



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе модуля)
«МЕЖДУНАРОДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»

ИНСТИТУТ

отраслевой экономики и управления

РАЗРАБОТЧИК

кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ПК-5: Способен продемонстрировать знание нормативной правовой базы, основ политики в области безопасности и охраны труда, владение технологиями управления безопасностью труда персонала в организации</p>	<p>ПК-5.3: Использует нормативную правовую базу современного механизма функционирования международного рынка труда, демонстрирует практические навыки в области управления персоналом, основанные на современных тенденциях, Международном трудовом праве, использовании передовых персонал-технологий</p>	<p>Международные аспекты управления персоналом</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные особенности функционирования международного рынка труда; - современные тенденции в области эффективного использования трудового потенциала. <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - применять практические приемы закономерностей функционирования международного рынка труда в современной практике управления персоналом. <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - организации трудовых отношений на международном рынке труда; - навыками самостоятельного изучения отдельных положений дисциплины (в рамках дополнительного материала) и получения новых знаний посредством применения современных образовательных технологий; - профессиональной аргументации своего видения по решению практических ситуаций в сфере международных аспектов управления персоналом.

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме дифференцированного зачета относятся:

- промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения теоретического материала студентами всех форм обучения (Приложение №1). Тестирование обучающихся проводится на занятиях по очной форме обучения, по очно-заочной форме обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовое задание предусматривает выбор правильного ответа (или нескольких вариантов ответа) на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%): положительная оценка («зачтено») выставляется студенту при получении от 56 до 100% верных ответов, «не зачтено» выставляется при получении менее 56% верных ответов.

3.2 В приложениях № 2 и 3 приведены типовые задания для проведения практических занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом необходимо обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не «защитил» предусмотренные рабочей программой дисциплины практические задания.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачёта. Промежуточная аттестация проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

4.2 Задание к дифференцированному зачету содержит 1 теоретический вопрос и одну ситуационную задачу. В Приложении №4 приведены контрольные вопросы по дисциплине, которые могут быть использованы для промежуточной аттестации.

4.3 Зачетная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины, степени активности работы на практических занятиях.

Критерии оценивания зачета с оценкой по дисциплине:

Оценка “отлично” выставляется в случае правильных, полных и четких ответов на теоретические и практические вопросы, с их проецированием и интерпретацией на сегодняшнюю ситуацию.

Оценка “хорошо” выставляется в случаях правильных и четких ответов при незначительных замечаниях, неточностях.

Оценка “удовлетворительно” выставляется в случаях ответа на большую часть (не менее 50% основных положений), при правильном ответе на один вопрос или неполных ответах на два вопроса и практическое задание.

Оценка “неудовлетворительно” выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах.

Зачет с оценкой по дисциплине проводится при условии выполнения заданий всех практических занятий, самостоятельной работы, успешного выполнения и защиты контрольной работы (по заочной форме обучения).

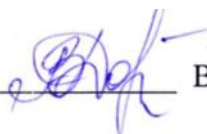
4.4 Оценка за дифференцированный зачет («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины.

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Международные аспекты управления персоналом» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (профиль программы «Аудит и контроллинг персонала»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

**ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕЖДУНАРОДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Вариант 1

1. К положительному влиянию на экономику принимающей страны и в глобальное мировое хозяйство можно отнести следующее:
 - а) ТНК способствуют оптимальному распределению всех видов ресурсов
 - б) благодаря ТНК более активно распространяются новые товары и технологии
 - в) ТНК способствуют сохранению национальных особенностей экономик принимающих стран.

2. К составляющим внешней мотивации относят:
 - а) стремление к завершению работы
 - б) правила поведения людей
 - в) стремление к познанию

3. Лизинг персонала необходим для:
 - а) Привлечение новых работников и предприятие на постоянной основе.
 - б) Покрытия краткосрочной временной потребности в персонале (через болезнь, через серьезные колебания в деятельности предприятия и т.д.). +
 - в) Повышение квалификации работников предприятия.
 - г) Возможности получения предприятием дополнительного дохода.

4. При выборе предприятием формы привлечения персонала исследуется рынок труда, который подразделяется на:
 - а) Специализированный.
 - б) Внутрифирменный.
 - в) Внешний.

5. При исследовании внутрифирменного (внутреннего) рынка труда анализируется:
 - а) Социально-демографическая ситуация.
 - б) Кадровая ситуация.
 - в) Политическая ситуация.

6. При исследовании внешнего рынка труда анализируется:
 - а) Уровень конкуренции на выбранном сегменте рынка труда.
 - б) Местонахождение предприятия, его преимущества и недостатки для потенциальных со-трудников.
 - в) Наличие или отсутствие возможности помощи со стороны других организаций по привлечению персонала.

г) банковская система страны

7. Налаживание контакта с потенциальными работниками предприятия с целью побудить их подать заявление о приеме на работу имеет название:

- а) Маркетинг персонала.
- б) Тестирование персонал
- в) Вербовка персонала
- г) Аттестация персонала.

8. Опосредованное вербовка персонала — это:

- а) Привлечения персонала на имеющиеся вакантные должности в текущем периоде.
- б) Формирование положительного имиджа предприятия на рынке труда. +
- в) Представление предприятием информации о необходимости привлечения персонала в текущем периоде.
- г) Представление предприятием информации о необходимости привлечения персонала в будущем периоде.

