

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»

Направление подготовки/специальность: 38.03.01 Экономика

Наименование образовательной программы: Экономика предприятий и организаций

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Заочная

Рабочая программа дисциплины
МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО
ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Блок:	Блок 1 «Дисциплины (модули)»
Часть образовательной программы:	Вариативная
№ дисциплины по учебному плану:	Б1.В.12.05.01
Трудоемкость в зачетных единицах:	6 семестр - 5;
Часов (всего) по учебному плану:	180 часов
Лекции	6 семестр - 4 часа;
Практические занятия	6 семестр - 4 часа;
Лабораторные работы	не предусмотрено учебным планом
Консультации	6 семестр - 2 часа;
Самостоятельная работа	6 семестр - 169,5 часа;
в том числе на КП/КР	не предусмотрено учебным планом
Иная контактная работа	проводится в рамках часов аудиторных занятий
включая: Тестирование Контрольная работа	
Промежуточная аттестация:	
Экзамен	6 семестр - 0,5 часа;

Москва 2019

ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

(должность)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Крыленко Е.Е.
	Идентификатор	R753cd28c-GudkovaYY-c67582a9

(подпись)

Е.Е. Крыленко

(расшифровка подписи)

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель
образовательной программы

(должность, ученая степень, ученое
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Смирнова Д.А.
	Идентификатор	R01db72ad-VasinaDA-15cea985

(подпись)

Д.А. Смирнова

(расшифровка подписи)

Заведующий выпускающей
кафедры

(должность, ученая степень, ученое
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Курдюкова Г.Н.
	Идентификатор	R6ab6dd0d-KurdiukovaGN-ca01d8c

(подпись)

Г.Н. Курдюкова

(расшифровка подписи)

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: состоит в формировании управленческого мышления и способности решать разнообразные социальные, хозяйственные и психологические проблемы в области эффективного использования трудовых ресурсов предприятия

Задачи дисциплины

- изучение теории управления персоналом и деятельности кадровой службы организации (предприятия);;
- освоение теории менеджмента персонала;;
- приобретение навыков коммуникации и принятия решений для эффективного управления организацией..

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
ОПК-4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность		знать: - методы и инструменты управления персоналом, систему управления персоналом и ее составляющие; уметь: - проводить оценку деятельности работников.
ПК-2 способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов		знать: - критерии оценки качества и результативности труда персонала; уметь: - оценивать экономическую эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии.; - определять количественную и качественную потребность в персонале;.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин основной профессиональной образовательной программе Экономика предприятий и организаций (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.01 Экономика, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Требования к входным знаниям и умениям:

- знать основы микроэкономики, макроэкономики, экономики фирмы, экономического анализа.

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации	Всего часов на раздел	Семестр	Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы										Содержание самостоятельной работы/ методические указания
				Контактная работа							СР			
				Лек	Лаб	Пр	Консультация		ИКР		ПА	Работа в семестре	Подготовка к аттестации /контроль	
КПР	ГК	ИККП	ТК											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием	10.25	6	0.25	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<p><u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием"</p> <p><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием"</p> <p><u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], глава 1 [2], 13-23</p>
1.1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием	10.25		0.25	-	-	-	-	-	-	-	10	-	
2	Персонал как объект управления	13.25		0.25	-	1	-	-	-	-	-	12	-	
2.1	Персонал как объект управления	13.25		0.25	-	1	-	-	-	-	-	12	-	
3	Современные тенденции в управлении персоналом	12.25		0.25	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<p><u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Современные тенденции в управлении персоналом"</p>

3.1	Современные тенденции в управлении персоналом	12.25	0.2 5	-	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Современные тенденции в управлении персоналом" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 252-286
4	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	10.25	0.2 5	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Кадровая политика и стратегия управления персоналом"
4.1	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	10.25	0.2 5	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Кадровая политика и стратегия управления персоналом"
5	Организационная структура службы управления персоналом	10.25	0.2 5	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Организационная структура службы управления персоналом"
5.1	Организационная структура службы управления персоналом	10.25	0.2 5	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Организационная структура службы управления персоналом" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 24-38
6	Анализ и проектирование рабочих мест	11.25	0.2 5	-	1	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Анализ и проектирование рабочих мест"
6.1	Анализ и проектирование рабочих мест	11.25	0.2 5	-	1	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Анализ и проектирование рабочих мест" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], глава 9

7	Кадровое планирование	7.25	0.25	-	1	-	-	-	-	-	6	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Кадровое планирование"
7.1	Кадровое планирование	7.25	0.25	-	1	-	-	-	-	-	6	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Кадровое планирование" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 119-127
8	Наем, отбор и прием персонала	10.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Наем, отбор и прием персонала"
8.1	Наем, отбор и прием персонала	10.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	10	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Наем, отбор и прием персонала" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 128-135
9	Оценка персонала	6.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	6	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> <u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Оценка персонала"
9.1	Оценка персонала	6.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	6	-	<u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 112-118
10	Формирование кадрового резерва	12.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Формирование кадрового резерва"
10.1	Формирование кадрового резерва	12.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Формирование кадрового резерва" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 119-127
11	Обучение персонала	6.5	0.5	-	-	-	-	-	-	-	6	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u>

11.1	Обучение персонала	6.5	0.5	-	-	-	-	-	-	-	6	-	Повторение материала по разделу "Обучение персонала" <u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Обучение персонала" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 144-158
12	Кадровый аудит	12.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Кадровый аудит"
12.1	Кадровый аудит	12.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Кадровый аудит" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], глава 9
13	Мотивация	14.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	14	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Мотивация"
13.1	Мотивация	14.25	0.25	-	-	-	-	-	-	-	14	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Мотивация" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 159-174
14	Оплата труда сотрудников	7.5	0.5	-	1	-	-	-	-	-	6	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Оплата труда сотрудников"
14.1	Оплата труда сотрудников	7.5	0.5	-	1	-	-	-	-	-	6	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Оплата труда сотрудников" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], глава 8

	Экзамен	36.0		-	-	-	-	2	-	-	0.5	-	33.5	
	Всего за семестр	180.00		4.00	-	4	-	2	-	-	0.5	136	33.5	
	Итого за семестр	180.00		4.00	-	4	2		-		0.5	169.5		

Примечание: Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПр – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

3.2 Краткое содержание разделов

1. Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием

1.1. Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием

Рынок труда: современное состояние и проблемы. Специфика человеческих ресурсов
Управление персоналом – часть менеджмента. Теории управления персоналом. Эволюция концепций управления персоналом. Управление персоналом как наука: содержание, объект, субъект, предмет, факторы управления персоналом. Цели и задачи управления персоналом. Взаимосвязь целей управления персоналом с общими целями организации.

2. Персонал как объект управления

2.1. Персонал как объект управления

Понятие персонала. Классификация персонала организации. Движение персонала. Показатели по обороту персонала. Информация о персонале. Трудовой потенциал работника. Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом.

3. Современные тенденции в управлении персоналом

3.1. Современные тенденции в управлении персоналом

Основные понятия. Аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг персонала.

4. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

4.1. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Кадровая политика организации. Элементы кадровой политики. Типы кадровой политики. Стратегия управления персоналом. Стратегия развития организации. Стратегия управления персоналом организации. Задачи, решаемые в процессе реализации разработанной стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.

5. Организационная структура службы управления персоналом

5.1. Организационная структура службы управления персоналом

Основные понятия. Элементы системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Типы организационных структур. Функции службы управления персоналом. Кадровое, информационное, правовое, техническое, нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Состав документов по работе с персоналом. Документы личного дела работника..

