

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 82

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)

(подпись)

« 23 » 06 2022 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление развитием персонала»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очно-заочная

Санкт-Петербург– 2022

Аннотация

Дисциплина «Управление развитием персонала» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№85».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-1 «Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала»

ПК-2 «Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки»

ПК-3 «Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала организации, направленных на адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации»

ПК-4 «Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с Цель дисциплины - изучение теоретических основ процесса развития персонала в организации; освоение современных подходов к управлению развитием персонала и методов обучения персонала; овладение практическими навыками разработки системы обучения и развития.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, выполнение курсовой работы, самостоятельную работу студента, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины - изучение теоретических основ процесса развития персонала в организации; освоение современных подходов к управлению развитием персонала и методов обучения персонала; овладение практическими навыками разработки системы обучения и развития.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-1 Способен разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии расстановки персонала, программы и процедуры подбора и отбора персонала	ПК-1.3.2 знать участников процесса внедрения программ подбора и отбора персонала и сферы их ответственности ПК-1.У.2 уметь разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; анализировать содержание работ (должностей) с привлечением различных (как формализованных, так и не формализованных) ПК-1.В.2 владеть методами и инструментарием решения типовых практических задач в области подбора и отбора персонала организации
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки	ПК-2.3.2 знать подходы к анализу работ; источники получения информации для анализа работ; основные методы оценки персонала ПК-2.У.2 уметь использовать различные методы оценки и аттестации сотрудников в соответствии с политикой обучения; определять потребность в обучении сотрудников организации ПК-2.В.2 владеть инструментами развития и продвижения сотрудников через оценку результатов их деятельности ПК-2.В.4 владеть навыками определять мотивационные факторы проведения оценки персонала с привлечением консультантов
Профессиональные компетенции	ПК-3 Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала организации, направленных на	ПК-3.3.2 знать основные элементы управления обучением и развитием персонала в организации; общую схему выявления потребности в обучении, планирования обучения; роль, функции и задачи менеджера по развитию персонала в современной организации ПК-3.У.2 уметь использовать различные

	адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации	методы профессионального обучения и адаптации сотрудников и участвовать в их реализации ПК-3.В.2 владеть навыками подготовки и реализации программ оценки, внутрифирменного обучения; навыками организации процесса адаптации персонала; инструментами развития и продвижения сотрудников через оценку результатов их деятельности
Профессиональные компетенции	ПК-4 Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда	ПК-4.В.2 владеть навыками формирования оптимальной системы стимулирования и мотивации персонала организации

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- история управленческой мысли
- деловая этика
- теория организации
- информационные технологии
- основы менеджмента
- организационное поведение

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- управление проектами,
- стратегический менеджмент,
- аудит персонала,
- управление вознаграждением персонала.
- управленческое консультирование.

2. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№9
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)	4/ 144	4/ 144
Из них часов практической подготовки	17	17
Аудиторные занятия, всего час.	51	51
в том числе:		
лекции (Л), (час)	34	34
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
Самостоятельная работа, всего (час)	93	93
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)	Дифф. Зач.	Дифф. Зач.

Примечание: ** кандидатский экзамен

3. Содержание дисциплины

3.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 9					
Раздел 1. Основы управления развитием персонала.	10	4			31
Раздел 2. Практические аспекты управления развитием персонала.	12	7			31
Раздел 3. Инновационные аспекты развития персонала.	12	6			31
Итого в семестре:	34	17			93
Итого:	34	17	0	0	93

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

3.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
<p>Раздел 1. Основы управления развитием персонала.</p>	<p>Управление социальным развитием персонала. Социальное развитие организации как объект управления. Основные факторы социальной среды. Социальная инфраструктура как комплекс объектов, предназначенных для жизнеобеспечения работников организации и членов их семей. Условия и охрана труда. Материальное и нематериальное вознаграждение работника по трудовому вкладу. Социальная защита работников организации. Социально-психологический климат. Задачи и функции социальной службы.</p> <p>Организация обучения персонала. Основные понятия и концепции обучения. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Концепция специализированного обучения. Концепция многопрофильного обучения. Концепция обучения, ориентированного на личность. Характеристика видов обучения. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Методы обучения на рабочем месте и вне его. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров. Оценка эффективности обучения.</p>
<p>Раздел 2. Практические аспекты управления развитием персонала.</p>	<p>Организация проведения аттестации персонала. Цели аттестации персонала. Этапы проведения аттестации. Процедуры оценки. Методы оценки: биографический, интервьюирование, тестирование, анкетирование, программированный контроль, метод сравнительных анкет, описательный, наблюдение, метод «360 градусов», ранжирование, сравнение по парам, рейтинг, метод инцидентов, стандарты исполнения, оценка по решающей ситуации, метод независимых судей, экспертные оценки, деловая игра, анализ конкретных ситуаций (кейсы), самооценка, анализ достижения целей, оценка на основе моделей компетенций.</p> <p>Управление деловой карьерой персонала. Понятие и этапы карьеры. Карьера и служебно-профессиональное продвижение: сходство и различие. Карьера внутриорганизационная, межорганизационная, специализированная и неспециализированная карьера. Вертикальная, горизонтальная, ступенчатая и скрытая карьера. Этапы карьеры менеджера и его потребности на разных этапах. Карьерограмма как инструмент управления карьерой.</p>
<p>Раздел 3. Инновационные аспекты развития персонала.</p>	<p>Управление кадровым резервом. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва: прогноз, оценка, принятие решения, согласование списка, включенных в резерв. Планирование и организация работы с резервом кадров. Требования, предъявляемые к должности руководителя подразделения. Контроль за работой с кадровым резервом. Обязанности стажера и руководителя стажировки.</p> <p>Управление инновациями в кадровой работе. Методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом. Особенности управления персоналом в инновационной организации. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих. Проектные группы как эффективный инструмент реализации инноваций. Условия функционирования и особенности управления работой проектных групп. Причины сопротивления инновациям. Методы преодоления сопротивления.</p>

