

|  |   |        |
|--|---|--------|
| Документ подписан простой электронной подписью<br>Информация о владельце:<br>ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич<br>Должность: Ректор | МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)                              |        |
| Дата подписания: 20.05.2026 11:00:10<br>Уникальный программный ключ:<br>04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323                 | Рабочая программа дисциплины "Управление персоналом" по направлению подготовки (специальности) 38.05.02 Таможенное дело" направленности (профилю) Организация внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «ЧелГУ» | стр. 1 |

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Управление персоналом

Направление подготовки (специальность)

38.05.02 Таможенное дело

Направленность (профиль)

Организация внешнеэкономической деятельности

Присваиваемая квалификация (степень)

Специалист таможенного дела

Форма обучения

очная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины: заключается в получении студентами базовых знаний в области управления персоналом организации, наработка практических навыков решения внутриорганизационных, межличностных, межгрупповых проблем в учебных ситуациях

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом, его месте и роли в системе управления организацией;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в области управления персоналом;
- приобретение начальных, основополагающих знаний в области государственной политики занятости, регулирования социально-трудовых отношений в сфере управления персоналом;
- выработка умения анализировать поведение работников.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.03.ДВ.01.01

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Основы российской государственности

Этика профессиональной деятельности

Менеджмент

История России

Философия

Основы российской государственности

Этика профессиональной деятельности

Менеджмент

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия**

#### Знать:

Обладает необходимыми знаниями о разнообразии культур и об основных принципах межкультурного взаимодействия

#### Уметь:

Демонстрирует умение анализировать и использовать в профессиональной деятельности культурные и этические особенности среды.

#### Владеть:

Имеет навыки межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач

**УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

#### Знать:

Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели.



**Уметь:**

Умеет организовывать и руководить работой команды.

**Владеть:**

Демонстрирует понимание результатов работы команды и личных действий в ней.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

|            |  |
|------------|--|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>  |
| 3.1.1      | - приёмы и методы работы с персоналом, методы оценки качества и результативности труда персонала;  |
| 3.1.2      | -основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, коммуникации, лидерства и управления конфликтами;  |
| 3.1.3      | -роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;  |
| 3.1.4      | -причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях;  |
| 3.1.5      | основные теории управления персоналом;   |
| 3.1.6      | содержание, цели, виды, принципы разработки и элементы кадровой политики организации;  |
| 3.1.7      | виды цели, пути формирования и реализации кадровой стратегии организации;  |
| 3.1.8      | методы оценки персонала организации, направления и способы их развития;  |
| 3.1.9      | основные пути и способы интеграции власти и партнерства при управлении персоналом.   |
| 3.1.10     | - принципы деловой коммуникации;   |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>  |
| 3.2.1      | -работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия  |
| 3.2.2      | -анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;  |
| 3.2.3      | -разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;   |
| 3.2.4      | -разрабатывать программы обучения сотрудников и оценивать их эффективность;  |
| 3.2.5      | -разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.  |
| 3.2.6      | -уметь оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит персонала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале; |
| 3.2.7      |  |
| <b>3.3</b> | <b>Владеть:</b>  |
| 3.3.1      | -современным инструментарием управления персоналом;  |
| 3.3.2      | -методами планирования карьеры   |
| 3.3.3      | навыками управленческих коммуникаций;  |

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|                           |        |  |
|---------------------------|--------|--|
| <b>Общая трудоемкость</b> |        | <b>3 ЗЕТ</b>                           |
| Часов по учебному плану   | : 108  | Виды контроля в семестрах:<br>зачеты 8 |
| в том числе               | :      |  |
| аудиторные занятия        | : 30   |  |
| самостоятельная работа    | : 77,8 |  |
| :                         | :      |  |
| контактная работа:        | 30,2   |  |
| ИКР:                      | 0,2    |  |