9. К вербовочной структуре объявления входит информация о:

- а) Описание особенностей организации.
- б) Характеристика вакантной должности.
- в) Требования, предъявляемые к соискателю.
- г) прайс-лист организации

10. К методам оценки способностей претендентов входят:

- а) Тесты.
- б) Интерактивные методы.
- в) Документы претендентов.

11. Профессиональный опыт соискателя можно оценить с помощью:

- а) Документов претендента (трудовой биографии).
- б) Собеседования.
- в) Тестов с проверки сенсорных способностей.

12. Сокращение персонала означает целенаправленное снижение его численности в случае:

- а) В случае, когда фактическое наличие персонала превышает необходимую численность.
- б) В случае, когда фактическое наличие персонала является недостаточной.
- в) В случае несоответствия требованиям к занимаемой должности или требованиям выполняемой работы (квалификационная несоответствие, несоответствие по состоянию здоровья).

13. Освобождение считаются массовыми, когда высвобождают:

- а) 50% от общей численности работников предприятия.
- б) 100% от общей численности работников предприятия.
- в) 10% от общей численности работников предприятия. +

г) 25% от общей численности работников предприятия.

14. К внешним факторам, которые могут быть причинами высвобождения относят:

- а) Падение спроса, технический прогресс, который ведет к ликвидации ряда профессий, необходимость сокращения затрат труда.
- б) Ошибки в подборе персонала, расстановке кадров, а также усиление конкуренции на внутреннем рынке труда.
- в) Профессиональная несоответствие большинства работников предприятия.
- г) Все ответы не верны.

15. Среди внутренних факторов, которые могут быть причинами высвобождения относят:

- а) Падение спроса, технический прогресс, который ведет к ликвидации ряда профессий, необходимость сокращения затрат труда.
- б) Ошибки в подборе персонала и в расстановке кадров.
- в) Усиление конкуренции на внутреннем рынке труда.

16. С социальной точки зрения высвобождение персонала означает:

- а) Устранение излишней численности и качественное совершенствование требований, предъявляемых к работнику, чтобы обеспечить баланс между качественными и количественными параметрами рабочего места и характеристиками работника.
- б) Ухудшение морально-психологического климата в коллективе.
- в) Возможность судебных разбирательств по вопросу трудовых конфликтов между собственником и работником.

вариант 2

1. С экономической точки зрения высвобождение персонала означает:

- а) Устранение излишней численности и качественное совершенствование требований, предъявляемых к работнику, чтобы обеспечить баланс между качественными и количественными параметрами рабочего места и характеристиками работника. +
- б) Ухудшение морально-психологического климата в коллективе.
- в) Возможность судебных разбирательств по вопросу трудовых конфликтов между собственником и работником.

2. Японскому менеджменту персонала относится:

- а) пожизненный найм на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

3. Крупные вложения в обучение; общее обучение; на первом месте внутренние факторы; долгосрочный найм – это характерные черты школы управления:

- а) американской;
- б) японской
- в) российской
- г) шведской

4. Инфраструктура рынка интеллектуального труда включает:

- а) биржи труда;
- б) аграрные биржи;
- в) фонды и центры занятости;
- г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);

5. Крупные вложения в обучение; общее обучение; на первом месте внутренние факторы; долгосрочный наем – это характерные черты школы управления:

- а) американской;
- б) японской
- в) российской
- г) шведской

6. Управление ключевыми направлениями деятельности корпорации (включая функциональность маркетинга, производства, управление персоналом и т.д.) строятся на профессиональной компетенции специалистов и не зависят от их резидентности, культуры и окружения – такой подход к организации управления человеческими ресурсами называется:

- а) этноцентризм
- б) геоцентризм
- в) региоцентризм
- г) полицентризм

7. Специфическими чертами американского стиля управления являются:

- а) долгосрочный наем;
- б) быстрое продвижение в должности;
- в) индивидуальная ответственность;
- г) принятие решений по принципу консенсуса.

8. Децентрализация управления:

- а) обеспечивает стратегическую направленность управления
- б) обеспечивает гибкость и маневренность управления
- в) устраняет дублирование управленческих функций

9. Специфическими чертами японского стиля управления являются:

- а) долгосрочный наем;
- б) быстрое продвижение в должности;
- в) индивидуальная ответственность;

г) принятие решений по принципу консенсуса.

10. Концепция специализированного обучения

- а) представляет собой известный риск для организации, где работает сотрудник, поскольку он имеет возможность выбора и поэтому менее привязан к соответствующему рабочему месту;
- б) имеет целью развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретенных в практической деятельности;
- в) является эффективной с экономической точки зрения, так как повышает внутрипроизводственную и внепроизводственную мобильность работника;
- г) ориентирована на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеет отношение к соответствующему рабочему месту

11. Структурированное интервью предполагает, что интервьюер

- а) должен задавать вопросы по заранее определенной схеме;
- б) должен задавать закрытые вопросы;
- в) должен задавать открытые вопросы;
- г) должен предлагать интервьюируемому вопросы с вариантами ответов

12. Задачи обучения специалистов с опытом работы

- а) повышение квалификации для углубления специальных знаний по специальности;
- б) теоретическая начальная подготовка в сочетании с практической подготовкой по специальности на рабочем месте;
- в) отработка поведения на случай возникновения конфликтных ситуаций;
- г) отработка методики ведения переговоров, принятия решений

13. Недостаточная осведомленность граждан о свободных местах может быть одной из причин _____ безработицы.