3.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 9				
	Оценка персонала	Анализ кейса	4	1
	Построение карьерограммы для менеджера	Деловая игра	7	2
	Управление сопротивлением персонала	Деловая игра	6	3
Всего:			17	

3.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

3.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

3.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 7, час
1	2	3
Самостоятельная работа, всего	93	93
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	31	31
курсовое проектирование (КП, КР)		
расчетно-графические задания (РГЗ)		
выполнение реферата (Р)		

Подготовка к текущему контролю (ТК)		
домашнее задание (ДЗ)	31	31
контрольные работы заочников (КРЗ)	31	31

4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

5. Перечень печатных и электронных учебных изданий
Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.
Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
005 У 69	Управление персоналом организации: учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА – М, 2018	25
005 У67	Управление персоналом: учебное пособие / под ред. Г.И. Михайлина. – М.: Дашков и К, 2018	23
А 23 009	Алексеева И.А. Практикум по курсу «Управление персоналом» - СПб.: ГУАП, 2011	16
658 У67	Управление персоналом: учебник /Под ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Ерёмин. – М.: ЮНИТИ, 2019	10
С О-64	Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник/ Под ред. Е.И. Холостова, Е.И. Комаров, О.Г. Прохорова. – М.: Юрайт, 2018	10
658 У67	Управление персоналом: учебник /Под ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Ерёмин. – М.: ЮНИТИ, 2019	10

6. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.
Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
http://e.lanbook.com/book/966	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2018
http://e.lanbook.com/book/53573	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2019

http://e.lanbook.com/book/53574	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. (электронный ресурс). – М.: КноРус, 2017
http://e.lanbook.com/book/52577	Кокуева Ж.М., Яценко В.В. Управление персоналом наукоёмких предприятий (Электронный ресурс). – М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2016

7. Перечень информационных технологий

7.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

7.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Мультимедийная лекционная аудитория / Лекционная аудитория	
2	Учебная аудитория для проведения практических занятий	
3	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации	

9. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

9.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Дифференцированный зачёт	Список вопросов; Тесты; Задачи.

9.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности

компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 – Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий.
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий.
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений.

9.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	Теоретико-методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом.	ПК-1.3.2

	Особенности управления персоналом в инновационной организации.	ПК-1.У.2
	Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих. Проектные группы как эффективный инструмент реализации инноваций. Причины сопротивления инновациям. Методы преодоления сопротивления.	ПК-1.В.2
	Проектные группы как эффективный инструмент реализации инноваций. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва. Планирование и организация работы с резервом кадров. Понятие и этапы карьеры. Карьера и служебно-профессиональное продвижение: сходство и различие. Виды карьеры.	ПК-2.3.2
	Причины сопротивления инновациям.	ПК-2.У.2
	Методы преодоления сопротивления.	ПК-2.В.2
	Сущность и порядок формирования кадрового резерва.	ПК-2.В.4
	Этапы формирования кадрового резерва.	ПК-3.3.2
	Планирование и организация работы с резервом кадров. Карьерограмма как инструмент управления карьерой. Цели и этапы аттестации персонала. Процедуры оценки персонала. Методы оценки персонала. Основные понятия и концепции обучения. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров.	ПК-3.У.2
	Понятие и этапы карьеры. Характеристика видов обучения. Методы обучения на рабочем месте и вне его. Социальное развитие организации как объект управления. Основные факторы социальной среды. Социальная инфраструктура предприятия. Условия и охрана труда. Задачи и функции социальной службы.	ПК-3.В.2
	Карьера и служебно-профессиональное продвижение: сходство и различие. Теоретико-методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом. Особенности управления персоналом в инновационной организации.	ПК-4.В.2