**5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/ | Семестр / Курс | Часов | Литература |
|-------------|---|----------------|-------|------------|
|-------------|---|----------------|-------|------------|



| <b>Раздел 1. Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации</b> |  |   |   |                        |
|--|--|---|---|------------------------|
| 1.1  | Тема 1. Персонал предприятия как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа Научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации. /Лек/  | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.2  | Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации. /Лек/  | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.3  | Тема 3. Принципы управления персоналом Принципы управления персоналом. Методы управления /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.4  | Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.5  | Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.6  | Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе. /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.7  | Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами. /Лек/ | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.8  | Тема 1. Персонал предприятия как объект управления. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом. Школа Научного управления. Административная школа. Теория человеческих отношений. Бихевиоризм. Концепция человеческого капитала. Понятие категории «персонал». Классификация персонала как инструмент управления в организации. /Пр/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.9  | Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Организация (предприятие) как социальная система управления. Закономерности управления персоналом. Совершенствование организации трудовой деятельности персонала. Инновации, монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Развитие человеческих ресурсов организации. /Пр/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.10   | Тема 3. Принципы управления персоналом Принципы управления персоналом. Методы управления /Ср/  | 8 | 8 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |



|      |  |   |    |                        |
|------|--|---|----|------------------------|
| 1.11 | Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом<br>Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Пр/   | 8 | 1  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.12 | Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Пр/  | 8 | 1  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.13 | Тема 6. Анализ кадрового потенциала организации<br>Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Теория «Х», теория «У». Нововведение и персонал. Социально-психологический климат в коллективе. /Пр/   | 8 | 1  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.14 | Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры<br>Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами. /Пр/   | 8 | 2  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.15 | Тема 7. Перемещение, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры<br>Политика компании в области управления карьерой. Определение потребности организации в кадровом резерве. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала. Карьерный план сотрудника. Удержание кадрового резерва. Кадровый резерв по различным категориям. Оценка эффективности работы с кадровым резервом. Управление талантами. /Ср/   | 8 | 8  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.16 | Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом<br>Сущность разделения труда в организации и развитие службы управления персоналом. Цели службы управления персоналом, направления ее деятельности и функции. Организационная структура службы /Ср/   | 8 | 8  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 1.17 | Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом, социальное партнерство. Нормативно-методическое обеспечение предприятия и организации /Ср/  | 8 | 10 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
|      | <b>Раздел 2. Раздел 2. Методологические основы управления персоналом</b>   |   |    |                        |
| 2.1  | Тема 8. Подбор, профориентация и деловая оценка персонала.<br>Общие понятия подбора персонала и его профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации персонала. Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности персонала. Основные этапы подбора персонала и его профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления персоналом. Аттестация как форма оценки персонала. Нормативная база проведения аттестации персонала организации. /Лек/ | 8 | 1  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |



|     |  |   |   |                        |
|-----|--|---|---|------------------------|
| 2.2 | Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Значение обучения персонала организации, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения персонала. /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.3 | Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности<br>Понятие мотивации трудового поведения персонала и понятийный аппарат мотивации. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе. Эволюция теорий мотивации. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения. Индивидуальные мотивы приобретения. Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение персонала организации. Мотивы безопасности в управлении персоналом. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения. /Лек/     | 8 | 2 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.4 | Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала<br>Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе. /Лек/  | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.5 | Тема 12. Конфликты в коллективе. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.6 | Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом<br>Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. /Лек/   | 8 | 1 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.7 | Тема 8. Подбор, профориентация и деловая оценка персонала.<br>Общие понятия подбора персонала и его профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации персонала.<br>Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности персонала. Основные этапы подбора персонала и его профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления персоналом. Аттестация как форма оценки персонала. Нормативная база проведения аттестации персонала организации. /Пр/ | 8 | 2 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.8 | Тема 8. Подбор, профориентация и деловая оценка персонала.<br>Общие понятия подбора персонала и его профессиональной ориентации. Индивидуальные различия и их использование при подборе и профессиональной ориентации персонала.<br>Параметрическое описание личности. Принципы диагностики профессиональной пригодности персонала. Основные этапы подбора персонала и его профессиональной ориентации. Деловая оценка как технология управления персоналом. Аттестация как форма оценки персонала. Нормативная база проведения аттестации персонала организации. /Ср/ | 8 | 8 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.9 | Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Значение обучения персонала организации, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения персонала. /Пр/  | 8 | 2 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |



|      |  |   |     |                        |
|------|--|---|-----|------------------------|
| 2.10 | Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Значение обучения персонала организации, его сущность и виды. Особенности профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Этапы процесса обучения и определение потребностей в нем. Формы и методы обучения персонала. /Ср/  | 8 | 2   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.11 | Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности Понятие мотивации трудового поведения персонала и понятийный аппарат мотивации. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе. Эволюция теорий мотивации. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения. Индивидуальные мотивы приобретения. Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение персонала организации. Мотивы безопасности в управлении персоналом. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения. /Пр/ | 8 | 2   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.12 | Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности Понятие мотивации трудового поведения персонала и понятийный аппарат мотивации. Классификация мотивов трудовой деятельности и понятие о мотивационном комплексе. Эволюция теорий мотивации. Управление персоналом на основе применения мотивов приобретения. Индивидуальные мотивы приобретения. Влияние мотивов удовлетворения на трудовое поведение персонала организации. Мотивы безопасности в управлении персоналом. Управление персоналом на основе использования мотивов подчинения. /Ср/ | 8 | 4   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.13 | Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе. /Пр/  | 8 | 1   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.14 | Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала Понятие, виды адаптации персонала, индивидуально-психологические особенности адаптационного процесса. Стадии процесса адаптации. Профессиональная ориентация и ее роль в адаптационном процессе. /Ср/  | 8 | 9,8 | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.15 | Тема 12. Конфликты в коллективе. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор /Пр/  | 8 | 1   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.16 | Тема 12. Конфликты в коллективе. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития. Объективные и субъективные причины конфликтов. Классификация конфликтов. Роль конфликта в организации. Понятие индивидуального трудового спора и порядок его рассмотрения. Коллективный трудовой спор /Ср/  | 8 | 10  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.17 | Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. /Пр/   | 8 | 1   | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |
| 2.18 | Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом Сущность экономической эффективности управления и факторы, влияющие на ее уровень. Показатели экономической эффективности управления. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования систем управления персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. /Ср/   | 8 | 10  | Л1.1 Л1.2Л2.1<br>Э1 Э3 |



|      |   |   |     |               |
|------|---|---|-----|---------------|
| 2.19 | Индивидуальные консультации, текущий контроль /ИКР/ | 8 | 0,2 | Л1.1 Л1.2Л2.1 |
|------|---|---|-----|---------------|

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Контрольная работа  
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа  
Задание открытого типа с кратким ответом/ вставить термин  
Задание открытого типа - задача

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Варианты контрольной работы

- Тема 1. Концепция управления персоналом организации При рассмотрении данной темы необходимо дать толкование понятию «концепция управления персоналом», привести классификацию современных концепций управления персоналом. Показать на конкретном примере процесс формирования и реализации концепции управления персоналом организации.
- Тема 2. Влияние региональных аспектов рынка трудовых ресурсов на обеспеченность организации персоналом В работе следует дать понятие категории «рынок труда», проанализировать состояние регионального рынка труда, выявить его основные характеристики, имеющие влияние на обеспеченность конкретной организации персоналом.
- Тема 3. Система управления персоналом организации В работе необходимо рассмотреть систему управления персоналом конкретной организации, показать ее цели. Определить важнейшие характеристики системы, выделить основные функции управления персоналом и объяснить их выбор.
- Тема 4. Структура службы управления персоналом организации В работе необходимо рассмотреть структуру службы управления персоналом организации. Следует подробно охарактеризовать элементы этой структуры, определить принципы, по которым они выделены, и оценить целесообразность такого выделения.
- Тема 5. Развитие кадрового потенциала организации В работе необходимо дать понятие категории «кадровый потенциал организации», рассмотреть современные подходы к проблеме воспроизводства и развития кадрового потенциала. Оценить кадровый потенциал конкретной организации и перспективы его развития.
- Тема 6. Оценка наличных трудовых ресурсов организации В работе необходимо показать значение оценки наличных трудовых ресурсов для деятельности организации. Следует провести оценку наличных трудовых ресурсов конкретной организации и определить их соответствие потребностям организации.
- Тема 7. Планирование карьеры работников организации В работе следует обосновать необходимость процесса планирования карьеры работников организации. Рассмотреть организацию данного процесса на конкретном примере, выявить трудности в планировании карьеры и способы их преодоления.
- Тема 8. Аттестация персонала организации Порядок подготовки и проведения аттестации. Состав аттестационной комиссии и регламентация ее работы. Основные подходы к оценке деловых качеств и квалификации работника. Влияние результатов аттестации на динамику кадров в организации.
- Тема 9. Процедура поиска кандидата на вакантную должность в фирме В работе следует подробно описать процедуру поиска кандидата на вакантную должность в конкретной организации: определение потребности в персонале, разработку требований к должности и рабочему месту, определение источников и методов поиска кандидата.
- Тема 10. Процедуры отбора работников в организацию В работе необходимо подробно описать процедуру отбора работника в конкретную организацию: установление цели отбора, определение критериев и показателей отбора, выбор и применение методов оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место).
- Тема 11. Использование предприятием различных видов обучения персонала В работе необходимо показать значение обучения персонала для организации эффективной работы компании. Следует показать на примере процесс определения потребности в обучении персонала организации, выбора вида и формы обучения и оценить эффективность затрат на обучение.
- Тема 12. Управление адаптацией персонала в организации В работе необходимо показать важность процесса управления адаптацией работников для деятельности организации и рассмотреть конкретном примере следующие организационные элементы: структурное закрепление функций управления адаптацией, технологии процесса управления адаптацией, информационное обеспечение этого процесса.
- Тема 13. Особенности вознаграждения работников в организации В работе необходимо показать сущность вознаграждения и указать его виды. На примере конкретной организации следует рассмотреть особенности вознаграждения различных категорий работников, определить проблемы, возникающие в процессе вознаграждения работников и способы их решения.
- Тема 14. Внутрифирменная работа по сокращению текучести кадров В работе необходимо дать понятие категории «текучесть кадров» и определить значение текучести кадров для деятельности организации. На конкретном примере установить закономерности процесса текучести кадров в организации и предложить мероприятия по ограничению реальной текучести кадров.



