

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Сухинин Александр Александрович  
Должность: Проректор по учебно-воспитательной работе  
Дата подписания: 02.03.2022 15:06:51  
Уникальный программный ключ:  
e0eb125161f4cee9ef898b5de88f5c7dcefdc28a

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет ветеринарной  
медицины»

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
по учебной работе,  
доктор ветеринарных наук  
Померанцев Д.А.  
30.06.2020 г.

Кафедра организации, экономики и управления ветеринарным делом

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
по дисциплине  
«Управление человеческими ресурсами»

Уровень высшего образования  
**МАГИСТРАТУРА**  
Направление подготовки 35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура.  
Очная форма обучения  
Год начала подготовки - 2020

Рассмотрена и принята  
на заседании кафедры  
26 июня 2020 г.  
Протокол № 18

Зав. кафедрой организации, экономики и  
управления ветеринарным делом,  
доктор ветеринарных наук  
Д.А. Померанцев

Санкт-Петербург

### **1. Цели и задачи дисциплины**

Основная цель дисциплины при подготовке рыбоводов и ихтиопатологов состоит в получении студентами целостного и всестороннего представления об основных направлениях современного менеджмента в области управления персоналом, прикладных знаний об особенностях организации труда, а также о современных подходах и определениях в области современного управления человеческими ресурсами.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- изучить основные подходы и концепции в области управления персоналом,
- закрепить у студентов знания о методах управления человеческими ресурсами с целью достижения целей организации.

### **2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В результате освоения дисциплины обучающийся готовится к получению квалификации «Магистр», срок обучения 2 года.

Области профессиональной деятельности и (или) сферы профессиональной деятельности.

Профессиональный стандарт:

- 01 образование и наука
- 01.004 педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования

Типы задач профессиональной деятельности:

- Научно-исследовательский
- Производственно-технологический
- Организационно-управленческий

#### **Компетенции обучающихся, формируемые в результате освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

##### **а) универсальные компетенции (УК)**

Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);

Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);

Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5).

##### **б) общепрофессиональные компетенции (ОПК)**

Способен передавать профессиональные знания с использованием современных педагогических методов (ОПК-2);

Способен руководить коллективами и организовывать процессы производства (ОПК-6).

**Планируемые результаты освоения компетенций с учетом профессиональных стандартов**

Компетенция	Категории			Основание (ПС, анализ опыта)
	Знать	Уметь	Видеть	
УК-3	Основные подходы, концепции, а также методы и функции управления персоналом, особенности организация труда.	Мыслить стратегически и практически, вырабатывать командные стратегии, анализировать управленческие ситуации с целью решения организационных проблем.	Организовать и управлять командным взаимодействием в решении поставленных целей; формировать команды для выполнения практических задач; участвовать в разработке стратегии командной работы; уметь работать в команде.	Анализ опыта
УК-4	Основные подходы к изучению межличностных коммуникаций, а также конфликтов, методы их разрешения.	Формировать межличностные и внутригрупповые коммуникации на основе полученных научных знаний и профессиональной этики.	Способами разрешения конфликтов, методиками формирования эффективных межличностных коммуникаций.	Анализ опыта
УК-5	Основные научно-прикладные подходы к изучению корпоративной культуры и управлению её развитием.	Определять стиль управления и эффективность руководства корпоративной культурой; выявлять межличностные, внутригрупповые и межгрупповые коммуникационные проблемы, вызванные различием культур, способствовать их решению.	Знаниями об особенностях межкультурного взаимодействия, а также навыками регулирования межкультурных коммуникаций на основе полученных знаний.	Анализ опыта

ОПК-3	Основы дидактики и методики преподавания профессиональных дисциплин.	Составить план лекции, практического / семинарского занятия, курса профессиональной дисциплины, подобрать соответствующий материал для курса в соответствии с последними достижениями науки в профессиональной сфере.	Опытом преподавания.	Анализ опыта
ОПК-6	Основы организации труда, систему мотивации и стимулирования персонала.	Применять достижения науки управления в руководящей работе, анализировать и решать проблемы текучести кадров и повышения производительности труда на основе знаний теорий мотивации.	Навыками принятия управленческих решений и управляющих воздействий на персонал с целью повышения мотивации и производительности труда.	Анализ опыта

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина Б1.О.11 «Управление человеческими ресурсами» является дисциплиной обязательной части федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 35.04.07 «Водные биоресурсы и аквакультура» (уровень магистратуры).

Осваивается в 3 семестре, на очной форме обучения.

При обучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются знания и навыки, полученные студентами при освоении дисциплин «История» (история России, всеобщая история), «Экономика», «Экономика и управление на предприятиях аквакультуры», «Безопасность жизнедеятельности».

В настоящее время возникла объективная потребность в усилении профессиональной подготовки студентов, направленной на более глубокое исследование управленческих основ профессиональной и научно-образовательной деятельности с целью улучшения качества продукции рыбоводства и сопутствующих видов деятельности, что требует от магистрантов водных биоресурсов и аквакультуры дополнительных знаний, включенных в дисциплину «Управление человеческими ресурсами».