- а) фрикционной
- б) сезонной
- в) структурной
- г) циклической

14. _____ безработица чаще всего возникает в курортных городах.

- а) фрикционная
- б) сезонная
- в) структурная
- г) циклическая

15. К неэкономическим последствиям безработицы относится:

- а) повышение конкуренции на рынке труда
- б) рост числа правонарушений
- в) недополученный выпуск продукции
- г) уменьшение шансов найти высокооплачиваемую работу в будущем.

16. Циклический безработный:

- а) Банкир, уволившийся из-за ссоры с начальством
- б) Строитель, уволенный в связи с остановленным строительством фабрики

- в) Программист, уволившийся из-за поиска более высоко оплачиваемой работы
- г) президент корпорации, обанкротившейся во время финансово-экономического кризиса

Вариант 3

1. Малые вложения в обучение; обучение конкретным навыкам; формализованная оценка; краткосрочный наем; индивидуальная оценка – это характерные черты школы управления:

- а) американской;
- б) японской
- в) российской
- г) шведской

2. Теория, утверждающая, что если человек в организации заинтересованно принимает участие в различной внутриорганизационной деятельности, то он тем самым, получая от этого удовлетворение, работает с большей отдачей:

- а) теория равенства
- б) теория партисипативного управления
- в) теория постановки целей
- г) теория ожидания

3. Ситуации, характерные для партисипативного управления:

- а) работники формируют группы из тех сослуживцев, с кем хотели бы работать
- б) участие в рационализаторской деятельности
- в) работники имеют право контроля за результатами своего труда
- г) работник нуждается в изоляции.

4. Существуют следующие модели рынка труда:

- а) Африканская
- б) Шведская
- в) Американская
- г) Японская

5. Российская модель рынка труда ближе:

- а) К внешнему рынку труда
- б) К внутреннему рынку труда

6. Для менеджеров при оперативном управлении наиболее характерным является:

- а) поиск путей более эффективного использования ресурсов
- б) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении
- в) ориентация на рыночные потребности, мониторинг среды

7. К административным методам управления персоналом относятся:

- а) издание приказов, указаний, распоряжений
- б) экономическое стимулирование, разработка должностных инструкций

- в) формирование социально-психологического климата, карьерного роста
- г) страхование, формирование организационной структуры

8. Методы, имеющие косвенный характер управленческого воздействия в международных компаниях

- а) административные
- б) экономические
- в) социально-психологические

9. Экстраверсия – интроверсия, сензитивность, активность, реактивность, пластичность поведения, нейротизм – эмоциональная стабильность – это свойства:

- а) характера
- б) темперамента
- в) сенсомоторной деятельности
- г) мотивации

10. Модели рынка труда бывают

- а) Евразийская
- б) Шведская
- в) Американская
- г) Японская

11. Причиной возникновения безработицы может являться:

- а) низкая мобильность работника
- б) применение современных технологий
- в) тяжелые климатические условия
- г) международная конкуренция

12. Верные утверждения

- а) Безработица ведет к снижению трудовой мотивации у работающих
- б) Безработица создает социальную напряженность в обществе
- в) Безработица нейтрально воздействует на миграционные процессы в стране

13. Трудовой потенциал характеризуют:

- а) Количество и структуру труда
- б) Качество и потенциальные возможности труда

14. К международному рынку труда относятся понятия:

- а) Ликвидность
- б) Средства производства
- в) Рабочая сила
- г) Труд

15. Модель менеджмента при которой основную ответственность за принятие решений несет коллектив, осуществляется коллективный контроль неформального характера

Японской;

а) России;

б) Американской;

в) Швеции.

16. ... используется корпорациями, ориентированными на представителей страны пребывания, более глубоко интегрированных в местную бизнес-культуру и являющихся носителями национального менталитета:

а) этноцентризм

б) геоцентризм

в) региоцентризм

г) полицентризм

Приложение №2

**ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕЖДУНАРОДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Тема 1. Общая характеристика международного рынка труда

Обсуждение вопросов темы:

1. Понятие, элементы и сферы, которые охватывает МРТ.
2. Функции МРТ.
3. Функционально-организационная структура МРТ.
4. Виды МРТ.
5. Устав и акты МОТ.
6. Исторические аспекты формирования МРТ – краткий очерк – этапы формирования, факторы развития.
7. Правовое обеспечение функционирования МРТ – специализированные органы, способы правового регулирования.

Тема 2. Трудовые ресурсы мирового хозяйства

Обсуждение вопросов темы:

1. Трудовые ресурсы мирового хозяйства – понятие, общая характеристика.
2. Возрастная структура трудовых ресурсов.
3. Профессиональная структура трудовых ресурсов в мировом хозяйстве.
4. Характеристика трудового потенциала.
5. Качество рабочей силы
6. Занятость и безработица – основные тенденции на сегодняшний день.
7. Оценка рынка труда.
8. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов в мировом хозяйстве.
9. Гибкость рынка труда.