Тема 15. Анализ эффективности работы персонала В работе следует рассмотреть подходы к оценке эффективности работы персонала. На примере конкретной организации провести анализ эффективности работы персонала с применением методик оценки эффективности труда.

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Примеры заданий на зачете:

Тестовое задание 1. (Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа)

Явной функцией деловой оценки является:

- придание большего веса принятым ранее кадровым решениям
- углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы
- установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли

Задание 2. (Задание открытого типа с кратким ответом/ вставить термин)

Прочитайте задание, вставьте верное словосочетание (допускается два слова).

Вставьте термин. — это процесс систематического сбора и анализа информации о сотруднике (его компетенциях, результативности, потенциале, мотивации и т. д.) с целью принятия управленческих решений: о продвижении, обучении, корректировке системы мотивации, включении в кадровый резерв и пр.

Задание 3. (Задание открытого типа - задача)

Рассчитайте коэффициент возврата на инвестиции в обучение, если дополнительная выручка в результате обучения персонала составил 250000 руб., а затраты на обучение = 200000 руб. Ответ укажите в виде числа в процентах без указания единиц измерения.

### 6.4. Критерии оценивания

Зачет состоит из 3-х частей

1 часть – студент решает 15 тестовых вопросов закрытого типа, выбранных случайным образом. Продолжительность – 20 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 45 баллов

2 часть – студент решает тесты открытого типа со свободным ответом, которые не предполагают вариантов ответа, правильный ответ требуется написать самостоятельно. Всего 5 тестовых вопросов, выбранных случайным образом.

Продолжительность – 15 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 25 баллов

3 часть – студент решает задачу, выбранную случайным образом. Продолжительность – 30 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов.

Всего заданий – 21.

Максимальный балл – 100 баллов:

0-49 баллов - неудовлетворительно (оценка 2);

50-69 баллов - удовлетворительно (оценка 3);

70-90 баллов - хорошо (оценка 4);

91-100 баллов - отлично (оценка 5).

Общее время выполнения работы – 1 час 10 мин.

Для контрольной работы

1.Идентификация ключевых проблем;

2.Анализ ключевых проблем;

3.Аргументация предлагаемых вариантов эффективного разрешения выявленных проблем;

4.Выполнение задания с опорой на изученный материал и дополнительные источники;

5. Оформление письменной работы;

6. Представление работы, если по работе предполагается выступление (защита)

При работе с установленной дифференцированной оценкой необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания Показатели

5 («зачтено») выявлено 90% -100% критериев к данной работе

4 («зачтено») выявлено 75%-89% критериев к данной работе

3 («зачтено») выявлено 60%-74% критериев к данной работе

2 («не зачтено») выявлено о менее 59% критериев к данной работе

Общие требования к написанию и оформлению контрольной работы. Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения).

Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29



строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое -10мм, верхнее и нижнее – 20мм.  
Выравнивание по ширине.

Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения.

Прежде чем приступить к написанию работы, студенту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, «не старше» 5 лет.

Результаты выполнения обучающимся заданий на зачете оцениваются по шкале «зачтено» - «не зачтено».

В основе оценивания лежат критерии порогового и повышенного уровня характеристик компетенций или их составляющих частей, формируемых на учебных занятиях по дисциплине

«зачтено» – оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

«зачтено» - оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

«зачтено» - оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

«не зачтено» - оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

|      | Авторы,  | Заглавие  | Издательство,  | Ресурс |
|------|--|---|--|--------|
| Л1.1 | Маслова В. М.  | Управление персоналом: учебник и практикум для вузов<br>( <a href="https://urait.ru/bcode/590785">https://urait.ru/bcode/590785</a> )                       | Москва : Юрайт,<br>2026                                      | ЭБС    |
| Л1.2 | Кибанов А.Я.,<br>Баткаева И. А.,<br>Ивановская Л.В.,<br>Кибанов А.Я. | Управление персоналом организации: учебник<br>( <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=478413">https://znanium.ru/catalog/document?id=478413</a> ) | Москва : ООО<br>"Научно-издательский<br>центр ИНФРА-М", 2026 | ЭБС    |

#### 7.1.2. Дополнительная литература

|      | Авторы,        | Заглавие   | Издательство,           | Ресурс |
|------|----------------|--|-------------------------|--------|
| Л2.1 | Моргунов Е. Б. | Управление персоналом: исследование, оценка, обучение:<br>учебник для вузов<br>( <a href="https://urait.ru/bcode/582704">https://urait.ru/bcode/582704</a> ) | Москва : Юрайт,<br>2026 | ЭБС    |

### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| Э1 | Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>  |  |  |  |
| Э2 | Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] : официальный сайт. – URL: <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a> . <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>                                 |  |  |  |
| Э3 | Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> . <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> . |  |  |  |

### 7.3 Перечень информационных технологий

#### 7.3.1 Программное обеспечение



Adobe Reader

LMS Moodle

### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

библиотека : сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

2. EastView – статистические издания России и стран СНГ (<https://dlib.eastview.com/>) Статистические издания России и стран СНГ. – Текст : электронный // EastView : база данных. – URL: <http://udbstat.eastview.com/search/simple.jsp?enc=rus>. – Режим доступа: из сети университета.

3. Справочник «Информо» (<http://www.informio.ru/>) ИНФОРМИО : электронный справочник [обеспечение всех типов образовательных учреждений нормативными, методическими, научнопрактическими материалами]. – URL: <http://www.informio.ru/>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей ЧелГУ. – Текст : электронный.

4. Национальная электронная библиотека (НЭБ) (<https://rusneb.ru/>) Национальная электронная библиотека (НЭБ) : объединенный электронный каталог фондов российских библиотек : сайт. – URL: <http://нэб.рф>. – Режим доступа: из читальных залов библиотеки ЧелГУ. – Текст : электронный.

5. Президентская библиотека (<https://www.prlib.ru/>) Президентская библиотека : электронная национальная библиотека : сайт / ФГБУ Президентская библиотека имени Б. Н. Ельцина. – СанктПетербург, 2009 – . – URL: <https://www.prlib.ru/>. – Текст : электронный.

6. Web of Science (<https://apps.webofknowledge.com>) Web of Science : мультидисциплинарная реферативная база данных / компания Thomson Reuters. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей ЧелГУ. – Текст : электронный.

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедийное оборудование, проектор).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тексты лекций и презентации к ним)

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекций:

- Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.
- Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.
- Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.
- В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.
- Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.
- В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на



лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при

подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является важнейшей составной частью учебного процесса. Она представляет собой осознанную познавательную деятельность студентов, направленную на решение задач, определенных преподавателем.

В ходе самостоятельной работы студент решает следующие задачи:

- самостоятельно применяет в процессе самообразования учебно-методический комплекс, созданный профессорско-преподавательским составом института в помощь студенту;
- изучает учебную литературу, углубляет и расширяет знания, полученные на лекциях;
- осуществляет поиск ответов на обозначенные преподавателем вопросы и задачи;
- самостоятельно изучает отдельные темы и разделы учебных дисциплин;
- самостоятельно планирует процесс освоения материала в сроки, предусмотренные графиком учебно-экзаменационных сессий на очередной учебный год;
- совершенствует умение анализировать и обобщать полученную информацию;
- развивает навыки научно-исследовательской работы.

Самостоятельная работа студента включает все ее виды, выполняемые в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (ФГОС) и рабочим учебным планом:

- подготовку к текущим занятиям ;
- изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельное изучение;

Трудоемкость самостоятельной работы студентов в часах по всем дисциплинам указывается в рабочих учебных планах подготовки бакалавров по направлениям подготовки.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой. При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам. Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам. Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.



Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применяться компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

## **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Управление персоналом" по направлению подготовки (специальности)  
38.05.02 "Таможенное дело" направленности (профилю) Организация внешнеэкономической деятельности  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 15

здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