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		3
Аудиторные занятия (всего)	12	12
В том числе:		
Практические занятия (ПЗ), в том числе интерактивные формы	12	12
Самостоятельная работа (всего)	60	60
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Зачёт	Зачёт
Общая трудоемкость часы / зачетные единицы	72/2	72/2

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»**

№	Содержание разделов и отдельных тем	Формируемые компетенции	Семестр	Практические занятия (час)	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Теория управления и роли человека в организации.	ОПК-2, УК-3	3	2	10
2	Тема 2. Анализ содержания работы, описание рабочего места и разработка должностной инструкции.	ОПК-6	3	2	10
3	Тема 3. Подбор и деловая оценка персонала.	УК-5	3	2	10
4	Тема 4. Трудовая адаптация и обучение персонала, управление деловой карьерой	ОПК-2, УК-4	3	2	10
5	Тема 5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.	ОПК-6	3	2	10
6	Тема 6. Условия, режим и дисциплина труда. Высвобождение персонала.	ОПК-6	3	2	10
<b>ИТОГО ПО 2 СЕМЕСТРУ</b>				12	60

**6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ****6.1. Методические указания для самостоятельной работы**

1. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / составители Л. Д. Котлярова, А. В. Губанов. — пос. Караваново : КГСХА, 2017. — 85 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/133693> (дата обращения: 26.06.2020).

## 6.2. Литература для самостоятельной работы

1. Яковенко Н.Ю. Основы кадрового аудита и контроллинга. / Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 38.03.03 – Управление персоналом, профиль «Управление персоналом», квалификация выпускника – бакалавр. – Изд-во БелГАУ им.Горького, 2017. – 294 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/111693> (дата обращения: 26.06.2020).

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) основная литература:

1. Чеховских И.А. Управление персоналом в вопросах и ответах. / Учебное пособие. – М.: Эксмо, 2010. – 208 с. – (Учебный курс: кратко и доступно)

### б) дополнительная литература:

1. Антоник, Е.И. Корпоративная культура как инструмент управления человеческими ресурсами / Е.И. Антоник // Аспирант. Приложение к журналу Вестник Забайкальского государственного университета. — 2018. — № 1. — С. 3-5. — ISSN 2074-9155. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/309571> (дата обращения: 26.06.2020).
2. Губанова, С.Е. Формирование представлений о человеческом ресурсе современной организации / С.Е. Губанова, В. Колосова, Л.В. Михайлова // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. — 2018. — № 1. — С. 42-49. — ISSN 2072-8549. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/309320> (дата обращения: 26.06.2020).
3. Иваненко, М.Г. Тенденции развития системы управления человеческими ресурсами организаций в условиях перехода к постиндустриальной экономике / М.Г. Иваненко, В.В. Лысенко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2017. — № 1. — С. 98-106. — ISSN 2223-5639. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/302342> (дата обращения: 26.06.2020).
4. Масалова, Ю.А. Система управления качеством человеческих ресурсов / Ю.А. Масалова // Вестник Омского университета серия "Экономика". — 2015. — № 1. — С. 81-85. — ISSN 1812-3988. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/296237> (дата обращения: 26.06.2020).
5. Романова, Н.П. Управление человеческими ресурсами как форма использования человеческого потенциала / Н.П. Романова // Вестник Забайкальского государственного университета. — 2019. — № 2. — С. 88-95. — ISSN 2227-9245. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/310268> (дата обращения: 26.06.2020).

## 8. СПИСОК РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Электронно-библиотечные системы:

1. [ЭБС «СПЕГЛАВМ»](#)
2. [ЭБС «Издательство «Лань»](#)
3. [ЭБС «Консультант студента»](#)
4. [Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»](#)
5. [Университетская информационная система «РОССИЯ»](#)
6. [Полнотекстовая база данных POLPRED.COM](#)
7. [Научная электронная библиотека ELIBRARY.RU](#)
8. [Российская научная Сеть](#)
9. [Электронно-библиотечная система IOLib](#)
10. [База данных международных индексов научного цитирования Web of Science](#)
11. Полнотекстовая междисциплинарная база данных по сельскохозяйственным и экологическим наукам [ProQuest AGRICULTURAL AND ENVIRONMENTAL SCIENCE DATABASE](#)
12. Электронные книги издательства «Проспект Науки» <http://prospektnauki.ru/ebooks/>
13. Коллекция «Сельское хозяйство. Ветеринария» издательства «Квадро» <http://www.iprbookshop.ru/586.html>

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации для студентов – это комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющих студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины.

Содержание методических рекомендаций, как правило, может включать:

- Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины. Описание последовательности действий студента, или «сценарий изучения дисциплины».

Утреннее время является самым плодотворным для учебной работы (с 8-14 часов), затем послеобеденное время (с 16-19 часов) и вечернее время (с 20-24 часов). Самый трудный материал рекомендуется к изучению в начале каждого временного интервала после отдыха. Через 1,5 часа работы необходим перерыв (10-15 минут), через 4 часа работы перерыв должен составлять 1 час. Частью научной организации труда является овладение техникой умственного труда. В норме студент должен уделять учению около 10 часов в день (6 часов в вузе, 4 часа – дома).

- Рекомендации по работе над лекционным материалом

При подготовке к лекции студенту рекомендуется:

- 1) просмотреть записи предшествующей лекции и восстановить в памяти ранее изученный материал;
- 2) полезно просмотреть и предстоящий материал будущей лекции;
- 3) если задана самостоятельная проработка отдельных фрагментов темы прошлой лекции, то ее надо выполнять не откладывая;
- 4) психологически настроиться на лекцию.

Эта работа включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления – речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника – документа, статьи, книги и т.п.).

Методика работы при конспектировании устных выступлений значительно отличается от методики работы при конспектировании письменных источников.

Конспектируя письменные источники, студент имеет возможность неоднократно прочитать нужный отрывок текста, поразмыслить над ним, выделить основные мысли автора, кратко сформулировать их, а затем записать. При необходимости он может отметить и свое отношение к этой точке зрения. Слушая же лекцию, студент большую часть комплекса указанных выше работ должен откладывать на другое время, стремиться использовать каждую минуту на запись лекции, а не на ее осмысление – для этого уже не останется времени. Поэтому при конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделить поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию или составив ее конспект, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Нужно проделать как можно раньше ту работу, которая сопровождает конспектирование письменных источников и которую не удалось сделать во время записи лекции, – прочесть свои записи, расшифровать отдельные сокращения, проанализировать текст, установить логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Для каждой лекции, практического занятия и лабораторной работы приводится номер, тема, перечень рассматриваемых вопросов, объем в часах и ссылки на рекомендуемую литературу. Для занятий, проводимых в интерактивных формах, должна указываться их организационная форма: компьютерная симуляция, деловая или ролевая игра, разбор конкретной ситуации и т.д.

#### • Рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия составляют важную часть профессиональной подготовки студентов. Основная цель проведения практических (семинарских) занятий – формирование у студентов аналитического, творческого мышления путем приобретения практических навыков. Так же практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления знаний, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы над нормативными документами, учебной и научной литературой. При подготовке к практическому занятию для студентов необходимо изучать или повторить теоретический материал по заданной теме.

При подготовке к практическому занятию студенту рекомендуется придерживаться следующего алгоритма;

- 1) ознакомиться с планом предстоящего занятия;
- 2) проработать литературные источники, которые были рекомендованы и ознакомиться с вводными замечаниями к соответствующим разделам.

Методические указания и практическим (семинарским) занятиям по дисциплине наряду с рабочей программой и графиком учебного процесса относятся к методическим документам, определяющим уровень организации и качества образовательного процесса.

Содержание практических (семинарских) занятий фиксируется в рабочих учебных программах дисциплины в разделах «Перечень тем практических (семинарских) занятий».

Важнейшей составляющей любой формы практических занятий являются задания. Основа в заданиях – пример, который разбирается с позиций теории, развитой в лекции. Как правило, основное внимание уделяется формированию конкретных умений, навыков, что и определяет содержание деятельности студентов – решение задач, лабораторные



работы, уточнение категорий и понятий науки, являющихся предпосылкой правильного мышления и речи.

Практические (семинарские) занятия выполняют следующие задачи:

- стимулируют регулярное изучение рекомендуемой литературы, а также внимательное отношение к лекционному курсу;
- закрепляют знания, полученные в процессе лекционного обучения и самостоятельной работы над литературой;
- расширяют объем профессионально значимых знаний, умений, навыков;
- позволяют проверить правильность ранее полученных знаний;
- прививают навыки самостоятельного мышления, устного выступления;
- способствуют свободному оперированию терминологией;
- предоставляют преподавателю возможность систематически контролировать уровень самостоятельной работы студентов.

Методические указания к практическим (семинарским) занятиям по дисциплине должны быть ориентированы на современные условия хозяйствования, действующие нормативные документы, передовые технологии, на последние достижения науки, техники и практика, на современные представления о тех или иных явлениях, изучаемой действительности.

• Рекомендации по работе с литературой.

Работа с литературой важный этап самостоятельной работы студента по освоению предмета, способствующий не только закреплению знаний, но и расширению кругозора, умственных способностей, памяти, умению мыслить, излагать и подтверждать свои гипотезы и идеи. Кроме того, развиваются навыки научно-исследовательской работы, необходимые в дальнейшей профессиональной деятельности.

Приступая к изучению литературы по теме, необходимо составлять конспекты, выписки, заметки. Конспектировать в обязательном порядке следует труды теоретиков, которые позволяют осмыслить теоретический базис исследования. В остальном, можно ограничиться выписками из изученных источников. Все выписки, цитаты обязательно должны иметь точный «обратный адрес» (автор, название работы, год издания, страница и т.д.). Желательно написать сокращенное название вопроса, к которому относится выписка или цитата. Кроме того, необходимо научиться сразу же составлять картотеку специальной литературы и публикаций источников, как предложенных преподавателем, так и выявленных самостоятельно, а также обратиться к библиографическим справочникам, летописи журнальных статей, книжной летописи, реферативным журналам. При этом публикации источников (статей, названия книг и т.д.) писать на отдельных карточках, заполнять которые необходимо согласно правилам библиографического описания (фамилия, инициалы автора, название работы, Место издания, издательство, год издания, количество страниц, а для журнальных статей – название журнала, год издания, номера страниц). На каждой карточке целесообразно фиксировать мысль автора книги или факт из этой книги лишь по одному конкретному вопросу. Если в работе, даже в том же абзаце или фразе, содержатся еще суждения или факты по другому вопросу, то их следует выписывать на отдельную карточку. Изложение должно быть сжатым, точным, без субъективных оценок. На обратной стороне карточки можно делать собственные заметки о данной книге или статье, ее содержании, структуре, о том, на каких источниках она написана и пр.

• Разъяснения по поводу работы с контрольно-тестовыми материалами по курсу, рекомендации по выполнению домашних заданий.

Тестирование - это проверка, которая позволяет определить: соответствует ли реальное поведение программы ожидаемому, выполнив специально подобранный набор тестов. Тест – это выполнение определенных условий в действиях, необходимых для проверки работы тестируемой функции или её части. На каждый вопрос по дисциплине необходимо правильно ответить выбрав один вариант.

• Рекомендации по выполнению курсовой работы (если она предполагается учебным планом), определяющие их тематическую направленность, цели и задачи выполнения, требования к содержанию, объему, оформлению и организации руководства их подготовкой со стороны кафедр и преподавателей.

Согласно методическим указаниям, представленным в списке методических указаний.

## 10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

В учебном процессе по дисциплине предусмотрено использование информационных технологий:

- ✓ ведение практических занятий с использованием мультимедиа;
- ✓ интерактивные технологии (проведение диалогов, коллективное обсуждение различных подходов к решению той или иной учебно-профессиональной задачи);
- ✓ взаимодействие с обучающимися посредством электронной почты;
- ✓ совместная работа в Электронной информационно-образовательной среде СПбГАВМ: <https://spbgavm.ru/academy/eios>

### 10.2. Программное обеспечение

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Лицензия
1	MS PowerPoint	67580828
2	LibreOffice	свободное ПО
3	ОС Альт Образование 8	ААО.0022.00
4	АБИС "МАРК-SQL"	02102014155
5	MS Windows 10	67580828
6	Система КонсультантПлюс	503/КП
7	Android ОС	свободное ПО

## 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Управление человеческими ресурсами	125 (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<i>Специализированная мебель:</i> парты, стулья, скамейки учебная доска. <i>Наглядные пособия и учебные материалы:</i> плакаты по разделам управления.
	126 (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<i>Специализированная мебель:</i> парты, стулья, скамейки учебная доска. <i>Наглядные пособия и учебные материалы:</i> плакаты по разделам управления.
	135 (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<i>Специализированная мебель:</i> парты, стулья, скамейки учебная доска. <i>Наглядные пособия и учебные материалы:</i> плакаты по разделам управления.
	136 (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<i>Специализированная мебель:</i> парты, стулья, скамейки учебная доска. <i>Наглядные пособия и учебные материалы:</i> плакаты по разделам управления.
	206 Большой читальный зал (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Помещение для самостоятельной работы	<i>Специализированная мебель:</i> столы, стулья <i>Технические средства обучения:</i> компьютеры с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-

		образовательную среду
	214 Малый читальный зал (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Помещение для самостоятельной работы	<i>Специализированная мебель:</i> столы, стулья <i>Технические средства обучения:</i> компьютеры с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду
	124 Отдел информационных технологий (196084, г. Санкт-Петербург, ул. Черниговская, дом 5) Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	<i>Специализированная мебель:</i> столы, стулья, специальный инвентарь, материалы и запасные части для профилактического обслуживания технических средств обучения

Рабочую программу составил:  
кандидат экономических наук,  
доцент

  
И.А. Чехоних

Рецензент:  
кандидат ветеринарных наук,  
доцент

  
В.А. Трушкин

Внешний рецензент:  
кандидат экономических наук,  
доцент Санкт-Петербургского экономического университета О.А. Попова

Рецензия прилагается.

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет  
ветеринарной медицины»

Кафедра организации, экономики и управления ветеринарным делом

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
текущего контроля/промежуточной аттестации обучающихся при освое-  
нии ОПОП ВО, реализующей ФГОС ВО  
по дисциплине

«Управление человеческими ресурсами»  
Уровень высшего образования  
МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки 35.04.07 Водные биоресурсы в аквакультура.  
Год начала подготовки - 2019

Рассмотрена и принята  
на заседании кафедры  
«26» июня 2020 г.  
Протокол № 18

Зав. кафедрой организации, экономики и  
управления ветеринарным делом  
\_\_\_\_\_ Д.А. Померанцев

Санкт-Петербург  
2020 г.

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Таблица 1

№	Формируемые компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочное средство
1.	ОПК-2, УК-3	Тема 1. Теория управления и роли человека в организации.	Опрос
2.	ОПК-6	Тема 2. Анализ содержания работы, описание рабочего места и разработка должностной инструкции.	Тематические творческие задания
3.	УК-5	Тема 3. Подбор и деловая оценка персонала.	Тематические творческие задания
4.	ОПК-2, УК-4	Тема 4. Трудовая адаптация и обучение персонала, управление деловой карьерой.	Тематические творческие задания
5.	ОПК-6	Тема 5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.	Тематические творческие задания
6.	ОПК-6	Тема 6. Условия, режим и дисциплина труда. Высвобождение персонала.	Тематические творческие задания

### Примерный перечень оценочных средств

Таблица 2

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде диалога и дискуссии студентов и преподавателя на основе заданных преподавателем вопросов.	Вопросы по темам дисциплины.
2.	Тематические творческие задания	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде самостоятельной проектной работы студентов под контролем преподавателя.	Задание в форме кейса.

## 3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 3

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	

Способен организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения командной цели (УК-3)

<p><b>ЗНАТЬ:</b></p> <p>Основные подходы, концепции, а также методы и функции управления персоналом, особенности организации труда.</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p>	<p>опр ос</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b></p> <p>Мыслить стратегически и практически, выработать командные стратегии, анализировать управленческие ситуации с целью решения организационных проблем.</p>	<p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками. выполнены все задания, но не в полном объеме</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p>	<p>опр ос</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b></p> <p>Организацией и управлением командным взаимодействием в решении поставленных целей; созданием команды для выполнения практических задач.</p>	<p>При решении стандартных задач не продемонстрированы</p>	<p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных</p>	<p>Продемонстрированы базовые навыки при реше-</p>	<p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных</p>	<p>опр ос</p>

участием в разработке стратегии командной работы; умением работать в команде.	стрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	задачи с некоторыми недочетами	нии стандартных задач с некоторыми недочетами	задачи без ошибок и недочетов	
Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);					
<b>ЗНАТЬ:</b> Основные подходы к изучению межличностных коммуникаций, а также конфликтов, методы их разрешения.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	тематические творческие задания
<b>УМЕТЬ:</b> Формировать межличностные и внутригрупповые коммуникации на основе полученных научных знаний и профессиональной этики.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	тематические творческие задания



<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> Способами разрешения конфликтов, методиками формирования эффективных межличностных коммуникаций.</p>	<p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки</p>	<p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p><b>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</b></p>	<p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов</p>	<p>тема-тиче-ски с творче-ски с за-да-ния</p>
<p>Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5).</p>					
<p><b>ЗНАТЬ:</b> Основные научно-прикладные подходы к изучению корпоративной культуры и управлению её развитием.</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>	<p>те-ма-ти-че-ски с творче-ски с за-да-ния</p>
<p><b>УМЕТЬ:</b> Определять стиль управления и эффективность руководства корпоративной культурой; выявлять межличностные, внутригрупповые и межгрупповые коммуникационные проблемы, вызванные различием культур, способствовать их решению.</p>	<p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p>	<p>те-ма-ти-че-ски с творче-ски с за-да-ния</p>
<p><b>ВЛАДЕТЬ:</b> Знаниями об особенностях межкультурного взаимодействия, а также навыка-</p>	<p>При решении стандартных задач</p>	<p>Имеется минимальный набор навыков для</p>	<p>Продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Продемонстрированы навыки при решении</p>	<p>те-ма-ти-че-</p>

ми урегулирования межкультурных коммуникаций на основе полученных знаний.	не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	решения стандартных задач с некоторыми недочетами	при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	нестандартных задач без ошибок и недочетов	скиев творчески с заданиями
Способен передавать профессиональные знания с использованием современных педагогических методик (ОПК-2);					
<b>ЗНАТЬ:</b> Основы дидактики и методики преподавания профессиональных дисциплин.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	тематически творчески с заданиями
<b>УМЕТЬ:</b> Составить план лекции, практического / семинарского занятия, курса профессиональной дисциплины, подобрать соответствующий материал для курса в соответствии с последними достижениями науки в профессиональной сфере.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	тематически творчески с заданиями
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> Опыт преподавания.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки,	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	тематически творчески с

	имели место грубые ошибки		недочетами		задания
Способен руководить коллективами и организовывать процессы производства (ОПК-6).					
<b>ЗНАТЬ:</b> Основы организации труда, систему мотивации и стимулирования персонала.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	тематические творческие задания
<b>УМЕТЬ:</b> Применять достижения науки управления в руководящей работе, анализировать и решать проблемы текучести кадров и повышения производительности труда на основе знаний теорий мотивации.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	тематические творческие задания
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> Навыками принятия управленческих решений и управляющих воздействий на персонал с целью повышения мотивации и производительности труда.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	тематические творческие задания

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ И ИНЫХ МАТЕРИАЛОВ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## 4.1. Типовые задания для текущего контроля успеваемости

### 4.1.1 Вопросы для опроса.

Вопросы для оценки компетенции УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения командной цели:

1. Что такое управление, каковы его субъект и объект?
2. Школа научного управления или научной организации труда.
3. Фредерик Тейлор как основатель школы НОТ.
4. Основные принципы тейлоризма.
5. Роль научной школы управления в мировой экономике и менеджменте.
6. Генри Форд как основатель комплексного производственного подхода на основе тейлоризма.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Анри Файоль как основатель административной школы управления.
9. Принципы Файоля.
10. Значение административной школы управления в европейской экономике и менеджменте.
11. Доктрина «человеческих отношений».
12. Элтон Мэйо как основатель научной школы «человеческих отношений».
13. Хоторнские эксперименты.
14. Влияние доктрины «человеческих отношений» на развитие экономики и менеджмента развитых стран после Второй мировой войны.
15. Сущность и социально-экономические предпосылки развития концепции контрактации индивидуальной ответственности.
16. Основные характеристики концепции командного менеджмента.
17. Сущность концепции управления человеческими ресурсами.
18. Исторические и научные предпосылки развития концепции «человеческого капитала».
19. Что такое человеческий капитал, каковы его составляющие?
20. Особенности человеческого капитала.

Вопросы для оценки компетенции ОПК-2 - Способен передавать профессиональные знания с использованием современных педагогических методов:

21. Концепция использования трудовых ресурсов как воплощение экономического подхода к управлению персоналом, её основные достоинства и недостатки.
22. Концепция управления человеческими ресурсами как основа органического подхода к управлению персоналом, её основные достоинства и недостатки.
23. Концепция управления личностью как выражение гуманистического подхода к управлению персоналом, её роль в понимании организационной реальности.

### 4.1.2. Тематические творческие задания.

Задания для контроля компетенций УК-4 - Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия; ОПК-2 - Способен передавать профессиональные знания с использованием современных педагогических методик:

**Задание 1 к Теме 4 – Трудовой адаптация и обучение персонала, управление деловой карьерой.<sup>1</sup>**

Компания представляет собой сеть продовольственных магазинов самообслуживания под общей маркой "Вкусно". Бизнес приносит доход, сотрудники получают неплохую зарплату.

**Проблемы:**

1. Постоянно открываются новые магазины, теперь уже в районах области, требуются новые директора. Работники находятся, но все они выходы из разных культур: один когда-то торговал на рынке, другой начинал как рядовой продавец, третий имел свой бизнес, но разорился, четвертый был сетевиком. Все они руководят по-разному, исходя из собственных представлений об управлении.
2. В последние полгода заметно увеличилась текучесть кадров - более чем на 50% по сравнению с прошлым годом.
3. В магазинах постоянно растет и обновляется ассортиментный ряд. Вместо 100 - 150 наименований в прошлом ассортимент за год вырос почти в десять раз. Продавцы не справляются, забывая, что лежит у них на прилавке.
4. Сами магазины достаточно отличаются друг от друга как по уровню технической оснащенности, внешнему оформлению, так и по уровню обслуживания покупателей.
5. Служба персонала в компании отсутствует. Вопросами кадрового учета и делопроизводства до сих пор занимался бухгалтер. Оперативное управление персоналом осуществляется на местах директоров магазинов.

Руководство компании планирует сделать свою марку узнаваемой, чтобы покупатели шли именно в магазины этой сети, а персонал хотел работать и работал правильно. Вы - новый менеджер по персоналу. Нужно составить план организации службы персонала. Ваши действия?

**Задание 2.<sup>2</sup>**

На ряде предприятий стараются сделать так, чтобы командой, ответственной за будущее предприятия, чувствовало себя не только высшее руководство завода. На заводе «Алмаз», например, придумали такую вещь, как «команда 500» – это 500 кадровых работ-

<sup>1</sup> HR-Portal <https://hr-portal.ru/articles/kak-motivirovat-y-obucheniy-personala>

<sup>2</sup> М. Н. Балюкская, Л. В. Ивченко, Л. А. Чудасова. Управление персоналом: кейс-стади-кейсы II. Самара: Изд-во Самарского ун-та. 2016. <http://repo.ssu.ru/bitstream/113630/20306/1/Управление-персоналом-кейсы-2-2016.pdf>

<https://repo.ssu.ru/bitstream/113630/20306/1/Управление-персоналом-кейсы-2-2016.pdf>

ников, элита предприятия, которая ни при каких обстоятельствах не будет сокращаться. У членов «команды» будет более высокая зарплата, дополнительные социальные льготы, своя форма спецовок и удостоверений-пропусков. А уже вокруг элиты будут набираться «наёмные» работники и простые рабочие, и инженеры, численность которых будет регулироваться в зависимости от загрузки предприятия. Тех из «наёмных», кто будет этого заслуживать, со временем переведут в «команду».

#### Контрольные вопросы

1. Оцените преимущества введения системы формирования кадрового ядра компании.
2. Как можно усовершенствовать приведенную систему сохранения кадрового ядра предприятия?
3. По каким критериям вы бы предложили производить отбор в «команду 500»?

Задания для контроля компетенции УК-5 - Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

#### Задание к Теме 3 – Подбор и деловая оценка персонала.<sup>3</sup>

Существуют разные точки зрения на проблему подборе и расстановки персонала в зависимости от возраста сотрудников. Работодатели часто полагают, что сотрудники старшего возраста не владеют новыми технологиями и не обладают гибким мышлением. Но это не больше чем миф, утверждает Деборн Рассел, директор по изучению проблем персонала консалтинговой компании Towers Perrin. Согласно исследованию, которое недавно провела данная компания, работники в возрасте за 50 работают не хуже, а то и лучше молодых. Компания опросила 35 000 сотрудников крупных корпораций и выяснила, что работники старшего возраста более ориентированы на клиентов, а молодежь – на достижение собственных целей. Исследования Towers Perrin показали, что годовая прибыль компаний с более высоким уровнем «клиентоориентированности» работников часто превосходит средний уровень прибыли других предприятий в той же отрасли. Поэтому работники старшего возраста выгодны работодателям. Исследователи опровергли еще один распространенный миф. Они доказали, что старые люди могут быть такими же новаторами, как и молодые. Дэвид Гейлсон, профессор экономики Чикагского университета, утверждает, что новые решения предлагают как молодые, так и старые. Он объясняет, что креативность бывает двух видов. Люди, обладающие творческим потенциалом первого вида, разрушают традиции и правила, люди со вторым видом креативности создают новое на основе ранее приобретенных знаний. Компаниям нужны люди обоих типов. В ходе исследования выяснилось также, что работники преклонного возраста легко обучаются новым технологиям. Нил Чарнесс, профессор психологии Университета штата Флорида, утверждает, что неправильно считать, что старую собаку нельзя научить новым трюкам, и менеджерам давно пора расстаться с этими представлениями.

Иное мнение сложилось в России. Здесь работодатели считают, что работник за 50 сформировался как профессионал еще в советские времена, и поэтому он является человеком другой закалки, и у него нет никакого опыта в бизнесе, а люди преклонного возраста просто не выдерживают темпов развития российского бизнеса. В таких областях, как финансы, бухгалтерия, хозяйственные службы, где бизнес-процессы идут медленно и они

<sup>3</sup> Там же.

поспевают за темпом, они успешны. Около 10% 50-летних все же выдерживают гонку и становятся звездами бизнеса.

Контрольные вопросы:

1. Оценить требования к возрасту кандидатов (в % соотношении по основным должностям) для российских компаний:

- а) компания, торгующая медицинской техникой, лекарственными препаратами;
- б) российский офис французской компании ALD (автомобильный лизинг);
- в) розничная торговля верхней одеждой;
- г) хедхантинговая компания;
- д) салон красоты;
- е) страховая компания;
- ж) риэлтерская фирма;
- з) моторный завод;
- и) психологическое консультирование;
- к) наукоемкая компания, специализирующаяся на IT-технологиях

Задания для контроля компетенции ОПК-6 - Способен руководить коллективами и организовывать процессы производства.