Тема 3. Международная организация труда

Обсуждение вопросов темы:

1. Международная организация труда (МОТ) – основная характеристика.
2. Структура МОТ.
3. Основополагающая документация МОТ.
4. Конвенции и рекомендации МОТ. Ратификация.
5. Филадельфийская декларация Генеральной конференции МОТ – основные положения.
6. Социальный аспект направленности Декларации.
7. Направления деятельности МОТ.
8. МОТ и Россия – основные тенденции развития.

Тема 4. Региональные рынки труда

Обсуждение вопросов темы:

1. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ).
2. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.

3. Японский опыт управления человеческими ресурсами.
4. Рынок труда Западной Европы.
5. Состояние рынка труда в США.

Тема 5. Международные аспекты методологии управления человеческими ресурсами
Обсуждение вопросов темы:

1. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы.
2. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.
3. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов.

Тема 6. Международные аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала

Обсуждение вопросов темы:

1. Стоимость рабочей силы на МРТ.
2. Мировые тенденции формирования оплаты труда.
3. Мотивация на МРТ.
4. Материальное стимулирование – европейский и японский опыт.

Тема 7. Особенности управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях

Обсуждение вопросов темы:

1. Особенности деятельности и положение на рынке крупнейших корпораций.
2. Характеристика самых крупнейших корпораций в мире.
3. Характеристика крупных российских корпораций.
4. Состав и условия функционирования департаментов по управлению человеческими ресурсами.
5. Персонал-технологии – понятие, типы, функции, эффективность использования.
6. Использование современных персонал-технологий в корпорациях.

Тема 8. Миграция рабочей силы

Обсуждение вопросов темы:

1. В чем принципиальное различие миграции и трудовой миграции?
2. Назовите основные функции миграции.
3. Перечислите виды миграционных процессов.
4. Охарактеризуйте миграционные процессы, происходящие в России и в Вашем регионе.
5. Что является основной задачей миграционной политики государства?
6. Дайте развернутую характеристику внешней миграции.
7. Дайте развернутую характеристику внутренней миграции.
8. Какое влияние миграционные процессы оказывают на развитие рынка труда Вашего региона?
9. Назвать экономические процессы миграции.
10. Какие показатели используют для оценки миграционных процессов?
11. В каких направлениях реализуется миграционная политика на региональном уровне?

Приложение №3

**ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО РЕШЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕЖДУНАРОДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Тема 2. Трудовые ресурсы мирового хозяйства

Практические задания

Задание №1

Описание ситуации и постановка задачи

Имеются следующие показатели рынка труда страны за 2013-2016 гг. (в среднегодовом исчислении): млн. чел.

Таблица – Показатели рынка труда страны за 2013-2016 гг.

Показатели	2013	2014	2015	2016
1. Численность постоянного населения	145,2	144,6	143,8	143,1
2. Экономически активное население	71,1	71,9	72,1	72,1
3. Занято в экономике	65,4	65,7	66,2	66,4
4. Общая численность безработных	5,7	6,2	5,9	5,7
5. Численность официально зарегистрированных безработных	1,3	1,6	1,7	1,9

Требуется определить:

1. Уровень экономически активного населения.
2. Уровень занятости.
3. Уровень безработицы
4. Уровень зарегистрированных безработных
5. Коэффициент нагрузки на одного занятого в экономике.
6. Провести анализ динамики полученных показателей.

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала оценку рынка труда в соответствии с международными стандартами;
- произвести расчеты и сделать вывод о ситуации на МРТ в стране.

Задание №2

Описание ситуации и постановка задачи

Численность трудовых ресурсов региона на начало года характеризуется следующими данными:

- численность населения в трудоспособном возрасте – 400 тыс. чел.;
- лица старших возрастов и подростки, занятые в экономике - 60 тыс. чел.;
- численность официально зарегистрированных безработных составила 6000 чел, то есть 30% от численности безработных по методологии МОТ.

Определить:

1. Численность трудовых ресурсов.
2. Численность безработных по методологии МОТ.
3. Численность экономически активного населения.
4. Уровень экономической активности.
5. Уровень безработицы по методологии МОТ.
6. Уровень официально зарегистрированной безработицы.

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала оценку рынка труда в соответствии с международными стандартами;
- произвести расчеты и сделать вывод о ситуации по имеющимся данным.

Тема 4. Региональные рынки труда

Практические задания

Задание №1

Описание ситуации и постановка задачи

- Найдите примеры объявлений, которые, по вашему мнению, наиболее могут заинтересовать работодателя. Обратите внимание, как они составлены?
- Приведите примеры «неудачных объявлений». Как вы думаете, почему такие объявления не интересуют работодателя?
- Попробуйте самостоятельно составить объявление о поиске работы от себя как
 - а) учащегося 9-11 класса общеобразовательной школы
 - б) выпускника 11 класса общеобразовательной школы
- Какие виды деятельности для вас доступны? На какой уровень оплаты вы можете рассчитывать?

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме (там, где это необходимо). В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать постановку задачи;
- вспомнить не только отдельные аспекты лекционного материала, но и проявить самостоятельность в анализируемой ситуации, творческий подход, логику;
- письменную часть задания выполнить с аргументацией.