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
	<p>1. Развитие персонала - это:</p> <p>а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;</p> <p>б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;</p> <p>в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;</p> <p>г) процесс аттестации персонала; д) периодическое обновление кадрового состава организации</p> <p>2. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):</p> <p>а) деловые игры</p> <p>б) ротация;</p> <p>в) ученичество и наставничество;</p> <p>г) лекция;</p> <p>д) разбор конкретных ситуаций</p> <p>3. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):</p> <p>а) инструктаж;</p> <p>б) ротация;</p> <p>в) ученичество и наставничество;</p> <p>г) лекция;</p> <p>д) самообучение</p> <p>4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:</p> <p>а) неструктурированный, непланируемый;</p> <p>б) планируемое развитие за пределами работы;</p> <p>в) планируемое развитие на работе;</p> <p>г) использование стандартизированных моделей;</p> <p>д) ответы «б» и «в»</p> <p>5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:</p> <p>а) обучение по договору учебным центром;</p> <p>б) ротацию менеджеров;</p> <p>в) делегирование полномочий подчиненному;</p> <p>г) формирование резерва кадров на выдвижение;</p> <p>д) все вместе</p> <p>6. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации: а) резерв руководителей на выдвижение;</p> <p>б) аттестационная комиссия;</p>	<p>ПК-2.У.2</p> <p>ПК-2.В.2</p> <p>ПК-2.В.4</p> <p>ПК-3.3.2</p> <p>ПК-3.У.2</p>

- в) кадровая служба;
г) кандидаты на увольнение;
д) явочный штат
7. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
а) анализ исполнения работы;
б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
в) балансовый метод;
г) метод линейного программирования;
д) метод синектики
8. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации:
а) сокращает текучесть рабочей силы;
б) сокращает расходы на управление персоналом;
в) способствует притоку специалистов со стороны;
г) снижает эффективность управления персоналом;
д) ответы «б» и «в»
9. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:
а) понижение в должности;
б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
в) обучение;
г) аттестация сотрудника;
д) вознаграждение сотрудника
10. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):
а) обучение по договору учебным центром;
б) ротацию менеджеров;
в) делегирование полномочий подчиненному;
г) формирование резерва кадров на выдвижение.
11. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
а) резерв руководителей на выдвижение;
б) аттестационная комиссия;
в) кадровая служба
г) а, б
д) а, б, в
12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
а) анализ исполнения работы;
б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
в) балансовый метод.
13. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):
а) структурные сдвиги в производстве;
б) перемещения работников внутри организации;

- в) текучесть кадров;
- г) повышение технического уровня производства;
- д) изменение объемов производства
- е) а, г, д
14. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:
- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»
15. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:
- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение;
- д) все вместе
16. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат
17. Работа с резервом преемников-дублеров
- а) не должна носить целевого характера;
- б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
- в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;
- г) все перечисленное верно;
- д) все перечисленное не верно
18. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод;
- г) метод линейного программирования;
- д) метод синектики
19. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации
- а) сокращает текучесть рабочей силы;
- б) сокращает расходы на управление персоналом;
- в) способствует притоку специалистов со стороны;
- г) снижает эффективность управления персоналом;

	д) ответы «б» и «в» 20. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько): а) понижение в должности; б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку; в) обучение; г) аттестация сотрудника; д) вознаграждение сотрудника	

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

9.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

10.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала (*если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине*).

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

1. С.В. Дмитриева. Управление человеческими ресурсами. Практикум СПб.: ГУАП, 2021.- 60с.
2. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.

Методические указания для обучающихся по участию в семинарах *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

Требования к проведению семинаров

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по участию в семинарах имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

а. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимися практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Требования к проведению практических занятий

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по прохождению практических занятий имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

b. Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных работ (если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)

В ходе выполнения лабораторных работ обучающийся должен углубить и закрепить знания, практические навыки, овладеть современной методикой и техникой эксперимента в соответствии с квалификационной характеристикой обучающегося. Выполнение лабораторных работ состоит из экспериментально-практической, расчетно-аналитической частей и контрольных мероприятий.

Выполнение лабораторных работ обучающимся является неотъемлемой частью изучения дисциплины, определяемой учебным планом, и относится к средствам, обеспечивающим решение следующих основных задач обучающегося:

- приобретение навыков исследования процессов, явлений и объектов, изучаемых в рамках данной дисциплины;
- закрепление, развитие и детализация теоретических знаний, полученных на лекциях;
- получение новой информации по изучаемой дисциплине;
- приобретение навыков самостоятельной работы с лабораторным оборудованием и приборами.

Задание и требования к проведению лабораторных работ

Обязательно для заполнения преподавателем

Структура и форма отчета о лабораторной работе

Обязательно для заполнения преподавателем

Требования к оформлению отчета о лабораторной работе

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по прохождению лабораторных работ имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

c. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы (если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы

Обязательно для заполнения преподавателем

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы

Обязательно для заполнения преподавателем

Если методические указания по курсовому проектированию/ выполнению курсовой работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

d. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

Если методические указания по прохождению самостоятельной работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.

e. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

Обязательно для заполнения преподавателем: указываются требования и методы проведения текущего контроля успеваемости, а также как результаты текущего контроля успеваемости будут учитываться при проведении промежуточной аттестации.

f. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

– зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

– дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых

работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Обязательно для заполнения преподавателем: указываются требования и методы проведения промежуточной аттестации.

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой