

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Заболотный Г.И. / Заболотный
Должность: Директор филиала
Дата подписания: 30.06.2024 15:26:13
Уникальный программный ключ:
476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор филиала ФГБОУ ВО
"СамГТУ" в г. Новокуйбышевске

_____ / Г.И. Заболотный

" ____ " _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.1.01.11 «Управление персоналом организации»

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление бизнесом
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очно-Заочная
Год начала подготовки	2023
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	144 / 4
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

Б1.В.1.01.11 «Управление персоналом организации»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.03.02 Менеджмент**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 7 от 12.01.2016 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент, кандидат
экономических наук, доцент
(должность, степень, ученое звание)

Е.А Подолян

(ФИО)

Заведующий кафедрой

А.А. Малафеев, кандидат
экономических наук, доцент

(ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета
факультета / института (или учебно-
методической комиссии)

Н.А Сухова

(ФИО, степень, ученое звание)

Руководитель образовательной
программы

А.А. Малафеев, кандидат
экономических наук, доцент

(ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
4.1 Содержание лекционных занятий	6
4.2 Содержание лабораторных занятий	6
4.3 Содержание практических занятий	6
4.4. Содержание самостоятельной работы	7
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)	8
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения	8
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем	9
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	9
9. Методические материалы	10
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)	11

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-2 Способен оценивать бизнес-возможности реализации управленческих решений	ПК-2.4 Способен осуществлять сбор и анализ информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, обоснованно применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность	Владеть навыками осуществления сбора и анализа информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, применения способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность
			Знать основные методы управления персоналом, способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, методы оценки эффективности персонала организации, структуру персонала, виды численности персонала, особенности планирования численности персонала
			Уметь применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины

ПК-2	Организация производства	Разработка производственных управленческих решений	Бизнес-аналитика; Основы конфликтологии и медиации; Основы стратегического менеджмента; Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы; Производственная практика: преддипломная практика; Управление проектами; Финансовый мониторинг
------	--------------------------	----------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	7 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	20	20
Лекции	8	8
Практические занятия	12	12
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	88	88
выполнение курсовых работ	0	0
составление конспектов	88	88
Контроль	36	36
Итого: час	144	144
Итого: з.е.	4	4

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Организация управления персоналом компании	8	0	12	88	108
	Контроль	0	0	0	0	36
	Итого	8	0	12	88	144

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
7 семестр				
1	Организация управления персоналом компании	Тема 1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 1.1.	Историческое развитие труда и деловой предприимчивости 1.2. Теории управления о роли человека в организации 1.3. Социальная политика государства и организации	2
2	Организация управления персоналом компании	Тема 1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	1.4. Социология труда и организаций 1.5. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации 1.6. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала 1.7. Государственная система управления трудовыми ресурсами	2
3	Организация управления персоналом компании	Тема 2 МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	2.1. Философия управления персоналом 2.2. Концепция управления персоналом 2.3. Закономерности и принципы управления персоналом 2.4. Методы управления персоналом 2.5. Методы построения системы управления персоналом	2
4	Организация управления персоналом компании	Тема 3 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	3.1. Организационное проектирование системы управления персоналом 3.2. Цели и функции системы управления персоналом 3.3. Организационная структура системы управления персоналом	2
Итого за семестр:				8
Итого:				8

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема практического занятия	Содержание практического занятия (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
7 семестр				

1	Организация управления персоналом компании	Тема 1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Историческое развитие труда и деловой предприимчивости 1.2. Теории управления о роли человека в организации 1.3. Социальная политика государства и организации	2
2	Организация управления персоналом компании	Тема 1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	1.4. Социология труда и организаций 1.5. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации 1.6. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала 1.7. Государственная система управления трудовыми ресурсами	2
3	Организация управления персоналом компании	Тема 2 МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	2.1. Философия управления персоналом 2.2. Концепция управления персоналом 2.3. Закономерности и принципы управления персоналом 2.4. Методы управления персоналом 2.5. Методы построения системы управления персоналом	2
4	Организация управления персоналом компании	Тема 3 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	3.1. Организационное проектирование системы управления персоналом 3.2. Цели и функции системы управления персоналом 3.3. Организационная структура системы управления персоналом	2
5	Организация управления персоналом компании	Тема 3 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	3.4. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом 3.5. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом 3.6. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом	2
6	Организация управления персоналом компании	Тема 4 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	4.1. Кадровая политика организации - основа формирования стратегии управления персоналом 4.2. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом 4.3. Система стратегического управления персоналом организации 4.4. Стратегия управления персоналом организации 4.5. Реализация стратегии управления персоналом	2
Итого за семестр:				12
Итого:				12

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	Вид самостоятельной работы	Содержание самостоятельной работы (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов
7 семестр			

Организация управления персоналом компании	составление конспектов	Тема 1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ Тема 2 МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ Тема 3 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ Тема 5 ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	88
Итого за семестр:			88
Итого:			88

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Бухалков, Михаил Ильич Управление персоналом : учеб. пособие для вузов по экон. специальности [Текст] .- Москва, ИНФРА-М, 2005.- 366 с.	Электронный ресурс
2	Бухалков, Михаил Ильич Управление персоналом : учеб. пособие для вузов по экон. специальности [Текст] .- Москва, ИНФРА-М, 2005.- 366 с.	Электронный ресурс
3	Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом : учеб. / А. Я. Кибанов .- 2-е изд., перераб. и доп..- М., Инфра-М, 2014.- 446 с.	Электронный ресурс
4	Управление персоналом организации. Практикум : учеб. пособие / Гос. ун-т управления; под ред. А. Я. Кибанова .- 2-е изд., перераб. и доп..- М., Инфра-М, 2015.- 364 с.	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
5	Веснин, Владимир Рафаилович Управление персоналом в схемах : учеб. пособие [Текст] .- Москва, Проспект, 2011.- 95 с.	Электронный ресурс
6	Кибанов, А.Я. Управление персоналом : учеб. пособие / А. Я. Кибанов .- 5-е изд., стер..- М., Кнорус, 2015.- 201 с.	Электронный ресурс
7	Управление персоналом : учеб.-практ. пособие для студ. экон. вузов и фак. [Текст] / Гос. ун-т упр.; под ред. Кибанова А. Я., Ивановской Л. В..- Москва, ПРИОР, 1999.- 352 с.	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
-------	--------------	---------------	------------------------

1	Microsoft Windows 8.1 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Office 2013	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
3	Программное обеспечение «Антиплагиат.Эксперт»	АО «Антиплагиат» (Отечественный)	Лицензионное
4	Антивирус Kaspersky EndPoint Security	«Лаборатории Касперского» (Отечественный)	Лицензионное

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	Административно-управленческий портал	3. www.aup.ru/marketing	Ресурсы открытого доступа
2	Консультант плюс	http://www.consultant.ru	Ресурсы открытого доступа
3	Административно-управленческий портал	3. www.aup.ru/marketing	Ресурсы открытого доступа
4	Консультант плюс	http://www.consultant.ru	Ресурсы открытого доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оборудование: набор демонстрационного оборудования: (экран, проектор, переносной ноутбук), специализированная мебель.