Задание №2

Описание ситуации и постановка задачи

- Опишите «социальное лицо» безработного жителя города Калининграда.
- Представители каких профессий, образования, возраста, пола испытывают наибольшие трудности в трудоустройстве? Как вы думаете почему?
- Какие «среднестатистические» требования предъявляют работодателю наемные работники? Насколько они обоснованы?

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать постановку задачи;

- вспомнить не только отдельные аспекты лекционного материала, но и проявить самостоятельность в анализируемой ситуации, творческий подход, логику;
- письменную часть задания выполнить с аргументацией.

Тема 5. Международные аспекты методологии управления человеческими ресурсами

Практическое задание - проанализировать ситуацию, связанную с процессом отбора кандидата на вакантную должность в организации

Описание ситуации и постановка задачи

Борис Ефимов, президент и генеральный директор ОАО «Телеком» - одного из крупнейших российских операторов сотовой связи, и его заместитель Владислав Раевский снова не смогли прийти к согласию. В течение трех недель они не могли договориться о том, кто должен стать директором компании по маркетингу и продажам. Выбор необходимо было сделать из трех кандидатов, достигших финальной стадии отбора (см. таблицу).

Таблица – Кандидаты на должность директора по маркетингу и продажам

Кандидаты	Андрес Йорсан	Алексей Калашников	Тимур Вадеев
Образование	МВА, Стокгольмская школа экономики, инженер-механик	МВА, Московская коммерческая школа, Финансовый институт	Кандидат технических наук, Физико-технический институт
Занимаемая должность	Директор российского представительства международной компании (5 лет)	Заместитель генерального директора по продажам (2 года)	Вице-президент по маркетингу и продажам, российское отделение международной телекоммуникационной компании (1,5 года)
Занимаемые ранее должности	Региональный директор (Швеция), директор по маркетингу (Норвегия), руководитель отдела продаж (Швеция)	Начальник отдела продаж, торговый представитель	Коммерческий директор, основатель и президент частной компании, научный сотрудник

Генеральный директор, являющийся одним из создателей компании, а до этого в течение тридцати лет работавший в оборонной промышленности, отдавал предпочтение Алексею Калашникову, который работал на подобной должности в другой, менее крупной телекоммуникационной компании. По мнению Бориса Ефимова, этот молодой человек обладал не только относительно большим опытом работы на телекоммуникационном рынке (17 лет), но и природным талантом маркетолога. Ему казалось, что Алексей будет хорошим дополнением Владиславу, который несмотря на американское образование и солидный операционный опыт, был новичком в телекоммуникационной отрасли.

Владислав придерживался иного мнения. Ему казалось, что Алексей не обладает качествами, необходимыми для данной должности: стратегическим мышлением, умением руководить людьми, аналитическим мышлением. Заместитель генерального директора высоко ценил Алексея как успешного руководителя продаж, однако не видел его в роли руководителя руководителей продаж, которыми в компании являлись директора бизнес-подразделений. Владислав боялся, что молодой, полный энергии Калашников будет работать вместо своих подчиненных, игнорируя долгосрочные, стратегические проекты. Ему больше нравился Андерс Йорсен, обладавший большим опытом работы на различных руководящих должностях, жизненной мудростью и стратегическим мышлением. Ефимов же был глубоко уверен, что иностранец никогда не сможет стать эффективным руководителем маркетинга российской организации. Раевский категорически не соглашался со своим руководителем, и решение о назначении директора по маркетингу и продажам откладывалось и откладывалось.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Какая дополнительная информация необходима для оказания помощи руководителям при принятии решения о выборе директора по маркетингу и продажам?
2. Чем объяснить различие в мнении двух высших руководителей ОАО «Телеком»?
3. Какой процесс определения кандидата Вы бы предложили компании?
4. В чем сильные и слабые стороны каждой из кандидатур?
5. Кого из них выбрали бы Вы?
6. Каким образом рассуждали бы руководители американской и японской компании?
(написать свои варианты рассуждений)

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать постановку задачи;
- вспомнить не только отдельные аспекты лекционного материала, но и проявить самостоятельность в анализируемой ситуации, творческий подход, логику;
- письменную часть задания выполнить с аргументацией.

Тема 6. Международные аспекты мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала

Практические задания

Задание №1 - Нововведения в системе мотивации на предприятии

Описание ситуации и постановка задачи

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения (зарубежный опыт) в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций - установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию, и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час, другой - с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой быстрее, ваше дело - идти

домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили "материнские смены", которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время "окон" в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы:

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала понятия мотивации и стимулирования, их взаимосвязь;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией.

Задание №2 – провести сравнительный анализ американской и японской концепции мотивации

Описание ситуации и постановка задачи

Необходимо заполнить таблицу и сравнить два подхода – американский и японский – к мотивации трудовой деятельности персонала

№ п/п	Японская модель	Американская модель
1	Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	
2	Коллективная ответственность	
3	Нестандартная, гибкая структура управления	
4	Неформальная организация контроля	
5	Коллективный контроль	
6	Замедленная оценка сотрудника и служебный рост	
7	Основное качество руководителя – умение осуществлять координацию действий и контроль	

8	Ориентация управления на группу	
9	Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату	
10	Личные неформальные отношения с подчиненными	
11	Продвижение по службе по старшинству и стажу работы	
12	Подготовка руководителей универсального типа	
13	Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т.д.	
14	Долгосрочная занятость руководителя в фирме	

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала понятие и основные положения системы мотивации, японскую и американскую концепции мотивации;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений ответить на предложенные выше вопросы с аргументацией.

Тема 7. Особенности управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях

Практическое задание

Описание ситуации и постановка задачи

На предприятии проходит конкурсный отбор претендентов на должность менеджера по продажам и менеджера по персоналу. По данному поводу возникла необходимость воспользоваться современными персонал-технологиями - в составлении профиля должности.

Менеджер по персоналу - это одна из самых ответственных должностей на предприятии, ведь именно от данного сотрудника зависит качественный состав работников. И данное предприятие не исключение. Поэтому к кадровикам предъявляются особые требования, нашедшие свое отражение в таком документе, как профиль должности:

- навыки работы с людьми (менеджер по персоналу должен иметь навыки общения и решения спорных вопросов);
- быстрая вовлекаемость (специалист по кадрам не должен быть безразличным, у него должна присутствовать заинтересованность в решении тех или иных вопросов);
- проявление инициативы в вопросах, связанных с улучшением структуры и качества персонала;
- открытость к общению (данное качество является необходимым ввиду специфических особенностей должности);

- энтузиазм в решении текущих вопросов;
 - позитивное настроение, которое будет передаваться всем остальным членам коллектива;
 - умение вести разговор (именно менеджеру отводится ведущая роль в беседе с потенциальными и реальными сотрудниками);
 - лидерские качества;
 - навыки публичных выступлений (для представления докладов и отчетов высшему руководству, а также проведения семинаров для подчиненных);
 - нестандартное мышление для принятия креативных решений в экстренных ситуациях;
 - ораторские способности, убедительность высказываний;
 - скорость мышления и расторопность в действиях;
 - умение адаптироваться к изменяющимся условиям (а также оказание помощи вновь принятым в штат сотрудникам);
 - отсутствие страха перед риском (данная характеристика должна быть умеренно выраженной);
 - независимость в принятии решений;
 - умение экспериментировать и находить новые подходы к управлению;
 - чувство юмора, которое помогает свести на нет стрессовые и напряженные ситуации.
- Необходимо аналогичным образом составить документ – профиль должности для менеджера продажам.

Методические указания

Задание выполняется в письменной форме. В процессе выполнения задания необходимо:

- внимательно прочитать и проанализировать ситуацию;
- вспомнить с помощью лекционного материала этапы, алгоритм составления профиля должности;
- на основании полученных данных по лекционному материалу и собственных умозаключений составить профиль должности менеджера по продажам.

Приложение № 4

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КОТОРЫЕ МОГУТ ИСПОЛЬЗОВАНЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Понятие международного рынка труда (МРТ).
2. Стандарты международной организации труда.
3. Исторические аспекты формирования МРТ.
4. Правовое обеспечение функционирования МРТ.
5. Состав рабочей силы – понятие, общая характеристика.
6. Трудовой потенциал МРТ.
7. Занятость и безработица – общемировые тенденции.
8. Гибкость рынка труда.
9. Трудовая занятость в мировом хозяйстве.
10. Международная организация труда (МОТ) – основная характеристика.
11. Структура МОТ.
12. основополагающая документация МОТ.
13. Конвенции и рекомендации МОТ. Направления деятельности МОТ.
14. МОТ и Россия.
15. Особенности функционирования региональных рынков труда (РРТ).
16. Национальные различия и взаимоотношения между работниками на РРТ.
17. Японский опыт управления человеческими ресурсами.
18. Рынок труда Западной Европы.
19. Состояние рынка труда в США.
20. Общемировые тенденции в привлечении рабочей силы.
21. Международная практика отбора на должности руководителей и специалистов.
22. Профессиональное обучение и повышение квалификации человеческих ресурсов.
23. Разработка профессиограмм.
24. Определение профиля должности.
25. Написание профиля личности.
26. Современные методы аттестации персонала.
27. Разработка профессиональных стандартов.
28. Оценка труда и рабочего места.
29. Составление карьерограмм.
30. Отечественная и зарубежная практика построения системы управления персоналом на принципах технологичности.
31. Опыт зарубежных персонал-технологий и их адаптация на отечественных предприятиях.
32. Стоимость рабочей силы на МРТ.
33. Мировые тенденции формирования оплаты труда – американский опыт.
34. Мировые тенденции формирования оплаты труда – европейский опыт.
35. Мировые тенденции формирования оплаты труда – японский опыт.
36. Мотивация на международном рынке труда – американский опыт.
37. Мотивация на международном рынке труда – европейский опыт.
38. Мотивация на международном рынке труда – японский опыт.
39. Материальное стимулирование – европейский опыт.

