

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
Красноярский институт железнодорожного транспорта
–филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(КрИЖТ ИрГУПС)

А.В. КУТУЗОВА

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для
обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

КРАСНОЯРСК, 2023

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИрГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИрГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



Кутузова, А. В. Управление кадровыми рисками : Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом / А. В. Кутузова ; КрИЖТ ИрГУПС. – Красноярск : КрИЖТ ИрГУПС, 2023. – 27 с.

Методические материалы и указания по изучению дисциплины разработаны на основе рабочей программы учебной дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 Управление кадровыми рисками для направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

Содержат указания по лекционным и практическим занятиям, самостоятельной работе, список рекомендуемой литературы и информационных ресурсов, а также методические материалы для подготовки к текущему и промежуточному контролю знаний.

Рекомендовано к изданию методическим советом КрИЖТ ИрГУПС

Печатается в авторской редакции

© Кутузова А.В., 2023

© Красноярский институт

железнодорожного транспорта, 2023

Содержание

Введение.....	4
1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения.....	4
2 Тематическое содержание дисциплины	5
3 Методические рекомендации по лекционным занятиям	7
4 Методические рекомендации по практическим занятиям.....	9
5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы.....	10
6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины	12
7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации	14
7.1 Задания разноуровневого уровня	19
7.1.1 Задания и задачи реконструктивного уровня	20
7.1.2 Задания и задачи творческого уровня.....	20
7.2 Вопросы для собеседования.....	21
7.3 Типовые тестовые задания	22
7.4 Зачет.....	25

Введение

Данные методические указания предназначены для организации учебного процесса и оказания методической помощи обучающимся при изучении дисциплины «Управление кадровыми рисками».

В указаниях изложены цель и задачи дисциплины, планируемые результаты обучения, тематическое содержание дисциплины, список рекомендуемых источников, а также типовые задания для подготовки к текущему и промежуточному контролю.

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения

Цель дисциплины состоит в:

- формирование представлений в области управления рисками;
- формирование умений и навыков по прогнозированию кадровых рисков и созданию программ их профилактики.

Задачи дисциплины:

- изучение основных положений управления рисками, связанными с персоналом;
- получение навыков проведения анализа рисков в сфере управления персоналом;
- освоение применения методов управления рисками в управлении персоналом с учетом прогнозных значений.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен достигнуть результатов образования, указанных в таблице 1

Таблица 1 - Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требованиями к результатам освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-1.2. Способен осуществлять администрирование и документационное сопровождение мероприятий, направленных на определение перспективной и текущей потребности в кадрах, разрабатывать локальные	ПК-1.2.2 Подготавливает документы по кадровой политике и кадровому планированию организации, в том числе прогноз возможных кадровых рисков в обеспечении персоналом	Знать: базовые понятия управления рисками; подходы к классификации и прогнозированию рисков в системе управления персоналом Уметь: классифицировать риски в системе управления персоналом; разрабатывать программы минимизации рисков в управлении персоналом Владеть: методами управления рисками в сфере управления персоналом; приемами повышения кадровой безопасности организации на основании прогнозных значений

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
нормативные акты, направленные на привлечение трудовых ресурсов в организацию, с учетом целевых ориентиров трудового и социального развития персонала		

2 Тематическое содержание дисциплины

Объем дисциплины – 108 часов (3 зед.). Их распределение по темам дисциплины и видам учебной работы приведено в таблице 2.

Таблица 2 – Тематическое распределение трудоемкости дисциплины

№	Наименование разделов, тем и видов работы	Очная форма				Очно-заочная форма				*Код индикатора достижения компетенции
		Семестр	Часы			Семестр	Часы			
			Лекции	Практик и	Самостоятельная работа		Лекции	Практик и	Самостоятельная работа	
1.0	Раздел 1. Концептуальные основы управления кадровыми рисками									
1.1	Идентификация и анализ риска в деятельности организации	8	3	6	18	9	2	2	17	ПК-1.2.2
1.2	Специфика рисков в различных функциональных областях организации	8	3	6	18	9	4	4	18	ПК-1.2.2
2.0	Раздел 2. Методические основы управления кадровыми рисками									
2.1	Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими	8	3	6/2	18	9	4	4/2	18	ПК-1.2.2
2.2	Специфика кадровых рисков и методов управления ими	8	3	6/2	18	9	4	4/2	18	ПК-1.2.2
	Итого	8	12	24/4	72	9	14	14/4	71	
	Форма промежуточной аттестации – зачет	8				9	9			ПК-1.2.2