Практические занятия

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитория для практических и семинарских занятий).

Помещение оснащено специализированной мебелью.

Лабораторные занятия

отсутствуют

Самостоятельная работа

Аудитория для самостоятельной работы. Помещение оснащено специализированной мебелью.

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и

индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины
Б1.В.1.01.11 «Управление персоналом
организации»

**Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.В.1.01.11 «Управление персоналом организации»**

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление бизнесом
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очно-Заочная
Год начала подготовки	2023
Институт / факультет	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
Объем дисциплины, ч. / з.е.	144 / 4
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной
программы**

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-2 Способен оценивать бизнес-возможности реализации управленческих решений	ПК-2.4 Способен осуществлять сбор и анализ информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, обоснованно применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность	Владеть навыками осуществления сбора и анализа информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, применения способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность
			Знать основные методы управления персоналом, способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, методы оценки эффективности персонала организации, структуру персонала, виды численности персонала, особенности планирования численности персонала
			Уметь применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Организация управления персоналом компании				

ПК-2.4 Способен осуществлять сбор и анализ информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, обоснованно применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность	Владеть навыками осуществления сбора и анализа информации о потребностях организации в персонале с учетом требований профессиональных стандартов и характеристик конкретных рабочих мест, применения способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, оценивать их эффективность	практические задания	Да	Нет
	Знать основные методы управления персоналом, способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала на рабочем месте, методы оценки эффективности персонала организации, структуру персонала, виды численности персонала, особенности планирования численности персонала	тест	Да	Нет
		Вопросы к экзамену	Нет	Да
	Уметь применять способы и методы привлечения и отбора, найма и адаптации персонала	практические задания	Да	Нет

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

1 Перечень примерных вопросов для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Понятие, задачи и особенности кадровой современных предприятий (организаций).
2. Методика проведения отбора персонала.
3. Функции и методы управления персоналом.
4. Классификация видов увольнения и мероприятия по высвобождению персонала.
5. Сущность, задачи и этапы планирования кадров. Методы расчета потребности численности персонала.
6. Трудовой договор и обязанности персонала.
7. Понятие и основные тенденции развития управления персоналом.
8. Сущность аттестации персонала, организация процесса ее проведения, показатели, ее характеризующие.
9. Затраты на поиск и отбор персонала. Показатели эффективности процесса отбора кадров.
10. Виды и формы трудовых перемещений. Цели ротации кадров.
11. Текучесть кадров: ее виды, мотивы, причины и последствия.
12. Правовые аспекты сокращения штатов и высвобождения работников. Задачи менеджера по персоналу при сокращении штатов.
13. Сущность, принципы и содержание управления персоналом. Особенности управления персоналом в современных условиях функционирования организаций (предприятий).
14. Определение дополнительной потребности в кадрах.
15. Учет и анализ движения кадров в организации. Трудовая мобильность.
16. Профотбор и его элементы в системе управления персоналом.
17. Элементы кадровой политики и пути ее реализации.
18. Обучение персонала – виды, формы, техника обучения
19. Прогнозирование как основа выработки кадровой политики.
20. Анализ структуры и профессионально-квалификационного состава кадров.
21. Функции и структура службы управления персоналом в различных организациях.
22. Стадии карьеры и факторы, влияющие на развитие персонала.
23. Состав документации кадровой службы.
24. Мотивация трудового поведения, связь потребности человека, мотивов и стимулов к труду.
25. Виды трудовых договоров, их содержание и условия заключения.
26. Определение эффективности затрат на персонал.
27. Конфликты в системе управления персоналом – виды, формы и методы преодоления конфликтов.
28. Состав и структура издержек на персонал.
29. Сущность, методы и принципы планирования персонала. Виды планов по персоналу.
30. Роль кадровой службы в организации процесса адаптации работников.
31. Регулирование трудовых отношений на основе коллективного договора.
32. Анализ и планирование затрат на персонал.
33. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Работа с кадровым резервом.
34. Основные вопросы собеседования и анкетирования при наборе кадров.
35. Определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров.

36. Объект и субъект управления персоналом. Условия, влияющие на формирование системы управления персоналом организации.
37. Анализ численности и структуры персонала. Последствия содержания излишней численности работников.
38. Сущность и виды стратегического планирования кадров.
39. Оценка экономической и социальной эффективности затрат на персонал.
40. Функциональные обязанности работников служб управления персоналом.
41. Показатели движения кадров, порядок их расчета.
42. Современные теории мотивации и их использования в разработке системы управления персоналом в организации.
43. Сущность, задачи, виды оценки персонала.
44. Подготовка, оформление и порядок утверждения должностных инструкций работников.
45. Источники и проблемы найма персонала.
46. Сущность, виды, аспекты адаптации персонала и управление адаптацией в организации.
47. Мотивация и стимулирование труда персонала: основные понятия, содержание, виды стимулов, используемых в управлении персоналом.
48. Понятие и виды кадровой политики в организации.
49. Цели и задачи кадрового планирования в организации.
50. Методы управления персоналом в организации

2 Оценочное средство 1 (примерные тестовые задания)

Раздел 1-2

Блок 1. Выберите правильный ответ

1. Сущность технико-технологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:
 - а) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;
 - б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;
 - в) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
 - г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др..
2. Сущность социально-психологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:
 - а) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.;
 - б) отражает вопросы социально-психологического обеспечения управления персоналом, внедрения различных социологических и психологических процедур в практику кадровой работы;
 - в) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
 - г) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе.
3. Сущность организационно-экономического аспекта управления персоналом состоит в следующем:
 - а) содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;

б) предусматривает решение вопросов, связанных с воспитанием кадров, наставничеством;

в) включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе;

г) отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др..

4. Физически развитая часть населения, обладающая умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве — это:

а) рабочая сила;

б) трудовые ресурсы;

в) трудовой потенциал;

г) персонал.

5. Способность человека к труду, совокупность его физических, интеллектуальных способностей, приобретенных знаний и опыта, которые используются в процессе производства товаров и оказания услуг — это:

а) рабочая сила;

б) трудовые ресурсы;

в) трудовой потенциал;

г) трудовой коллектив.

6. Работники предприятия, работающих по найму и имеющих трудовые отношения с работодателем — это:

а) трудовые ресурсы;

б) человеческие ресурсы;

в) персонал;

г) трудовой потенциал.

7. При участии в процессе производства и управления персонал делится на:

а) руководителей и специалистов;

б) основной и обслуживающий персонал;

в) основной, вспомогательный и обслуживающий персонал;

г) производственный и управленческий персонал.

8. Основными функциями системы управления персоналом являются:

а) анализ, планирование, мотивация и контроль;

б) учет, аудит, планирование, прогнозирование, контроль;

в) планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование;

г) планирование, прогнозирование, организация, мониторинг, контроль.

9. По содержанию оказания влияния на исполнителей методы управления персоналом подразделяются на следующие группы:

а) организационные, экономические, психологические;

б) экономические, распорядительные, социальные;

в) административные, организационные, социально-психологических огични;

г) административные, экономические, социально-психологических огични.

10. К общим принципам управления персоналом относятся:

а) научность, непрерывность, нормативность, экономичность;

б) комплексность, плановость, заинтересованность, ответственность ;

в) научность, системность, непрерывность, нормативность;

г) все вышеперечисленные.

11. Стилль управления персоналом, который имеет следующие характеристики: «единоличное изъвление воли при наличии управленческих функций у руководителя; формирование руководителем строгого морально-психоло гического климата в коллективе », носит название:

а) авторитарный;

б) автономный;

в) сопричастный;

г) консультативный

12. В историческом развитии в управлении персоналом можно выделить последовательную смену следующих современных концепций и подходов:

а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление трудовым потенциалом, управления человеческим капиталом.

б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком.

в) менеджмент персонала, управление трудовыми ресурсами, управление человеческими ресурсами, управление человеком.

г) управление кадрами, управление персоналом.

13. Процесс совершенствования моральных, психологических, социальных, профессиональных и физических качеств личности в их единстве — это:

а) духовное развитие личности;

б) нравственное развитие личности;

в) гармоничное развитие личности;

г) профессиональное развитие личности.

14. Группа качеств работника в которую входят: честность, образованность, ответственность, порядочность, уважение к людям — это:

а) личностная;

б) социальная;

в) адаптационная;

г) культурная.

15. Группа качеств работника в которую входят: лояльность, бесконфликтность, способность к компромиссам, склонность к интригам, стремление к лидерству — это:

а) личностная;

б) социальная;

в) адаптационная;

г) культурная.

16. Группа качеств работника, в которую входят: сообразительность, способность к быстрой адаптации, стрессоустойчивость, обучаемость — это:

а) личностная;

б) социальная;

в) адаптационная;

г) культурная.

17. Факторами формирования организационного поведения личности, которые определяют поведение в зависимости от взаимоотношений индивидов, являются:

а) культурологические;

б) социально-психологических ;

в) биопсихологических;

г) демографические.

18. Социальная структура персонала — это:

а) совокупность групп, классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.;

б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников;

в) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;

г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

19. Штатная структура персонала — это:

а) состав и распределение творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками;

б) совокупность групп классифицированных по уровню образования, стажу работы, полу, возрасту, национальности, семейному положению, направлением мотивации и т.д.;

в) количественно состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников;

г) классификация работников в зависимости от выполняемых функций.

20. Группа работников, которая направляет, координирует и стимулирует деятельность предприятия, распоряжается его ресурсами, несет полную ответственность за достижение целей предприятия — это:

а) линейные руководители;

б) функциональные руководители;

в) специалисты;

г) производственный персонал.

Блок 2. Выполните задания:

Задание 1.

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию

Задание 2.

Индивидуализация, демократизация, информатизация кадровой работы – это.....

Задание 3

Создание системы мотивов и стимулов, побуждающих персонал к эффективному труду – это.....

Ключ к тесту

	г	б	17	б
	б	г	18	а
	а	а	19	в
	б	а	20	а
	а	в	Задание 1	Свободное решение
	в	а	Задание 2	Свободное решение
	г	б	Задание 3	Свободное решение
	в	в		
	б			

Раздел 2-3

Блок 1. Выберите правильный ответ

1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?

а) до начала профессиональной деятельности;

б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет;

в) во время адаптации в коллективе;

г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;

д) после признания важности труда

2. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:
- а) стремиться к проявлению самостоятельности;
 - б) обладает творческим мышлением;
 - в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
 - г) не любит работать и старается избежать ответственности;
 - д) ответы а) и б)
3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
- а) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - б) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - в) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе;
 - г) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля;
 - д) человека мотивируют потребности высших уровней
4. В чем заключается цель стимулирования персонала?
- а) побудить человека избегать конфликтов;
 - б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
 - в) побудить человека не превышать своих полномочий;
 - г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
 - д) обеспечить человеку достойный уровень жизни
5. В чем суть классической теории мотивации?
- а) деньги – единственный мотивационный фактор;
 - б) человека заставляют действовать внутренние потребности;
 - в) поведение человека определяется его ожиданиями;
 - г) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе;
 - д) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе
6. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:
- а) трудовое соглашение;
 - б) трудовой договор;
 - в) коллективный договор;
 - г) трудовой контракт;
 - д) личный листок работника
7. Социальное партнерство - это:
- а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
 - б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
 - в) отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;
 - г) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя;
 - д) кооперация и специализация управленческого труда
8. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:
- а) затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
 - б) потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
 - в) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом;

г) сопоставлением результатов работы предприятия с результатами работы подобных предприятий;

д) сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с результатами работы отдела кадров

9. Организационная культура - это:

а) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;

б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;

в) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя;

г) отношения в области делегирования полномочий;

д) применение на практике общих законов управления

10. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:

а) компетентность в своей профессиональной области;

б) знание всех деталей технологического процесса;

в) профессионализм в области управления организацией;

г) медицинское образование и опыт работы в этой сфере;

д) опыт работы в других областях деятельности

11. Развитие персонала - это:

а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;

г) процесс аттестации персонала;

д) периодическое обновление кадрового состава организации

12. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

а) деловые игры

б) ротация;