40. Материальное стимулирование – американский опыт.
41. Материальное стимулирование – японский опыт.
42. Особенности деятельности и положение на рынке крупнейших корпораций.
43. Состав и условия функционирования департаментов по управлению человеческими ресурсами.
44. Использование современных персонал-технологий в корпорациях.
45. Мобильность на МРТ.
46. Профессиональная и территориальная мобильность.
47. Сущность, причины и виды миграции.
48. Историко-экономические аспекты международных перемещений населения.
49. Миграционные процессы.
50. Особенности современной международной миграции.
51. Последствия миграции рабочей силы.
52. Россия в международной миграции рабочей силы.
53. Современные масштабы миграционного движения населения на примере ...
54. Специфика управления мигрантами.
55. Миграционная политика.
56. Управление миграционными процессами.

Типовые дополнительные вопросы к устным ответам:

1. Раскройте сущность понятия «рынок труда» и охарактеризуйте его место в системе рынков.
2. Раскройте сущность труда и опишите его основные элементы.
3. Раскройте сущность понятия занятость.
4. Перечислите виды занятости.
5. Раскройте сущность понятия «трудовой потенциал».
6. Перечислите основные составляющие трудового потенциала современного предприятия.
7. Что понимается под кадровым потенциалом?
8. Назовите условия, необходимые для становления рынка труда.
9. Перечислите основные факторы, оказывающие влияние на формирование регионального рынка труда.
10. Охарактеризуйте трудовые ресурсы и трудовой потенциал Вашего региона.
11. Назовите формы правового регулирования отношений на рынке труда.
12. Назовите сферы взаимоотношений между предпринимателями и работниками на рынке труда.
13. Охарактеризуйте систему специализированных органов государства, обеспечивающих функционирование рынка труда.
14. Что представляет собой социальная политика государства?
15. В чем состоят цели и задачи социального партнерства?
16. Назовите принципы осуществления социального партнерства.
17. Опишите механизмы государственного влияния на процессы, происходящие на рынке труда
18. Охарактеризуйте объекты и субъекты управления на рынке труда.
19. Перечислите основные показатели, характеризующие ситуацию на рынке труда региона.
20. Раскройте роль службы занятости в управлении рынком труда.

21. Как осуществляется оказание социальной помощи безработным?
22. Раскройте проблемы разработки региональных программ содействия занятости населения.
23. Назовите основные проблемы на рынке труда (на примере Вашего региона).
24. Опишите проблемы управления фактической ситуацией на рынке труда Вашего региона.
25. Перечислите качественные и количественные факторы, характеризующие рынок труда региона.
26. Охарактеризуйте роль малого предпринимательства на рынке труда Вашего региона.
27. Перечислите и раскройте сущность основных социальных функций рынка труда.
28. Почему цена рабочей силы является важнейшим элементом рынка труда?
29. Раскройте сущность понятия «трансформация рынка труда».
30. В чем заключается реформирование системы занятости в России?
31. Опишите сущность понятия безработица.
32. Перечислите основные факторы, влияющие на динамику безработицы.
33. С помощью каких показателей проводят оценку безработицы?
34. Как определить уровень безработицы?
35. Перечислите и охарактеризуйте виды безработицы.
36. Какое влияние на уровень безработицы оказывает инфляция, заработная плата, величина прожиточного минимума?
37. Перечислите экономические последствия безработицы.
38. Перечислите социальные последствия безработицы
39. В чем принципиальное различие миграции и трудовой миграции?
40. Назовите основные функции миграции.
41. Перечислите виды миграционных процессов.
42. Охарактеризуйте миграционные процессы, происходящие в России и в Вашем регионе.
43. Что является основной задачей миграционной политики государства?
44. Дайте развернутую характеристику внешней миграции.
45. Дайте развернутую характеристику внутренней миграции.
46. Какое влияние миграционные процессы оказывают на развитие рынка труда Вашего региона?
47. Какие показатели используют для оценки миграционных процессов?
48. В каких направлениях реализуется миграционная политика на региональном уровне?
49. Раскройте сущность оплаты по тарифу, доплат, компенсаций, надбавок, премий, социальных выплат и дивидендов.
50. Назовите факторы, определяющие уровень заработной платы.
51. Опишите структуру дохода сотрудника современного предприятия.
52. Какие формы и системы оплаты труда Вам известны?
53. Назовите государственные гарантии по оплате труда.
54. Перечислите основные положения законодательства Российской Федерации об охране труда.
55. Что понимается под несоответствием качества профессионально - квалификационной структуры кадров текущей потребности рынка труда?
56. Какие меры, по Вашему мнению, нужны для ликвидации дисбаланса между спросом и предложением рабочей силы на рынке труда?

Примерный перечень контрольных практических заданий

Задание №1

Расположить в порядке очередности этапы организации о премировании:

- уточнение расчетов премий;
- рассмотрение руководством предприятия предварительных расчетов;
- выплата премий работникам;
- подготовка предварительных расчетов;
- издание приказа (распоряжения) об изменениях в премировании с указанием конкретных причин;
- оценка эффективности организации премирования.

Задание №2

Выбрать из предложенных ниже вариантов те, которые включаются в оплату за отработанное и (отдельно) неотработанное время:

- заработная плата по тарифным ставкам и окладам;
- премии и вознаграждения независимо от источников их выплат;
- оплата учебных отпусков;
- вознаграждение по итогам работы за год;
- оплата труда за совместительство;
- оплата простоев не по вине работников;
- материальная помощь;
- оплата за время вынужденного прогула;
- оплата труда по совместительству;
- зарплата по сдельным расценкам;
- разовые премии.