**Задание к Теме 2 – Анализ содержания работы, описание рабочего места и разработка должностной инструкции.**

Подготовить должностные инструкции для специалистов любого направления, имеющего отношение к ветеринарно-санитарной экспертизе.

**Задание к Теме 3 - Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.<sup>4</sup>**

Шесть лет назад руководству группы компаний «Эфко» (белгородский производитель растительного масла и майонеза) чуть было не пришлось свернуть существенную часть своего бизнеса – переработку подсолнечника и сахарной свёклы. На открывшихся тогда двадцати сельскохозяйственных предприятиях работники отказывались работать и нарушали трудовую дисциплину. Самый простой и, казалось бы, эффективный способ настроить человека на работу – платить хорошую зарплату – не сработал: люди работать не хотели. Для большинства работников деньги – это абстрактная вещь и вовсе не повод быть исполнительным и обязательным. Ю. Скобликова, директор хедхантинговой компании «Green Street», отмечает, что для такой категории людей важнее и понятнее базовые потребности: пища, одежда, крыша над головой, – что создает немалые трудности в части их материальной мотивации. Разница в понимании жизненных ценностей между простыми рабочими и управленцами существует с незапамятных времен. Деньги для низко-квалифицированного персонала нередко имеют значение как репрессивная мера – под страхом депремирования люди могут, так или иначе, исправить свое поведение. Но они

<sup>4</sup> Там же.

вряд ли будут работать лучше в надежде на более высокие доходы. В некоторых, особенно пыющих сельских местностях, многие компании выплачивают бонусы не самому работнику, а кому-то из членов его семьи. Это позволяет самому работнику обрести собственную значимость в кругу людей, мнением которых он дорожит.

**Контрольные вопросы:**

1. Определите тип мотивации работников в данной ситуации.
2. Согласны ли вы с предлагаемыми методами повышения мотивации?
3. Какие способы позволяют улучшить систему мотивации персонала «синеворотничковых профессий» в организациях?

**Задание к Теме 6 – Условия, режим и дисциплина труда. Высвобождение персонала.<sup>3</sup>**

**Аптечная сеть.** Управляющий жалуется на то, что помощник бухгалтера постоянно опаздывает в банк на сдачу документов и т.п. Одного уже уволили фактически из-за того же, со вторым ситуация повторяется. При прямом анализе деятельности, которым, как правило, пользуется руководство компании, виновным будет объявлен тот специалист, который задерживает документы. При комплексном анализе выдвинулось, что задержка происходит из-за того, что бухгалтерия документы ждет со склада – т.е. виноват склад. Вроде все ясно - поставить на вид складскому начальству, в общем, активизировать, ускорить, наказать и т.д. Но... на то время, когда нужно готовить документы для бухгалтерии, почему-то всегда приходится самый пик привоза товара на склад. После подсчета времени, затрачиваемого на все операции (проверить срок годности, сосчитать количество упаковок, ввести накладные в компьютер и т.п.), вывод однозначен – не успеть. Брать еще одного сотрудника нет возможности – нерентабельно. А коммерческий директор, который договорился с поставщиками на такие условия, долго объяснял, что они в другое время привозить товар отказываются, так как, либо не могут, либо не успевают.

**Контрольные вопросы:**

1. Выявите действительные причины описанных проблем?
2. Можно ли считать, что неэффективность сотрудников связана только с внешними факторами?
3. Какие решения можно предпринять, чтобы объективно оценить работу сотрудников?

#### 4.2. Типовые задания для промежуточной аттестации

##### 4.2.1. Вопросы к зачету.

**Формируемая компетенция:** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения командной цели (УК-3);

1. Понятие управления, его субъект и объект.
2. Основные аспекты школы научного управления или научной организации труда.
3. Основные принципы тейлоризма.
4. Роль научной школы управления в мировой экономике и менеджменте.
5. Фордизм как комплексный производственный подход на основе тейлоризма.
6. Классическая (административная) школа управления.

<sup>3</sup> Там же.



7. Принципы Анри Файоля.
8. Значение административной школы управления в европейской экономике и менеджменте.
9. Доктрина «человеческих отношений».
10. Основные выводы, полученные в ходе Хатторнских экспериментов.
11. Влияние доктрины «человеческих отношений» на развитие экономики и менеджмента развитых стран после Второй мировой войны.
12. Сущность и социально-экономические предпосылки развития концепции контрактации индивидуальной ответственности.
13. Основные характеристики концепции командного менеджмента.
14. Сущность концепции управления человеческими ресурсами.
15. Исторические и научные предпосылки развития концепции «человеческого капитала».
16. Составляющие человеческого капитала.
17. Особенности человеческого капитала.

**Формируемая компетенция:** Способен передавать профессиональные знания с использованием современных педагогических методик (ОПК-2);

18. Сущность экономического подхода к управлению персоналом: концепция использования трудовых ресурсов.
19. Сущность органического подхода к управлению персоналом: концепция управления человеческими ресурсами.
20. Сущность гуманистического подхода к управлению персоналом: концепция управления личностью.

**Формируемая компетенция:** Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4); способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5).

21. Философия управления персоналом.
22. Цели и функции управления персоналом.
23. Кадровая политика.
24. Понятие корпоративной культуры.
25. Сходства и различия между понятиями кадровой политики и корпоративной культуры.
26. Внутренние источники привлечения персонала.
27. Внешние источники привлечения персонала.
28. Деловая оценка персонала. Виды деловой оценки.
29. Отбор персонала. Этапы отбора.
30. Аттестация персонала. Этапы аттестации.
31. Дополнительные методы деловой оценки: тестирование, интервью по компетенциям, ассесмент-центр.
32. Прямые и косвенные результаты деловой оценки персонала.
33. Профессиональная ориентация, её основные задачи.
34. Трудовая адаптация, её этапы.
35. Обучение персонала, методы обучения.
36. Планирование программ повышения квалификации.
37. Деловая карьера, её цели, виды и этапы.
38. Управление деловой карьерой.
39. Кадровый резерв, его планирование и работа с ним.
40. Этапы формирования кадрового резерва.
41. Программа подготовки кадрового резерва, разделы программы подготовки.

**Формируемая компетенция:** способен руководить коллективами и организовывать процессы производства (ОПК-6).

42. Понятие мотивации. Виды мотивации.
43. Теория потребностей А. Маслоу.
44. Теория потребностей Д. Макклеланда.
45. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
46. Теория мотивации В. Врума.
47. Теория мотивации Портера-Лоулера.
48. Кадровые программы.
49. Должностная инструкция.
50. Условия труда. Нормальные, благоприятные и неблагоприятные условия труда.
51. Классификация факторов условий труда.
52. Категории тяжести работ.
53. Режим труда и отдыха. Рабочее время.
54. Виды рабочего времени.
55. Время отдыха. Виды времени отдыха.
56. Дисциплина труда. Дисциплинарные поощрения и взыскания.
57. Высвобождение персонала. Основания прекращения трудового договора.
58. Массовое высвобождение работников. Увольнение.
59. Оценка результатов труда персонала.
60. Анализ содержания работы.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Критерии оценивания знаний обучающихся при проведении опроса:

- Отметка «отлично» - обучающийся четко **выражает** свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие **примеры**.
- Отметка «хорошо» - обучающийся допускает отдельные погрешности в ответе
- Отметка «удовлетворительно» - обучающийся обнаруживает пробелы в знаниях основного учебного и нормативного материала.
- Отметка «неудовлетворительно» - обучающийся обнаруживает **существенные** пробелы в знаниях основных положений дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи.

Критерии знаний при проведении зачёта:

- Оценка «зачтено» должна соответствовать **параметрам** любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»).
- Оценка «не зачтено» должна соответствовать **параметрам** оценки «неудовлетворительно».

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу по дисциплине  
ФТД.01 «Управление человеческими ресурсами»  
по направлению подготовки  
35.04.07 «Водные биоресурсы и аквакультура»  
(уровень магистратуры).

**Разработчик:** кандидат экономических наук, доцент Чеховских И.А.

**Кафедра:** организации, экономики и управления ветеринарным делом.

Рабочая программа составлена в соответствии с учебным планом  
ФГБОУ ВО СПбГУВМ.

Основу рабочей программы составляет содержание, направленное на  
достижение поставленных целей и задач при изучении учебной дисциплины  
ФТД.01 «Управление человеческими ресурсами».

В структуре рабочей программы представлены все разделы, имеющиеся  
в требованиях к рабочей программе по данной дисциплине УМС СПбГУВМ.

Рабочая программа включает темы, позволяющие изучить основные  
подходы и концепции в области управления персоналом, а также закрепить у  
студентов знания о методах управления человеческими ресурсами с целью  
достижения целей организации.

Настоящая рабочая программа может быть рекомендована для  
использования в учебном процессе в СПбГУВМ.

Рецензент

к.вет.н., доцент кафедры  
клинической диагностики



В.А. Трушкин

Дата 26.06.2020

Рецензия рассмотрена на заседании методической комиссии факультета  
протокол № 7 от 30.06.2020 г.

Председатель методической комиссии факультета,

Кандидат ветеринарных наук, доцент

ФГБОУ ВО СПбГУВМ



В.А. Трушкин

Дата 30.06.2020

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу по дисциплине  
**«Управление человеческими ресурсами»**  
Уровень образования: магистратура  
Направление подготовки: 35.04.07 «Водные биоресурсы и аквакультура»

**Разработчик:** кандидат экономических наук, доцент Чеховских И.А.

**Кафедра:** организации, экономики и управления внешнеэкономическими делами.

В программе отражены:

1. Цели освоения дисциплины, соотношенные с общими целями ОПОП.
2. Место дисциплины в структуре ОПОП. Дано описание логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП. Указаны требования к «входным» знаниям, умениям и готовностям обучающегося, необходимые при освоении данной дисциплины и приобретенные в результате освоения предшествующих дисциплин.
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины. Указаны и описаны компетенции, а также требования к знаниям, умениям и навыкам, полученным в ходе изучения дисциплины.
4. Структура и содержание дисциплины:
  - Общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах и часах.
  - Формы контроля по учебному плану: зачет.
  - Тематический план изучения учебной дисциплины.
  - Программы лекционных, практических занятий, самостоятельной работы содержат тематические планы, перечни основных понятий и категорий, списки литературы.
5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение. Приводятся контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося по отдельным разделам дисциплины.
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины содержит перечень основной литературы, дополнительной литературы, программного обеспечения и Интернет-ресурсы.
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины. Указаны фактические специализированные лаборатории и кабинеты с перечнем оборудования и технических средств обучения, обеспечивающих проведение всех видов учебной работы.

**Заключение:**

На основании вышесказанного рассматриваемая рабочая программа может быть использована для обеспечения основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 35.04.07 «Водные биоресурсы и аквакультура».

**РЕЦЕНЗЕНТ:**

кандидат экономических наук, доцент кафедры  
социологии и управления персоналом  
Санкт-Петербургского государственного  
экономического университета



Попозова О.А.