в) ученичество и наставничество;

г) лекция;

д) разбор конкретных ситуаций

13. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

а) инструктаж;

б) ротация;

в) ученичество и наставничество;

г) лекция;

д) самообучение

14. Карьера - это:

а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;

г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;

д) потенциальная возможность занятия вакантной должности

15. 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»

16. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:

- а) продвижение изнутри;
- б) компенсационная политика;
- в) использование международных кадров;
- г) прием на работу профессионалов;
- д) расширение деловых связей

17. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

- а) самопроявившиеся кандидаты;
- б) безработные;
- в) неквалифицированные работники;
- г) «хай-по»;
- д) абитуриенты

18. Краткая трудовая биография кандидата:

- а) профессиограмма;
- б) карьерограмма;
- в) анкета сотрудника;
- г) рекламное объявление;
- д) должностная инструкция

19. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы

- а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
- б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
- в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
- г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
- д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации

20. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты;
- д) анкетирование

Блок 2. Выполните задания:

Задание 1.

Определите численность безработных, зарегистрированных в текущем году в районной службе занятости, если численность экономически активного населения района составляет 1 млн. человек, официальный уровень безработицы - 3,5%

Задание 2.

Перечислить основные функции: функциональных, целевых подсистем и подсистем обеспечения управления. Назвать подразделения - носители функций этих подсистем. Задание 3.

До настоящего времени начальник отдела маркетинга самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя

составление отдельных отчетов и справок. Как должен поступить начальник отдела?

Задание 4.

В стране происходит промышленный спад, в связи с чем на рынке рабочей силы возрастает конкуренция, что влияет на политику организаций при приеме на работу. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу? Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?

Ключ к тесту

	а	б	17	а
	г	а	18	в
	б	а	19	а
	б	а	20	г
	а	в	Задание 1	Свободное решение
	в	а	Задание 2	Свободное решение
	в	а	Задание 3	Свободное решение
	в	а		

Критерии оценки

Количество верных ответов:

86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);

71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);

50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);

менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

3 Оценочное средство 2 (примерные практические задания)

Практические задания №1

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. СИТУАЦИЯ «ПОКАЗАТЕЛИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ОТДЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Описание ситуации

В крупной производственной организации происходит процесс реструктуризации ее деятельности. В связи с этим произойдут изменения в системе управления персоналом.

С этой целью отделу организации производства и управления (ООПУ) поручено разработать проект новой системы управления персоналом. Разработке проекта предшествует анализ состояния управления персоналом, который охватывает анализ всех ее подсистем в поэлементном разрезе.

Постановка задачи

Необходимо дать характеристику подсистем управления персоналом, подвергаемых анализу, и элементов, составляющих эти подсистемы. Требуется определить важнейшие показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления персоналом, по которым необходимо проводить анализ.

Методические указания

При характеристике подсистем системы управления персоналом необходимо использовать методические указания к деловой игре «Построение функционально-целевой модели системы управления организацией и ее персоналом» (см. 2.3). Выбор показателей, характеризующих элементы системы управления персоналом, производится в соответствии с материалом, приведенным ниже. Состав элементов производственной организации как системы см. на рис. 3.1.

Анализ проводится по системе показателей, характеризующих отдельные элементы системы управления и производственной системы организации.

Важнейшие показатели элементов системы управления организации

Функции управления характеризуются следующими показателями:

- количество видов функций управления, структура функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем системы управления, распределение функций по уровням управления, распределение функций по функциональным подразделениям, уровень автономности осуществления функций;
- уровень специализации, концентрации, централизации и кооперирования функций, количество уровней управления, охватываемых функцией;
- количество функциональных подразделений одного уровня, охватываемых функцией;
- уровень дублирования и регламентации функций;
- количество функций, приходящихся на каждое подразделение аппарата управления;
- затраты на осуществление функций управления, продолжительность осуществления функций управления, уровень качества осуществления функций управления, соответствие затрат на осуществление функций их значимости.

Организационная структура управления характеризуется следующими показателями:

- состав и соотношение линейных, функциональных, целевых и обеспечивающих подсистем систем управления;
- количество и состав управленческих подразделений на разных иерархических уровнях, тип существующей структуры управления;
- число уровней управления (линейного и функционального);
- численность и соотношение различных категорий руководителей, специалистов и технических исполнителей в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;
- объем перерабатываемой информации в целом по системе управления и по отдельным подразделениям;