Задание №3

Прокомментируйте ниже написанное высказывание - «Великие администраторы добиваются успеха не ограничениями и ужесточениями правил. Они представляют людям возможности. Хорошее руководство состоит в том, чтобы стимулировать людей к достижению высочайшего уровня, предлагая им возможности, а не обязательства. Жизнь - это возможность, а не ограничение» - Д. Хэйдер. Выскажите свою точку зрения о практическом применении на предприятии данного высказывания.

Задание №4

Имеются следующие показатели рынка труда страны за 4-х летний период (в среднегодовом исчислении): млн. чел.

Таблица – Показатели рынка труда страны

Показатели	2016	2017	2018	2019
1. Численность постоянного населения	164,2	168,1	163,5	167,1
2. Экономически активное население	70,1	72,9	72,5	71,9
3. Занято в экономике	63,4	63,9	65,7	63,7

4. Общая численность безработных	5,7	6,2	5,9	5,7
5. Численность официально зарегистрированных безработных	1,7	1,3	1,8	1,3

Требуется определить:

1. Уровень экономически активного населения.
2. Уровень занятости.
3. Уровень безработицы
4. Уровень зарегистрированных безработных
5. Коэффициент нагрузки на одного занятого в экономике.
6. Провести анализ динамики полученных показателей.

Задание №5

Имеются данные об изменении уровня экономической активности населения страны за 4-х летний период (млн чел.).

Категория населения	2016	2017	2018	2019
1. Среднегодовая численность экономически активного населения 15-72 лет	71,9	72,6	71,1	70,4
2. Среднегодовая численность экономически активного населения в трудоспособном возрасте	66,9	67,0	65,7	65,5
3. Среднегодовая численность постоянного населения в трудоспособном возрасте	85,2	85,9	86,7	87,2
4. Среднегодовая численность постоянного населения в возрасте 15-72 лет	110,4	110,2	110,9	110,8

Определить:

1. Экономически неактивное население в трудоспособном возрасте.
2. Уровень экономической активности:
 - населения 15-72 лет;
 - населения трудоспособного возраста.

Задача №6

Движение работников крупных и средних организаций региона в 2019 году характеризуется следующими данными - таблица:

Таблица - Движение работников крупных и средних организаций региона в 2019 г.

Показатели	Всего, тыс. человек
Среднесписочная численность	1320
Принято	254,8
Выбыло	255,5
в том числе:	8,1
• в связи с сокращением численности	

персонала	
• по собственному желанию	202,1

Определить:

1. Коэффициент оборота по приему.
2. Коэффициент оборота по выбытию.
3. Коэффициент текучести кадров.
4. Насколько процент выбытия работников компенсировалось приемом новых кадров.

Задача №7

Имеются данные об изменении численности безработных в стране.

Год	Общая численность безработных, в среднем за год		Число официально зарегистрированных в службе занятости безработных на конец периода, млн чел.
	Всего, млн чел.	в %-х к экономически активному населению	
2014	7,8	10,8	2,3
2015	8,6	11,9	1,9
2016	9,3	12,9	1,6
2017	7,5	10,5	1,1
2018	6,4	9,0	1,1
2019	5,5	7,6	1,2

Определить:

1. Численность экономически активного населения.
2. Уровень официально зарегистрированных безработных.

Задание № 8

Численность трудовых ресурсов региона на начало года характеризуется следующими данными:

- Численность населения в трудоспособном возрасте – 400 тыс. чел.
- Лица старших возрастов и подростки, занятые в экономике - 60 тыс. чел.
- Численность официально зарегистрированных безработных составила 6000 чел, то есть 30% от численности безработных по методологии МОТ.

Определить:

1. Численность трудовых ресурсов.
2. Численность безработных по методологии МОТ.
3. Численность экономически активного населения.
4. Уровень экономической активности.
5. Уровень безработицы по методологии МОТ.
6. Уровень официально зарегистрированной безработицы.

Задача № 9

Заполнить классификацию (с характеристикой каждой группы) по движению рабочей силы на международном рынке труда, представленной в таблице.

Таблица – Классификация движения рабочей силы на международном рынке труда

Тип классификации	Подгруппы классификационного типа
по продолжительности	
по ограничениям на жительство и работу	
по юридическому статусу мигрантов	
по уровню квалификации	

Задача № 10

Определить статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
 - б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
 - в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
 - г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
 - д) военнослужащий;
 - е) работник, получивший инвалидность на производстве;
 - ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы,
- с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются как:
- безработные (Б);
 - экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
 - экономически неактивное население (Эн);
 - не входящие в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача № 11

Заполнить таблицу по пяти крупнейшим международным региональным рынкам труда и написать их характерные черты.

Таблица – Крупные международные региональные рынки труда

Международные региональные рынки труда	Характерные черты
Западноевропейский	...
...	...
...	...
...	...
Африканский	...

Задача № 12

Заполнить до конца общую схему производственного обучения на современном японском предприятии, включающую в себя 7 этапов и дать краткую характеристику:

- первый этап - адаптация новичков к условиям фирмы (культивирование «корпоративного духа» фирмы);

-

...

- седьмой этап - совершенствование мастерства на новой должности.