3 Методические рекомендации по лекционным занятиям

Лекция (от лат. lectio) – это систематическое, последовательное, монологическое устное изложение лектором (преподавателем) учебного материала. Лекция одна из организационных форм обучения в высшем учебном заведении.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

Основными организационными вопросами при этом являются, во-первых, подготовка к восприятию лекции, и, во-вторых, как записывать лекционный материал.

Особое значение лекции состоит в том, что знакомит обучающихся с наукой, расширяет, углубляет и совершенствует ранее полученные знания, формирует научное мировоззрение, учит методике и технике лекционной работы.

Кроме того, на лекции мобилизуется внимание, вырабатываются навыки слушания, восприятия, осмысления и записывания информации. Все это призвано воспитывать логическое мышление обучающихся и закладывает основы научного исследования.

Работа обучающихся на лекции – сложный процесс, сочетающий в себе три вида деятельности: слушание, осмысливание и конспектирование (запись).

Задача обучающихся на лекции состоит в том, чтобы кратко, ясно, конструктивно записывать материал – конспектировать.

Конспект помогает восстановить в памяти все содержание лекции, дисциплинирует обучающихся, является важным приемом обучения.

Основное отличие конспекта от текста – отсутствие или значительное снижение избыточности, т.е. удаление отдельных слов или частей текста, не выражающих существенной информации, а также замена развернутых оборотов текста более краткими словосочетаниями (свертывание).

При конспектировании основную информацию следует записывать подробно, а дополнительные и вспомогательные сведения, примеры – очень кратко.

Умение отделять основную информацию от второстепенной – одно из главных требований к конспектирующему.

Хорошие результаты в выработке такого умения дает прием, названный условно приемом фильтрации и сжатия текста, который включает в себя две операции:

- а) разбивка текста на части по смыслу;
- б) нахождение в каждой части текста слова, краткой фразы или обобщающей короткой формулировки, которые бы выражали основной смысл этой части. Такие слова или фразы называются ключевыми.

Ведение конспекта создает особенно благоприятные условия для запоминания прослушанного, так как в этом процессе принимают участие слух, зрение, рука. Это позволяет сосредоточиться, способствует запоминанию.

Умело зафиксированный материал легче запоминается, поэтому хороший конспект можно считать своеобразным пособием при подготовке к экзамену.

При неумелом конспектировании характерны следующие основные ошибки:

- попытки записывать все почти дословно;
- составление плана вместо записи лекций;
- выборочная запись лишь только важной и трудной информации.

Основной принцип конспектирования – писать не все, но так, чтобы сохранить все действительно важное и логику изложения материала, чтобы при необходимости можно было полностью «развернуть» конспект в исходный текст.

Сокращение записи может достигаться не за счет пропусков каких-то элементов лекций, а благодаря концентрированию, сгущению исходной информации.

Очень важно выделить и четко зафиксировать идеи лекции. Во время лекции цветными карандашами необходимо обводить, подчеркивать или обозначать ключевые аспекты лекций. При работе с конспектом это позволяет сразу увидеть главное.

Весьма эффективным способом проработки лекционного материала в течение семестра является составление и сохранение подробных планов, особенно тех лекций, усвоение которых вызывало затруднение. Этот план позволит гораздо быстрее и полнее вспомнить материал, к экзамену его можно использовать и как план ответа.

В плане материал представляется более сжато, без мелких деталей и подробностей, поэтому при сопоставлении и анализе планов лекций легче, чем по конспекту, выявить основные, стержневые идеи курса, его логику и определить типовой алгоритм, по которому обычно излагаются важнейшие понятия.

Для лучшего представления структуры изучаемого материала очень полезно составлять схемы логических связей отдельных частей лекции, раздела.

