядке.

Задания: 1. Выявите проблемные области в кадровом менеджменте компании. Какой тип кадровой политики на данный момент в организации? 2. Определите первоочередные меры по совершенствованию работы с персоналом в данной организации. 3. Какие нормативно-правовые документы должны лечь в основу новой разрабатываемой кадровой политики? 4. С какими трудностями, на ваш взгляд, столкнется руководство при проведении изменений? Кто (и за какие элементы предлагаемых вами реформ) будет нести ответственность?

2) Кейс-задача 2. Ситуация: текучесть кадров. Характеристика организации. Профиль работы предприятия — перевозки пассажиров. Конъюнктура рынка складывается для организации вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений — опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню. Общая ситуация. В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция — рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда как руководителями отделов, так и самими сотрудниками. В качестве причин ухода рабочие называли тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, неравномерность загрузки производственных мощностей и т.п., в редких случаях — конфликтные ситуации в коллективе. Вместе с этим руководители подразделений отмечали серьезные

проблемы с трудовой дисциплиной, факты воровства, невыходов на работу без уважительных причин и т.п.

Задание: Предложите меры, необходимые для снижения текучести кадров в организации.

3) Кейс-задача 3. Ситуация: беседа о недостатках. Отдел кадров предложил Вам дать письменную характеристику второму пилоту, работающему несколько лет в вашем подчинении. Вы продолжительное время присматривались к нему, причем разовые впечатления о нем оставляли без внимания, и теперь делаете выводы из этих наблюдений. В итоге оказалось, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он допускает ошибки в работе, что дает повод для его критики. Вы вызываете его к себе, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу?

а) Беседа происходит в промежутке между двумя важными для Вас встречами. Вы спешите, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, что вам не нравится и что он в будущем должен устранить. Вы угрожаете ему: если он не исправится, переведете его на другую работу или даже уволите.

б) Прежде всего, Вы говорите сотруднику, какие качества Вы в нем цените и чего он мог бы добиться, если бы у него не было некоторых недостатков. Потом вы ему сообщаете, что побудило вас к критике. Вы спрашиваете его о причинах его несостоятельности в отдельных случаях и пытаетесь помочь ему избавиться от недостатков.

в) Вы выделяете время для разговора и решаете, проявляя педагогическое терпение, с помощью такого разговора улучшить работу сотрудника. Вы начинаете с упрека в недостатках и ошибках и убеждаетесь, что ваша критика возымела действие.

4) Кейс-задача 4. Ситуация: сообщение об аттестации сотрудника. Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведете себя вы, если убеждены в правильности своей оценки?

а). Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки.

б). Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, — и прерываете разговор.

в). Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

5) Кейс-задача 5. Ситуация: программа оценки персонала Характеристика организации. Низкобюджетный авиаперевозчик быстро завоевал популярность среди пассажиров. Руководители придерживались кадровой политики, основанной на привлечении и обучении молодежи. В течение года

производственные показатели авиакомпании были увеличены в несколько раз. Было решено разработать ещё несколько новых маршрутов авиаперевозок. В планах компании было открыть 3 популярных направления в ближайшее время. Руководство поставило перед собой также следующие цели: довести объем продаж пассажирских перевозок до 21,2 млн. руб. в месяц. Для покрытия постоянных издержек и получения прибыли, затраты на заработную плату персоналу не должны превышать 40% всей выручки авиакомпании. Доля недорогих билетов без дополнительных услуг (стоимостью до 3000 руб.) должна составлять не менее 70% проданных билетов, т.к. именно недорогие авиабилеты позволили добиться популярности. Также на новых маршрутах должны быть введены дополнительные услуги: питание, перевозка багажа и т.д. Понимая, что создание новых маршрутов потребует привлечения значительного количества персонала и определенной централизации, руководство авиакомпании приняло на работу менеджера по персоналу. Его первой задачей стал расчет качественной и количественной потребности в персонале на первый год ее развития. Общая ситуация. Вы директор по персоналу, генеральный директор поручил вам разработать систему деловой оценки персонала Вашей организации.

Задание: Представьте проект программы оценки персонала (цель, задачи, методы, принципы, необходимая материальная база, ответственные лица, необходимая подготовка, в том числе обучение и т.п.).

Типовые контрольные задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Примерные теоретические вопросы, выносимые на зачет с оценкой:

1. Формирование кадровой политики организации.
2. Совершенствование технологии выработки управленческих решений по управлению персоналом.
3. Совершенствование кадрового планирования.
4. Разработка оперативного плана работы с персоналом.
5. Совершенствование кадрового менеджмента в современной организации.
6. Совершенствование планирования и прогнозирования потребности в персонале.
7. Совершенствование подбора и отбора персонала.
8. Развитие трудовой адаптации персонала.
9. Совершенствование использования персонала.
10. Организация процессов высвобождения персонала.
11. Организация системы развития персонала.
12. Организация повышения квалификации кадров.
13. Совершенствование управления деловой карьерой персонала.
14. Совершенствование управления кадровым резервом.
15. Использование современных кадровых технологий в управлении персоналом.
16. Формирование целей системы управления персоналом.

17. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом.
18. Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом.
19. Совершенствование информационного обеспечения системы управления персоналом.
20. Совершенствование нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.
21. Совершенствование регламентации труда персонала.
22. Разработка стратегии управления персоналом.
23. Проектирование системы управления адаптацией персонала.
24. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.
25. Особенности управления человеческими ресурсами.
26. Организационно-кадровый аудит в организации.
27. Мониторинг удовлетворенности персонала организации.
28. Оптимизация системы оплаты труда в организации.
29. Формирование и развитие кадрового резерва организации.
30. Управление численностью персонала организации.

Примерные кейс-задачи, выносимые на зачет с оценкой:

1. Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить Вас к своей точке зрения. Как поведете себя Вы, если убеждены в правильности своей оценки? а) Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки. б) Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, — и прерываете разговор. в) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом Вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

2. Квалифицированный сотрудник на курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит у Вас поддержки. Как поведете себя вы, если в сфере вашей компетенции нет подходящего рабочего места? а) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на удовлетворении своей просьбы, вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе. б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не найдется ему замены. в) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

Перечень задач может быть дополнен из числа кейс-задач, выносимых на практические занятия, по темам дисциплины.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 3 семестре к изучению дисциплины «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте», студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития.

Основными видами аудиторной работы студентов в течение семестра являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины, ее прикладным значением для развития бизнеса;
- краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, принципов, методов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикации материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче зачета с оценкой.

Практические занятия по дисциплине «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки разработки эффективной кадровой стратегии организации. Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель: кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме; проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные сообщения, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти сообщения, решают кейс-задачи и выполняют задания, а также участвуют в групповой работе по решению ситуационных задач.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к тестированию (примерный перечень тестов для опроса приведен в п. 9.6); подготовку доклада (сообщений) (перечень тем сообщений приведен в п. 9.6).

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.3, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине. Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

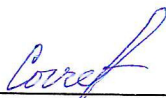
Перечень вопросов, типовые кейс-задачи для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Эффективные кадровые стратегии на воздушном транспорте» приведен в п. 9.6.

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:

К.Э.Н.



Сычева Е.Г.

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

Заведующий кафедрой № 17:

Д.Э.Н., профессор



Бородулина С.А.

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

Программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО:

Д.Э.Н., профессор



Бородулина С.А.

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

И.о. директора Высшей школы аэронавигации

К.Э.Н., доцент



Паристова Л.П.

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

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