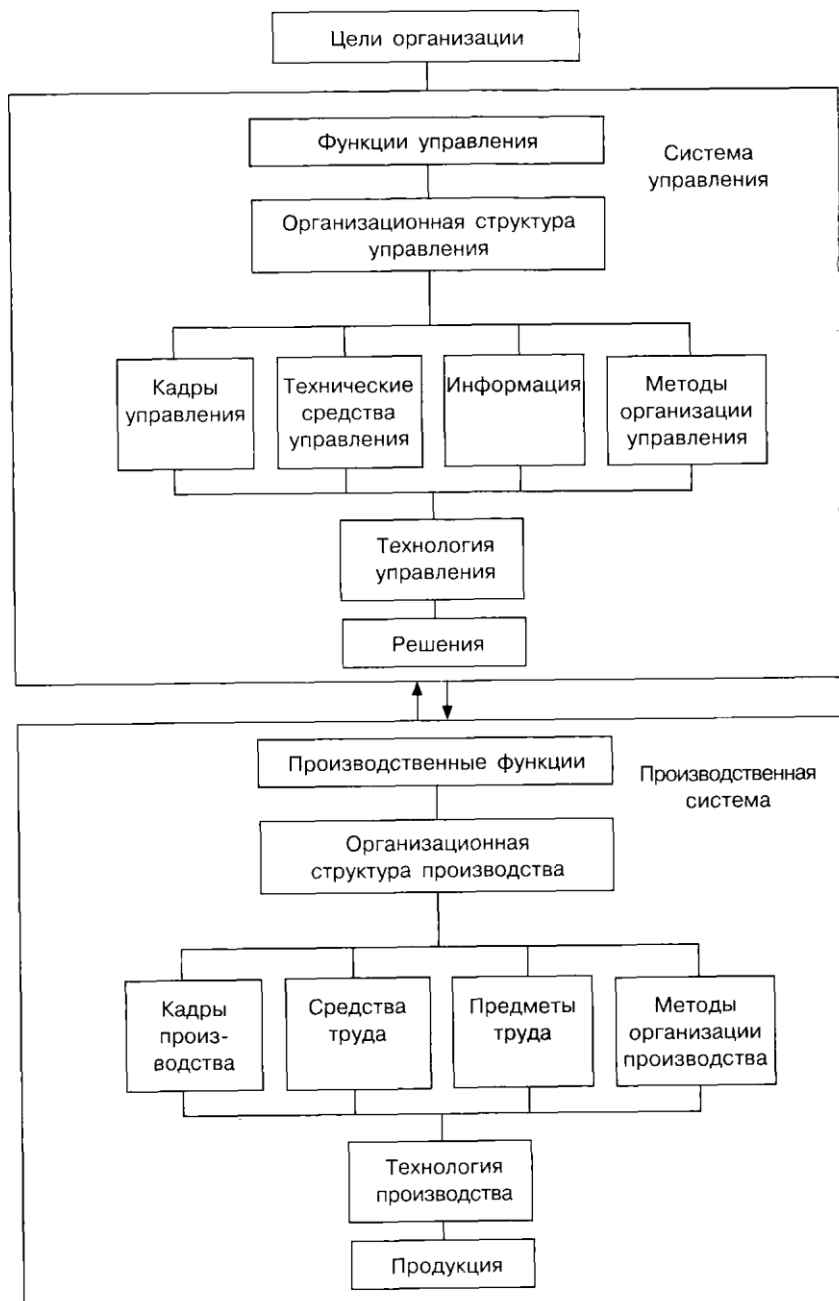


Рис. 3.1. Состав элементов организации как системы

- стоимость и соотношение занятых в подразделениях различных видов оргтехники, территориальное расположение подразделений аппарата управления;
- степень регламентации оргструктуры, уровень управляемости в сравнении с нормой управляемости, уровень качества существующей оргструктуры управления;
- количество и соотношение числа решений различных видов,готавливаемых и принимаемых в различных подразделениях и на различных уровнях аппарата управления;
- число линий соподчинения, число связей между подразделениями;
- соответствие важности решаемых задач уровню линейного руководства, затраты на управление по отдельным функциональным подразделениям и уровням управления;
- состав обеспечивающих подсистем управления и их соотношение с линейными, функциональными и целевыми подсистемами управления.

Кадры управления характеризуются следующими показателями:

- численность управленческих кадров, численность кадров по подсистемам, функциям, удельный вес руководителей, специалистов и других служащих;
- профессиональный, квалификационный и возрастной состав, структура по стажу работы, общеобразовательный уровень, уровень организации повышения квалификации и

переподготовки;

- уровень текучести, уровень обеспеченности системы управления кадрами;
- уровень состояния трудовой дисциплины;
- уровень соответствия работников управления занимаемым должностям, степень загруженности работника управления его прямыми обязанностями, оперативность в решении управленческих задач линейными руководителями;
- уровень организации труда работников аппарата управления и использования ими рабочего времени, условия труда работников аппарата управления, размер фонда заработной платы, система оценки кадров управления.

Технические средства управления характеризуются следующими показателями:

- количество и виды технических средств, их технико-эксплуатационные характеристики и стоимость;
- уровень использования технических средств, удельный вес прогрессивных видов оргтехники и ЭВМ, структура оргтехники, уровень механизации и автоматизации управленческих процессов, возрастной состав оргтехники;
- удельный вес стоимости оргтехники и ЭВМ в общей стоимости основных фондов организации;
- уровень оснащенности управленческого труда техническими средствами и специальной мебелью, обеспеченности управленческих работников площадью;
- уровень организации рабочих мест управленческих работников;
- уровень автоматизации задач управления, внедрения типовых рабочих мест руководителей, специалистов и других служащих.

Информация характеризуется следующими показателями:

- объем и виды информации, уровень информационного обеспечения, структура информации по всем ее видам и ее обработка, периодичность поступления информации;
- качество информации;
- количество документов и информации, приходящееся на одно структурное подразделение или работника аппарата управления;
- затраты на создание, передачу и обработку информации;
- уровень использования информации и документов;
- схема информационных потоков и документооборота, распределение информации по уровням иерархии, соотношение общесистемной и специальной информации.

Методы организации управления характеризуются следующими показателями:

- уровень обеспеченности системы управления регламентирующей и методической документацией, уровень учета и контроля исполнения, уровень качества применяемых методов и их использования;
- состояние работы по подбору, расстановке и аттестации кадров;
- степень внедрения стандартов всех категорий, соответствие действующих положений о подразделениях и должностных лицах предъявляемым к этим документам требованиям: действенность инструкций, приказов, указаний и распоряжений администрации;
- система мотивации и стимулирования труда на каждом рабочем месте, эффективность экономических мер воздействия на смежников при соблюдении договоров и обязательств по поставкам;
- уровень социально-психологической обстановки в коллективе, уровень социального развития коллектива, производственной и творческой активности членов коллектива, количество жалоб и заявлений работников на стиль руководства;
- наличие распорядка рабочего дня руководителей, уровень правового обеспечения управления, организации и внедрения нормативного хозяйства, организации делопроизводства, соотношение организационно-административных, экономических и социально-психологических методов по отдельным подразделениям аппарата управления.

Технология управления характеризуется следующими показателями:

- состав и последовательность выполнения процессов управления;
- структура и длительность управленческого цикла, его полнота и замкнутость, количество и структура процессов, процедур, операций;
- удельный вес процедур и операций творческого и рутинного характера, процедур и операций, выполняемых последовательно, параллельно-последовательно, повторяемость процессов, процедур и операций;
- уровень применения типовых технологических процессов, процедур и операций управления;
- уровень регламентации процессов управления;
- ритмичность выполнения процессов управления, длительность осуществления процессов, процедур и операций управления;
- степень сложности процессов, процедур и операций; соотношение повторяющихся, легко формализуемых и оригинальных, неформализуемых процедур и операций управления;
- уровень применения прогрессивных технологических процессов обработки информации и выработки решений, уровень качества выполнения управленческих процессов, процедур и операций;
- уровень нормирования процессов управления, затраты на выполнение процессов, процедур и операций.

Решения характеризуются следующими показателями:

- состав и структура целей организации, количество принимаемых решений; соотношение оперативных, тактических и стратегических, локальных и комплексных, типовых и оригинальных, письменных и устных решений;
- степень полноты и обоснованности принимаемых решений, своевременность принятия решений, вариантность принимаемых решений, уровень регламентации решений;
- степень повторяемости принимаемых решений, степень выполнения решений, качество принимаемых решений, удельный вес принимаемых типовых управленческих решений, оперативность и эффективность принимаемых решений;
- затраты на выработку, обоснование, принятие и реализацию решений.

Важнейшие показатели элементов производственной системы

Производственные функции характеризуются следующими показателями:

- состав и содержание, структура и качество осуществления;
- количество функций, приходящихся на одного рабочего, бригаду;
- затраты на их осуществление;
- длительность осуществления производственных функций;
- уровень повторяемости функций.

Организационная структура производства характеризуется следующими показателями:

- состав производственных подразделений организации;
- состав цехов основного, обеспечивающего и обслуживающего производств;
- территориальное расположение производственных подразделений;
- внутривыпускные связи звеньев организационной структуры производства;
- распределение численности работающих, производственных мощностей и объемов производства по производственным подразделениям;
- масштабы научных и опытно-конструкторских подразделений организации;
- длительность цикла «исследование - проектирование - опытное производство - производство», длительность производственного цикла.

Кадры производства характеризуются следующими показателями:

- состав и структура кадров, численность по категориям работающих, обеспеченность кадрами по составу;

- образовательный уровень;
- уровень текучести;
- уровень организации работ по повышению квалификации, подготовке и переподготовке кадров;
- эффективность использования трудовых ресурсов;
- уровень выполнения планов социального развития;
- социальная структура трудового коллектива;
- уровень производительности труда и размеры фонда заработной платы;
- экономическая эффективность мероприятий по социальному развитию трудового коллектива, совершенствованию организации труда;
- уровень нормирования труда, формы разделения и кооперирования труда, условия труда, организация охраны труда.

Средства труда характеризуются следующими показателями:

- структура основных производственных фондов, состав и структура оборудования по стоимости и видам;
- использование основных фондов, степень прогрессивности оборудования и удельный вес его отдельных прогрессивных видов;
- уровень выбытия и прироста основных фондов, механизации и автоматизации;
- фондовооруженность, динамика фондоотдачи;
- уровень обеспеченности средствами труда, эффективность использования основных производственных фондов;
- эффективность мероприятий по техническому развитию производства.

Предметы труда характеризуются следующими показателями:

- объем и номенклатура материальных ресурсов;
- размеры производственных запасов;
- коэффициент оборачиваемости оборотных средств, степень прогрессивности применяемых материалов;
- периодичность поставки материалов, материалоемкость, уровень обеспеченности предметами труда, уровень организации снабжения материальными ресурсами;
- эффективность замены дорогостоящих материалов, эффективность использования материальных ресурсов.

Методы организации производства характеризуются следующими показателями:

- структура типов производства; уровень предметной, технологической и поддетальной специализации; уровень концентрации производства продукции, кооперированных связей (отраслевых и региональных), уровень комбинирования;
- структура видов движения предметов труда (последовательный, параллельно-последовательный), способов передачи партий (вручную, механический, конвейерный), форм организации поточного производства (непрерывно-поточное, прямоточное, переменное-поточное);
- периодичность запуска партий, степень дискретности производства, уровень ритмичности производства;
- научно-технический уровень производства, сочетание материальных и моральных стимулов к труду, уровень выполнения плана по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов, эколого-экономическая эффективность мероприятий по охране окружающей среды, эффективность мероприятий по совершенствованию организации производства.

Технология производства характеризуется следующими показателями:

- структура видов технологических процессов, степень их прогрессивности, удельный вес основных и вспомогательных техпроцессов, удельный вес ручного труда;
- уровень применения типовых технологических процессов, обеспечения производства техоснасткой и применения стандартной техоснастки;
- качество технологических процессов и затраты на их осуществление,

длительность протекания техпроцессов.

Продукция характеризуется следующими показателями:

- объем и номенклатура выпускаемой продукции, объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) и услуг;
- уровень качества выпускаемой продукции, работ и услуг;
- степень сложности продукции, ее научно-технический уровень, удельный вес новых видов продукции;
- уровень выполнения плана производства продукции, НИОКР и услуг, удельный вес экспортной продукции; динамика роста объемов производства и НИОКР;
- удельный вес производственных затрат в обеспечивающем и обслуживающем производствах в себестоимости товарной продукции;
- уровень прогрессивности продукции собственной разработки и аналогичной продукции, разработанной сторонними организациями;
- соотношение между собственными и сторонними разработками во вновь внедряемой продукции, себестоимостью и ценой выпускаемой продукции, прибылью и рентабельностью.

Степень соответствия системы управления производственной системе характеризуется следующими показателями:

- соответствие состояния всех элементов системы управления целям и направлениям развития производственной системы, требуемым состоянием ее элементов;
- соответствие оперативности работы аппарата управления циклам и ритмам материального процесса производства;
- уровень соответствия надежности и точности работы аппарата управления сложности производственных процессов;
- соответствие состава принимаемых решений требованиям процесса производства;
- уровень соответствия иерархического строения системы управления составу и иерархии производственных звеньев;
- соответствие состава и квалификации линейных руководителей требованиям производственной системы.

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ. СИТУАЦИЯ «РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДОСТИЖЕНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Описание ситуации

Руководителями крупной швейной фабрики с численностью персонала 1150 человек, устойчивым финансовым положением и конкурентоспособной продукцией определены генеральная цель службы управления персоналом и общая стратегия управления персоналом. Генеральная цель службы управления персоналом - своевременное и достаточное обеспечение предприятия трудовым потенциалом высокого качества. Общая стратегия управления персоналом - повышение эффективности реализации и конкурентоспособности трудового потенциала (ТП) предприятия путем активизации использования имеющихся и создания перспективных возможностей реализации трудового потенциала, снижения удельной себестоимости развития персонала, внедрения современных технологий управления персоналом, активного привлечения молодых специалистов.