После проработки лекции желательно проверить, как вами усвоен материал. Критериями качественной работы могут быть следующие аспекты:

- знать тему;
- четко представлять план лекции или данного вопроса;
- уметь выделять основное, главное;
- усвоить значение примеров и иллюстрации;
- знать, как связаны вновь получаемые знания с уже имеющимися;
- знать возможность и необходимость применения полученных сведений.

Завершающим этапом, выполняемым в рамках самостоятельной работы над лекцией, является обработка, закрепление и углубление знаний по теме. Необходимо обращаться к лекциям неоднократно. После каждой лекции перечитать новый материал с заучиванием новых определений, формул и выражений. Первый просмотр записей желательно сделать в тот же день, когда все свежо в памяти. Конспект нужно прочитать, заполнить пропуски, расшифровать некоторые сокращения. Затем надо ознакомиться с рекомендованной по теме преподавателем литературой, учебником, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал.

Важнейшим критерием усвоения лекционного материала зависит от направленности внимания обучающихся. Эффективная работа обучающихся на лекции требует определенных умений. К ним относятся: умение эффективно слушать лекцию, умение осмысливать информацию, управлять своим вниманием, правильно конспектировать лекцию, владеть навыками синхронной переработки логической структуры информации в записи.

4 Методические рекомендации по практическим занятиям

Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.

На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить

домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины.

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что выполнение практических заданий проводится по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций, задач. При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции.

Вся процедура выполнения практических заданий состоит из последовательной реализации следующих этапов:

- 1 Внимательное изучение содержания задания.
- 2 Формирование методического инструментария решения проблемного вопроса (определение метода исследования).
- 3 Рассмотрение и решение проблемных вопросов (в рамках практического задания) с подробным их изложением.
- 4 Содержательная интерпретация результатов проведенных расчетов (формирование экономических выводов).

При выполнении практических заданий нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Полезно до начала выполнения составить краткий план решения задания. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, рисунками, а также средствами деловой графики.

Если в процессе работы над изучением теоретического материала или при решении задач у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

5 Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Цели самостоятельной работы:

- стимулирование познавательного интереса;
- закрепление и углубление полученных знаний и навыков;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности, ответственности и организованности;

- подготовка к предстоящим занятиям;
- развитие самостоятельности мышления, способностей к самосовершенствованию и самореализации;
- развитие культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и формировании компетенций.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы обучающегося являются:

- уровень освоения учебного материала (качество знаний);
- умение и навыки использовать теоретические знания в решении практических задач;
- обоснованность и четкость изложения ответов;
- оформление письменных работ в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Самостоятельная работа выполняется обучающегося по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия. Преподаватель сопровождает самостоятельную работу обучающихся: предлагает задания различного типа, консультирует обучающегося в процессе его работы, помогает преодолеть возникающие затруднения, оценивает совместно с обучающимся качество выполненной работы, организует публичность обсуждения результатов.

Результаты контроля самостоятельной работы учитываются для оценивания успеваемости обучающихся при текущем контроле знаний и промежуточной аттестации по результатам семестра.

Традиционные формы самостоятельной работы студентов следующие:

- работа с конспектом лекции, т.е. дополнение конспекта учебным материалом (учебника, учебного пособия, первоисточника, дополнительной литературы, нормативных документов и материалом электронного ресурса и сети Интернет);
- конспектирование текста (работа со справочниками, нормативными документами) в рамках изучения теоретического материала, выносимого на самостоятельную работу;
- решение разноуровневых заданий;
- подготовка докладов/сообщений;
- подготовка к текущей аттестации, в том числе к тестированию.

Важнейшим этапом работы является изучение рекомендованной к каждой теме литературы.

При работе над рекомендованными источниками и литературой необходимо помнить, что здесь недостаточно ограничиваться лишь беглым ознакомлением или просмотром текста.

Прежде чем приступить к работе с тестом обучающийся должен:

- а) сформулировать общее представление о произведении (ознакомиться с заголовком, оглавлением, если оно имеется, просмотреть текст) и целях его создания (обратить внимание на дату написания,

реконструировать, опираясь на уже имеющиеся сведения и привлекая дополнительную литературу, историческую ситуацию) определить причины, побудившие автора написать работу;

б) внимательно прочитать текст, возвращаясь к отдельным положениям, выделяя непонятные смысловые части. Выяснить непонятные значения, используя словари, справочную литературу;

в) раскрыть связи теоретических положений и конкретных фактов, определяя то общее, что послужило основой для сделанного вывода.

На основе изученных источников и литературы рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой, проверьте усвоение материала, ориентируясь на вопросы для самоконтроля.

При этих условиях обучающийся не только хорошо усвоит материал, но и научится применять его на практике, а также получит дополнительный стимул для активной проработки лекции

Если в процессе работы над изучением материала у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. Обучающийся должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения.

6 Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины

Для изучения дисциплины рекомендуется основная и дополнительная литература, а также информационные ресурсы чети Интернет и нормативно-правовые документы, указанные в таблице 3.

Таблица 3 – Список рекомендованной литературы и иных информационных ресурсов для изучения дисциплины

6.1 Учебная литература				
6.1.1 Основная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.1.1	Духновский С. В.	Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] - https://urait.ru/bcode/531893	Москва : Издательство Юрайт, 2023	100% онлайн
6.1.1.2	Одегов Ю. Г.	Управление персоналом : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] – https://urait.ru/bcode/531529	Москва : Издательство Юрайт, 2023	100 % online
6.1.2 Дополнительная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.2.1	Касьяненко Т.Г.	Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] - https://urait.ru/bcode/510969	Москва : Издательство Юрайт, 2023	100% онлайн
6.1.2.2	Воронцовский, А.В.	Оценка рисков : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] - https://urait.ru/bcode/513650	Москва: Издательство Юрайт, 2023	100% онлайн
6.1.2.3	Маслова В. М.	Управление персоналом : учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] – https://urait.ru/bcode/510341	Москва : Издательство Юрайт, 2023	100 % online
6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
6.1.3.1	Кутузова А. В.	Методические материалы и указания по изучению дисциплины	Личный кабинет обучающегося, ЭИОС	100% онлайн
6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»				
6.2.1	Библиотека КрИЖТ ИрГУПС : [сайт] / Красноярский институт железнодорожного транспорта –филиал ИрГУПС. – Красноярск. – URL: http://irbis.krsk.irgups.ru/ . – Режим доступа: после авторизации. – Текст: электронный.			
6.2.2	Электронная библиотека «УМЦ ЖДТ» : электронно-библиотечная система : сайт / ФГБУ ДПО «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте». – Москва, 2013-2023. – URL: http://umczdt.ru/books/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.3	Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «ЗНАНИУМ». – Москва. 2011-2023. – URL: http://znanium.com . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			
6.2.4	Образовательная платформа Юрайт : электронная библиотека : сайт / ООО «Электронное издательство Юрайт». – Москва, 2020-2023. – URL: https://urait.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный			
6.2.5	Лань : электронно-библиотечная система : сайт / Издательство Лань. – Санкт-Петербург, 2011-2023. – URL: http://e.lanbook.com . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.			

6.2.6	Университетская библиотека онлайн : электронная библиотека : сайт / ООО «Директ-Медиа». – Москва, 2006-2023. – URL: https://biblioclub.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.
6.2.7	Красноярский институт железнодорожного транспорта : [электронная информационно-образовательная среда] / Красноярский институт железнодорожного транспорта. – Красноярск. – URL: http://sdo1.krsk.irgups.ru/ . – Текст: электронный.
6.2.8	Российские железные дороги : официальный сайт / ОАО «РЖД». – Москва, 2003-2023. – URL: http://www.rzd.ru/ . – Текст: электронный.
6.2.9	Национальная электронная библиотека : федеральный проект : сайт / Министерство Культуры РФ. – Москва, 2016-2023. – URL: https://rusneb.ru/ . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный
6.3 Информационные справочные системы	
6.3.1	Красноярский центр научно-технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) : сайт. – Красноярск. – URL: http://denti.krw.rzd . – Режим доступа: из локальной сети вуза. – Текст : электронный
6.3.2	Гарант : справочно-правовая система база данных / ООО «ИПО «ГАРАНТ». – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
6.3.3	Автоматизированная система правовой информации на железнодорожном транспорте (БД АСПИЖТ) : сайт КонсультантПлюс / АО НИИАС. – Режим доступа : из локальной сети вуза. – Текст : электронный.
6.4 Правовые и нормативные документы	
6.4.1	Не используются