С учетом общей стратегии управления персоналом в табл. 4.3 приведены качественные характеристики долгосрочных целей по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Таблица 4.3

КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЦЕЛЕЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Цели и мероприятия	Направления деятельности службы управления персоналом		
	Обеспечение персоналом	Реализация ТП	Развитие ТП
Долгосрочные цели	Ограниченный найм персонала; «омоложение» трудового коллектива	Активизация использования имеющегося потенциала; повышение производительности труда, совершенствование технологий реализации трудового потенциала	Концентрация профессионально-квалификационного развития на возможностях предприятия; повышение значимости факторов: «социальный статус персонала» и «корпоративная культура»
Качественные характеристики целей	Обеспечить найм высококвалифицированного персонала в возрасте до 35 лет по категориям, имеющим перспективные и текущие потребности	Разработать и внедрить в основном производстве систему «Внутренний рынок персонала». Обеспечить эффективное функционирование системы «Стратегическое управление персоналом предприятия». Внедрить в практику управления персоналом комплекс методов, стимулирующих повышение квалификации и самообразование персонала; применение «положительных» моделей производственного поведения	Обеспечить профессионально-квалификационное развитие персонала на базе учебного центра предприятия и путем «мультипликации знаний». Разработать и приступить к 2004 г. к реализации программы «Развитие корпоративной культуры предприятия». Сформировать до июля 2004 г. комплекс мер по повышению социального статуса персонала и имиджа предприятия и приступить к их реализации в III квартале 2004 г.
Организационно-экономические мероприятия			

Постановка задачи

Разработайте организационно-экономические мероприятия, реализация которых позволит достичь долгосрочные цели по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового

потенциала.

Методические рекомендации

Разработку организационно-экономических мероприятий рекомендуется проводить по функциям, выполняемым службой управления персоналом предприятия: подбор и отбор персонала, планирование потребности в персонале, обучение, мотивация, улучшение социально-психологического климата и т.д. Данные занесите в табл. 4.3.

Критерии оценки

Критерий	«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
1. Соответствие решения сформулированным задачам	Не соответствуют	Частично соответствуют	Преимущественно соответствуют	Соответствуют
2. Степень полноты и правильность решения задачи.	Решение отсутствует	В решении имеются 3 и более ошибки	В решении имеются 1-2 ошибки (логические, практические, теоретические)	Решение дано верно и полностью
3. Степень обоснованности и аргументация решения задачи).	обоснование отсутствует или содержит грубые ошибки	обоснование содержит ошибки	обоснование проведено с учетом части материалов задачи, профессиональных знаний и информации	обоснование проведено верно на основе предоставленных материалов задачи, профессиональных знаний и информации
4. Соответствие профессиональному стандарту	Не соответствует	Пропущены 1-2 ключевых профессиональных действия в процессе при решении задачи	последовательность профессиональных действий при решении задачи представлена частично	представлена верная последовательность профессиональных действий в процессе решения задачи

4. Темы курсовых работ и методические рекомендации по их выполнению

Темы курсовых работ

1. Методы управления персоналом
2. Методы построения системы управления персоналом
3. Организационное проектирование системы управления персоналом
4. Цели и функции системы управления персоналом
5. Организационная структура системы управления персоналом
6. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом
7. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом

- 8.Кадровая политика организации - основа формирования стратегии управления персоналом
9. Стратегическое управление организацией как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом
- 10.Система стратегического управления персоналом организации
- 11.Стратегия управления персоналом организации
- 12.Реализация стратегии управления персоналом
- 13.Совершенствование кадрового планирования в организации
- 14.Кадровый контроллинг и кадровое планирование
- 15.Оперативный план работы с персоналом
- 16.Маркетинг персонала
- 17.Планирование и прогнозирование потребности в персонале
- 18.Трудовые показатели в системе кадрового планирования
- 19.Планирование производительности труда
- 20.Наем, отбор и прием персонала
- 21.Источники организации найма персонала
- 22.Требования к кандидатам на замещение вакантной должности
- 23.Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность
- 24.Подбор и расстановка персонала
- 25.Деловая оценка персонала
- 26.Социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала
- 27.Организация управления профориентацией и адаптацией персонала
- 28.Основы организации труда персонала
- 29.Управленческий труд. Особенности и специфика
- 30.Организация управленческого труда
- 31.Высвобождение персонала
- 32.Автоматизированные информационные технологии управления персоналом
- 33.Управление социальным развитием
- 34.Управление социальной защитой персонала
- 35.Задачи и функции социальной службы
- 36.Организация обучения персонала
- 37.Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров
- 38.Организация проведения аттестации персонала
- 39.Управление деловой карьерой персонала
- 40.Управление служебно-профессиональным продвижением персонала
- 41.Управление кадровым резервом
- 42.Планирование и организация работы с резервом кадров
- 43.Инновационный потенциал персонала организации
- 44.Управление нововведениями в кадровой работе
- 45.Материальное и нематериальное стимулирование персонала
- 46.Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности персонала
- 47.Организационная культура
- 48.Управление конфликтами и стрессами
- 49.Безопасность, условия и дисциплина труда персонала
- 50.Анализ и описание работы (должности) и рабочего места
- 51.Оценка результатов труда персонала организации
- 52.Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом
- 53.Оценка затрат на персонал организации
- 54.Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом
- 55.Порядок расчета экономической и социальной эффективности проектов

совершенствования системы и технологии управления персоналом

56. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом

57. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом

58. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом

59. Аудит персонала

При написании курсовой работы, независимо от избранной темы, рекомендуется придерживаться следующей структуры и логики изложения:

Введение

Глава 1. Теоретическая часть

1.1.....

1.2.....

1.3.....

Глава 2. Аналитическая часть

2.1.....

2.2.....

3. Методическая часть

3.1.....

3.2.....

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

Рассмотрим более подробно содержание основных частей курсовой работы.

Введение — своего рода «лицо» курсовой работы. Это формализованный раздел, который должен содержать следующие рубрики:

Актуальность темы исследования - обоснование теоретической и практической важности выбранной для исследования проблемы.

Цель и задачи курсовой работы - краткая и четкая формулировка цели проведения исследования и нескольких задач, решение которых необходимо для достижения поставленной цели.

Необходимо отметить важное правило - введение, как и заключение, рекомендуется писать после полного завершения основной части. До того, как будет создана основная часть работы, сложно написать хорошее введение, так как автор еще не вполне овладел материалами по теме.

Студент должен строго соблюдать приведенные здесь последовательность и названия рубрик, обязательно выделяя их в тексте введения жирным шрифтом.

Теоретическая часть

(в конкретной курсовой работе должна иметь свое название)

В данной части курсовой работы описывается сущность предмета исследования, его современное состояние и тенденции развития. На основе обзора учебной и специальной научной литературы оценивается степень изученности исследуемой проблемы. Сопоставляются различные мнения, высказывается собственная точка зрения по дискуссионным (по-разному освещаемых в научной литературе) и нерешенным вопросам. Содержание этой части должно показать степень знакомства студента с поставленной проблемой и современным научно-теоретическим уровнем исследований в данной области, а также умение работать с фактическим материалом, сжато и аргументировано формулировать задачи и результаты исследований и давать обоснованные рекомендации по решению выявленных проблем.

Основные теоретические положения и выводы следует иллюстрировать

цифровыми и статистическими данными из статистических справочников, монографий, журнальных статей и других источников.

Данная часть курсовой работы ориентирована на серьезное исследование и обработку материалов учебной, специальной отечественной и зарубежной литературы, периодики, законодательных и нормативных актов, различного рода положений, инструкций и т.п., выбор которых обусловлен темой, над которой работает студент.

Аналитическая часть.

(в конкретной курсовой работе должна иметь свое название)

В данной главе дается общая характеристика организации, на базе которой студент выполняет курсовую работу, выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг; описание организационной структуры; краткая история развития его производственной и технической базы, трудовых ресурсов, системы управления.

Особое внимание студенту следует обратить на анализ подсистемы управления персоналом организации в соответствии с тематикой курсовой работы. Материалами для анализа могут быть: статистическая и бухгалтерская отчетность, результаты социологических исследований, собственные наблюдения и опросы и т.п. При этом необходимо помнить, что информация со временем существенно обесценивается, поэтому ее «возраст», как правило, не должен превышать 2-3 года.

Результаты анализа представляются в виде схем, таблиц, графиков, диаграмм.

В тезисной форме подводятся общий итог, характеризующий нерешенность методических, организационных, экономических, правовых вопросов в области управления персоналом для исследуемой организации, которые дают основание для проведения кадрового аудита в определенной функциональной области. При этом в результатах анализа могут содержаться ссылки на передовой опыт отечественных и зарубежных организаций, подтверждающий негативные моменты в деятельности анализируемого объекта.

При работе над данной частью курсовой работы студент использует фактические данные реальной организации (отрасли), на результатах обработки которых затем будут построены решения.

В заключение главы формулируются выводы, обобщающие вышеизложенные данные о существовании, развитии и проблемах функционирования исследуемого объекта.

В заключение данной главы формулируются выводы, обобщающие вышеизложенные теоретические и методические положения по заявленной тематике курсовой работы.

Методическая часть.

В данной части студент должен представить:

перечень методических предложений, направленных на повышение уровня организации управления персоналом в части исследуемой проблемы;

возможные источники экономической и социальной эффективности;

провести расчеты экономической эффективности предлагаемых рекомендаций.

Заключение - краткое изложение основных, наиболее существенных результатов проведенного анализа, сформулированных в виде выводов, соответствующих цели и поставленным во введении задачам исследования.

Список использованной литературы - перечень источников информации, использованных в процессе подготовки курсовой работы. После заключения приводится перечень использованной литературы (в алфавитном порядке) не менее 10-15 источников.

Работа с литературой является неотъемлемой составной частью как научных исследований, так и практических разработок. Поэтому в прилагаемом к данным методическим указаниям перечне рекомендованной литературы приведена только часть литературных источников, необходимая для первого ознакомления с исследуемым

вопросом, остальную литературу по разрабатываемой теме студент после консультации с руководителем должен подобрать самостоятельно.

Следует учесть, что, кроме изучения учебников и монографий по теме курсового проекта, необходимо изучение материалов по данной теме, публикуемых в периодической печати.

При подборе журнальных статей следует иметь в виду, что в последнем за каждый календарный год номере журнала приводятся перечни статей, опубликованных во всех номерах данного журнала за год.

Приложения - вспомогательные иллюстративно-графические табличные, расчетные и текстовые материалы, которые нецелесообразно приводить в основном тексте курсовой работы.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процессы формирования компетенций

3.1 Характеристика процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

Оценивание знаний, умений, навыков и опыта деятельности проводятся на основе сведений, приводимых в матрице соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения.

Цель текущего контроля успеваемости по учебным дисциплинам в семестре – проверка приобретаемых обучающимися знаний, умений, навыков в контексте формирования установленных образовательной программой компетенций в течение семестра. Текущий контроль осуществляется через систему оценки преподавателем всех видов работ обучающихся, предусмотренных рабочей программой дисциплины и учебным планом.

3.2 Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины во время занятий (текущий контроль успеваемости)

Критерии оценки тестовых заданий

Количество верных ответов:

86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);

71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);

50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);

менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

3.3. Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины на промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация результатов изучения дисциплины проводится в виде зачета или экзамена.

Основанием для определения оценки на зачете служит уровень освоения обучающимся материала и формирования компетенция, предусмотренных учебным планом.

Успеваемость на зачете определяется оценками: зачтено; не зачтено.

Оценка	Критерии оценивания	Балльно-рейтинговая оценка
«Зачтено»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на 51-100 % и показал хорошие знания изученного учебного материала, логично и последовательно изложил и полностью раскрыл смысл предлагаемого вопроса; продемонстрировал умение применить	51-100

	теоретические знания для решения практической задачи; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	
«Не зачтено»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины менее чем на 51% и при ответе на предлагаемый вопрос выявились существенные пробелы в знаниях учебного материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение практической задачи; не в полном объеме выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	0- 50

Основанием для определения оценки на экзамене служит уровень освоения обучающимся учебного материала, умение решать практические задачи и формирования компетенция, предусмотренных учебным планом.

Успеваемость на экзамене определяется оценками: «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»;

«не удовлетворительно».

Оценка «удовлетворительно» по дисциплине может выставляться и при неполной сформированности компетенций в ходе освоения отдельной учебной дисциплины, если их формирование предполагается продолжить на более поздних этапах обучения в ходе изучения других учебных дисциплин.

Оценка	Критерии оценивания	Балльно-рейтинговая оценка
«Отлично»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования на 86-100 %, показал глубокие знания учебного материала, логично и последовательно изложил содержание ответов на вопросы билета; продемонстрировал умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами и свободно выполнять экзаменационные задания; усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	86-100
«Хорошо»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования на 61-85 %, показал глубокие знания учебного материала, логично и последовательно изложил содержание ответов на вопросы билета, но допустил несущественные неточности; продемонстрировал умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами и выполнять экзаменационные задания; усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	61-85
«Удовлетворительно»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины	51-60

	на всех этапах их формирования на 51-60 %, показал знания учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшего освоения учебных программ, но допустил погрешности в изложении ответов на вопросы билета и при выполнении экзаменационных заданий; ознакомился с основной литературой, рекомендованной программой; справился с контрольными заданиями, предусмотренными рабочей программой дисциплины	
«Не удовлетворительно»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на всех этапах их формирования менее чем на 51 %, обнаружил пробелы в знаниях учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении контрольных заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины	0-50