7 Методические рекомендации по подготовке к текущей и промежуточной аттестации

Контроль качества освоения дисциплины и уровня сформированности компетенций включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Задачи промежуточного контроля – оценить уровень сформированности компетенции в рамках дисциплины, в том числе работу обучающегося за определенный период, полученные им теоретические знания, развитие творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

– минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

– базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

– высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

Текущий и промежуточный контроль по дисциплине осуществляется в соответствии со следующей программой:

Таблица 4 – Программа контрольно-оценочных мероприятий
Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
8 семестр				
1	1-3	Текущий контроль	Идентификация и анализ риска в деятельности организации	ПК-1.2.2 Собеседование (устно)
2	4-6	Текущий контроль	Специфика рисков в различных функциональных областях организации	ПК-1.2.2 Собеседование (устно)
3	6	Текущий контроль	Раздел 1. Концептуальные основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2 Тестирование (компьютерные технологии)
4	7-9	Текущий контроль	Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими	ПК-1.2.2 Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания реконструктивного уровня (письменно)
5	10-11	Текущий контроль	Специфика кадровых рисков и методов управления ими	ПК-1.2.2 Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания творческого уровня (письменно)
6	11	Текущий контроль	Раздел 2. Методические основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2 Тестирование (компьютерные технологии)
7	12	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Концептуальные основы управления кадровыми рисками Раздел 2. Методические основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2 Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий (устно)

Программа контрольно-оценочных мероприятий очно-заочная форма обучения

№	Неделя	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятие/тем/раздел и т.д. дисциплины)	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
9 семестр				
1	1-4	Текущий контроль	Идентификация и анализ риска в деятельности организации	ПК-1.2.2 Собеседование (устно)
2	5-8	Текущий контроль	Специфика рисков в различных функциональных областях организации	ПК-1.2.2 Собеседование (устно)

3	8	Текущий контроль	Раздел 1. Концептуальные основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
4	9-11	Текущий контроль	Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими	ПК-1.2.2	Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания реконструктивного уровня (письменно)
5	12-13	Текущий контроль	Специфика кадровых рисков и методов управления ими	ПК-1.2.2	Собеседование (устно) В рамках ПП: Задания творческого уровня (письменно)
6	13	Текущий контроль	Раздел 2. Методические основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2	Тестирование (компьютерные технологии)
7	14	Промежуточная аттестация - зачет	Раздел 1. Концептуальные основы управления кадровыми рисками Раздел 2. Методические основы управления кадровыми рисками	ПК-1.2.2	Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий (устно)

Общий перечень и характеристика оценочных средств, используемых в рамках дисциплины для оценивания компетенций на различных этапах их формирования приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень и характеристика применяемых оценочных средств

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в методических указаниях
1	Собеседование	Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Может быть использовано для оценки знаний обучающихся	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Разноуровневые задания	Различают задачи и задания: – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Типовые тестовые задания

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в методических указаниях
		Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	
4	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к зачету

Для оценивания результатов обучения в рамках применения каждого оценочного средства применяются определенные критерии и шкалы, представленные ниже.

Таблица 6 – Критерии и шкала оценивания тестовых заданий при промежуточной аттестации в форме зачета

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенция не сформирована

Таблица 7 – Критерии и шкала оценивания собеседования

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Глубокое и прочное усвоение программного материала. Полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания. Обучающийся свободно справляется с поставленными

		задачами, может обосновать принятые решения, демонстрирует владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ
«хорошо»		Знание программного материала, грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, правильное применение теоретических знаний, владение необходимыми навыками при выполнении практических задач
«удовлетворительно»		Обучающийся демонстрирует усвоение основного материала, при ответе допускаются неточности, при ответе недостаточно правильные формулировки, нарушение последовательности в изложении программного материала, затруднения в выполнении практических заданий Слабое знание программного материала, при ответе возникают ошибки, затруднения при выполнении практических работ
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Не было попытки выполнить задание

**Таблица 8– Критерии и шкала оценивания заданий
реконструктивного уровня**

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся полностью и правильно выполнил задания. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями
«хорошо»		Обучающийся выполнил задания с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
«удовлетворительно»		Обучающийся выполнил задания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Качество оформления работы имеет недостаточный уровень
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	При выполнении заданий обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

**Таблица 9– Критерии и шкала оценивания заданий творческого
уровня**

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Представленная работа демонстрирует точное понимание задания и полное ему соответствие. В работе приводятся конкретные факты и примеры. Материал изложен логично. Работа и форма её представления является авторской, выполнена самостоятельно и содержит большое число оригинальных, изобретательных примеров. Эффективное использование изображений, видео, аудио и других мультимедийных возможностей, чтобы представить свою тему и вызвать интерес. Презентация имеет все необходимые разделы, данные об авторе, ссылки на источники, оформлена в одном стиле. Текст не избыточен на слайде, не имеет орфографических и

		речевых ошибок
«хорошо»		Представленная работа демонстрирует понимание задания. В работу включаются как материалы, имеющие как непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней. Содержание работы соответствует заданию, но не все аспекты задания раскрыты. В работе есть элементы творчества. Используются однотипные мультимедийные возможности, или некоторые из них отвлекают внимание от темы презентации. Основные требования к презентации соблюдены, но отсутствует выполнение требований либо к оформлению, либо к содержанию. Текст на слайде не избыточен, но плохо читается, несколько неудачных речевых выражений.
«удовлетворительно»		В работу включена собранная обучающимся информация, но она не анализируется и не оценивается. Нарушение логики в изложении материала. Обычная, стандартная работа, элементы творчества отсутствуют. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации. Слишком много текста, или две и более орфографических ошибок, или речевые и орфографические ошибки
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Включены материалы, не имеющие непосредственного отношения к теме работы, содержание работы не относится в рассматриваемой проблеме. Отсутствует логики в изложении материала. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации

Таблица 10 – Критерии и шкала оценивания результатов тестирования (при текущем контроле)

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«не удовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Типовые задания для подготовки к текущей и промежуточной аттестации, а также описание процедуры их проведения представлены далее.

7.1 Задания разноуровневого уровня

Выполнение заданий разноуровневого уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий, предусмотрены двух видов:

реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать

фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей

творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Во время выполнения заданий разноуровневого уровня пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадами для практических занятий разрешено.

7.1.1 Задания и задачи реконструктивного уровня

Выполнение заданий реконструктивного уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Вариантов заданий по теме не менее пяти. Во время выполнения заданий пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадами для практических занятий разрешено.

Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий

Образец типового варианта заданий реконструктивного уровня по теме «Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими», выполняемых в рамках практической подготовки, (трудовая функция В/03.6; трудовые действия, связанные с будущей профессиональной деятельностью: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)

Задание: Провести анализ основных кадровых рисков. Результаты представить в таблице. Задание выполняется студентами в малых группах по 3-5 человек, сформированных случайным образом или согласно пожеланиям студентов работать совместно.

Функция управления персоналом	Риски	Вид риска	Фактор риска
1	2	3	4
Источник риска	Показатели рисков ситуации в организации	Описание возможных последствий для организации	Метод оценки
5	6	7	8

7.1.2 Задания и задачи творческого уровня

Выполнение заданий творческого уровня, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Вариантов заданий по теме не менее пяти. Во время выполнения заданий

пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.

Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему, количество заданий и время выполнения заданий

Образец типового варианта индивидуального творческого задания выполняемых в рамках практической подготовки, по теме «Методы управления рисками для каждой функции управления персоналом» (трудовая функция В/03.6; трудовые действия, связанные с будущей профессиональной деятельностью: Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом)

Задание: Опираясь на общедоступную аналитическую информацию об организации, выбранной для выполнения практических работ:

1. Оценить риски подбора, отбора и найма новых сотрудников на основе матрицы «вероятность-ущерб» и предложить методы управления выявленными рисками, в рамках основных стратегий управления рисками.
2. Оценить риски адаптации новых сотрудников на основе матрицы «вероятность-ущерб» и предложить методы управления выявленными рисками, в рамках основных стратегий управления рисками.
3. Оценить риски оценки и аттестации персонала на основе матрицы «вероятность-ущерб» и предложить методы управления выявленными рисками, в рамках основных стратегий управления рисками.
4. Оценить риски развития и обучения персонала на основе матрицы «вероятность-ущерб» и предложить методы управления выявленными рисками, в рамках основных стратегий управления рисками.
5. Оценить риски при увольнении сотрудников на основе матрицы «вероятность-ущерб» и предложить методы управления выявленными рисками, в рамках основных стратегий управления рисками.

7.2 Вопросы для собеседования

Собеседование проводится на практическом занятии по теме, изученной на лекции. Во время собеседования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий разрешено.

Преподаватель на лекции, предшествующей занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему и примерные вопросы

Образец типовых вопросов для собеседования по теме «Идентификация и анализ риска в деятельности организации»

1. Риски в окружающем мире
2. Риск и неопределенность
3. Объективное и субъективное понимание риска
4. Структурные характеристики риска

Образец типовых вопросов для собеседования по теме «Специфика рисков в различных функциональных областях организации»

1. Риски нарушения законодательства
2. Риски опасных действий человека
3. Оценка факторов среды

4. Оценка вероятности проявления угроз
5. Количественные оценки вероятностей и рисков
6. Метод оценки рисков на основе матрицы «вероятность-ущерб».
7. Методы оценки рисков на основе оценки степени выполнения требований безопасности
8. Метод оценки рисков на основе ранжирования уровня требований (индекс ОВР)

Образец типовых вопросов для собеседования

по теме «Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими»

1. Классификация рисков по типу объектов
2. Классификация рисков по причине ущерба
3. Классификация рисков по специфике исходов
4. Классификация рисков по уровню возникновения риска
5. Управление риском
6. Свойства системы управления риском
7. Принципы управления риском
8. Управление риском и стратегия развития фирмы

Образец типовых вопросов для собеседования

по теме «Специфика кадровых рисков и методов управления ими»

1. Управление рисками при подборе персонала
2. Комплексный подход к подбору персонала
3. Риски адаптации новых сотрудников
4. Риски оценки и аттестации персонала
5. Риски развития и обучения персонала
6. Риски при увольнении сотрудников

7.3 Типовые тестовые задания

Тестирование проводится по окончании и в течение года по завершению изучения дисциплины и раздела (контроль/проверка остаточных знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности). Компьютерное тестирование обучающихся по темам используется при проведении текущего контроля знаний обучающихся. Результаты тестирования могут быть использованы при проведении промежуточной аттестации.

Компьютерное тестирование обучающихся по разделам дисциплины используется при проведении текущего контроля знаний обучающихся.

Тест (педагогический тест) – это система заданий – тестовых заданий возрастающей трудности, специфической формы, позволяющая эффективно измерить уровень знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.

Тестовое задание (ТЗ) – варьирующаяся по элементам содержания и по трудности единица контрольного материала, минимальная составляющая единица сложного (составного) педагогического теста, по которой испытуемый в ходе выполнения теста совершает отдельное действие.

Фонд тестовых заданий (ФТЗ) по дисциплине – это совокупность систематизированных диагностических заданий – тестовых заданий (ТЗ),

разработанных по всем тематическим разделам (дидактическим единицам) дисциплины (прошедших апробацию, экспертизу, регистрацию и имеющих известные характеристики) специфической формы, позволяющей автоматизировать процедуру контроля.

Типы тестовых заданий:

ЗТЗ – тестовое задание закрытого типа (ТЗ с выбором единственного ответа, ТЗ с множественным выбором нескольких ответов, ТЗ с установлением соответствия между определенными элементами, действиями, событиями, процессами и т.д., ТЗ с установлением правильной последовательности);

ОТЗ – тестовое задание открытого типа (с конструируемым ответом: ТЗ с кратким регламентируемым ответом (ТЗ дополнения); ТЗ свободного изложения (с развернутым ответом в произвольной форме); числовой вопрос).

**Структура тестовых материалов по дисциплине
«Управление кадровыми рисками»**

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД (с соответствующим номером)	Содержательный элемент	Характеристика содержательного элемента	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ПК-1.2.2 Подготавливает документы по кадровой политике и кадровому планированию организации, в том числе прогноз возможных кадровых рисков в обеспечении персоналом	Идентификация и анализ риска в деятельности организации	Концепция риска	Знание	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Идентификация рисков	Умение	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Анализ рисков	Действие	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
	Специфика рисков в различных функциональных областях организации	Риски для различных объектов	Знание	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Риски по функциональным направлениям деятельности предприятия	Умение	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Оценка и управление рисками по функциональным направлениям деятельности предприятия	Действие	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
	Классификация рисков в системе управление персоналом и методы управления ими	Сущность и содержание понятия «кадровый риск»	Знание	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Методы оценки кадровых рисков	Умение	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Методы управления кадровыми рисками	Действие	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
	Специфика кадровых рисков и методов управления ими	Стратегия риск-менеджмента	Знание	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Политика риск-менеджмента	Умение	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ
		Тактика риск-менеджмента	Действие	10 – ОТЗ 10 – ЗТЗ

**Образец типового варианта итогового теста,
предусмотренного рабочей программой дисциплины**

Норма времени – 45 мин.

Количество ОТЗ – 9 (50%), ЗТЗ – 9 (50%)

1. ... – следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера
2. Какие потери можно обозначить как трудовые?
 - а) потери рабочего времени+
 - б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
 - в) уплата дополнительных налогов
 - г) невыполнение сроков сдачи объекта
 - д) потери материалов
 - е) ущерб здоровью
 - ж) потери сырья
 - з) ущерб репутации
 - и) выплата штрафа
3. Какие потери можно считать финансовыми?
 - а) потери ценных бумаг+
 - б) потери сырья
 - в) невыполнение сроков сдачи объекта
 - г) выплата штрафа+
 - д) уплата дополнительных налогов+
 - е) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию+
4. Факторы, которые влияют на уровень финансовых рисков подразделяются на:
 - а) объектные и субъектные;+
 - б) позитивные и негативные;
 - в) простые и сложные.
5. Какие потери можно отнести к потерям времени
 - а) невыполнение сроков сдачи объекта+
 - б) потери ценных бумаг
 - в) выплата штрафа
 - г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
 - д) уплата дополнительных налогов
6. ... - систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
7. Что является принципом действия механизма диверсификации?
 - а) избежание рисков;
 - б) разделение рисков;+
 - в) снижение рисков.
8. ... - начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
9. Как называются риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль?
10. На какие виды подразделяются риски по уровню потерь?
 - а) допустимый, критический и катастрофический;+

- б) недопустимый, допустимый и критический;
 в) критический, катастрофический и недопустимый.
11. Как называются риски, которые практически всегда несут в себе потери?
12. Риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией – ...
13. Как называются риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли?
 а) катастрофическими
 б) критическими
 в) допустимыми+
14. В чем состоит социально-экономическая функция риска?
 а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем+
 б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
 в) оба варианта верны
15. Метод оценки риска, который используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий – ...
16. ... – метод оценки риска, который представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты?
17. Объект управления в риск-менеджменте:
 а) риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами+
 б) все варианты верны
 в) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками
18. Несовпадение вида вознаграждения мотивационному профилю персонала – это риски

7.4 Зачет

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме зачета) составляются 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:

- перечень теоретических вопросов к зачету для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к зачету для оценки умений;
- перечень типовых практических заданий к зачету для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к зачету обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду КриЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценочные средства и типовые контрольные задания, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом

деятельности обучающихся при освоении дисциплины. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания)

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач (при использовании компьютерных технологий). Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания в форме собеседования проходит на последнем занятии по дисциплине.

Учебно-методическое издание

АНАСТАСИЯ ВАЛЕРЬЕВНА КУТУЗОВА

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ

Методические материалы и указания по изучению дисциплины для обучающихся направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Подписано в печать 02.06.2023 г.

Формат бумаги 60×84/16

16342

0,41 авт. л. 1 печ. л.

27

экз.

План издания 20__ г. № ^п/_п КриЖТ ИрГУПС

Протокол № от

Отпечатано в КриЖТ ИрГУПС
Красноярск, ул. Л. Кецховели, 89.