6. Анализ и проектирование рабочих мест

6.1. Анализ и проектирование рабочих мест

Этапы анализа рабочего места. Расчет стоимости рабочего места. Должностная инструкция. Профессиограмма.

7. Кадровое планирование

7.1. Кадровое планирование

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Факторы, определяющие потребность в персонале. Маркетинг персонала. Расчет потребности в персонале. Уровни кадрового

планирования. Структура оперативного плана работы с персоналом. Затраты на персонал. Текучесть кадров.

8. Наем, отбор и прием персонала

8.1. Наем, отбор и прием персонала

Исходный этап – набор и отбор кадров. Отбор персонала, предварительные сведения. Источники привлечения персонала. Профиль требований к должности. Объявление о вакантной должности. Отборочное собеседование. Заключение трудового договора.

9. Оценка персонала

9.1. Оценка персонала

Цели системы оценки персонала. Установление показателей оценки персонала. Аттестация кадров. Методы оценки показателей. Нетрадиционные подходы к оценке персонала. Метод оценки персонала «ассесмент-центр». Планирование карьеры сотрудников.

10. Формирование кадрового резерва

10.1. Формирование кадрового резерва

Основные понятия. Типы резерва. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом.

11. Обучение персонала

11.1. Обучение персонала

Цели и направления обучения. Виды обучения. Техника производственного обучения. Оценка потребности в обучении. Обучение персонала управления. Внутрифирменное обучение. Требования к кадровому обеспечению программ внутрифирменной подготовки.

12. Кадровый аудит

12.1. Кадровый аудит

Основные понятия. Составляющие и параметры кадрового аудита. Процесс профессионального развития. Оценка кадрового потенциала. Аудит кадрового состава и кадрового потенциала.

13. Мотивация

13.1. Мотивация

Основные положения. Типы мотивации. Теории мотивации. Принципы стимулирования..

14. Оплата труда сотрудников

14.1. Оплата труда сотрудников

Цели и принципы эффективной системы оплаты труда. Формирование системы оплаты труда. Групповые системы оплаты труда. Системы оплаты труда в зарубежных фирмах.

3.3. Темы практических занятий

1. Оценка эффективности работы по управлению персоналом;
2. Расчет оплаты труда;
3. Кадровое планирование, движение персонала;
4. Нормирование труда и его значение для оптимизации численности персонала;
5. Общие подходы к определению численности персонала;
6. Факторы эффективного использования трудовых ресурсов предприятия;
7. Персонал предприятия как объект управления.

3.4. Темы лабораторных работ

не предусмотрено

3.5 Консультации

Текущий контроль (ТК)

3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ

Курсовой проект/ работа не предусмотрены

3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

Запланированные результаты обучения по дисциплине (в соответствии с разделом 1)	Коды индикаторов	Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1)														Оценочное средство (тип и наименование)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Знать:																
методы и инструменты управления персоналом, систему управления персоналом и ее составляющие;	ОПК-4(Компетенция)	+	+	+	+											Тестирование/Тест №1. "Персонал как объект управления"
критерии оценки качества и результативности труда персонала;	ПК-2(Компетенция)									+		+	+		Тестирование/Тест №4. "Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии"	
Уметь:																
проводить оценку деятельности работников	ОПК-4(Компетенция)	+	+	+	+	+										Контрольная работа/Контрольная работа №2. Трудовые ресурсы. Производительность и трудоемкость.
определять количественную и качественную потребность в персонале;	ПК-2(Компетенция)						+	+	+				+		Контрольная работа/Контрольная работа №3. Нормирование труда. Численность персонала.	
оценивать экономическую эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии.	ПК-2(Компетенция)										+			+	+	Контрольная работа/Контрольная работа №5. Мотивация. Оплата труда.

4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)

4.1. Текущий контроль успеваемости

6 семестр

Форма реализации: Письменная работа

1. Контрольная работа №2. Трудовые ресурсы. Производительность и трудоемкость. (Контрольная работа)
2. Контрольная работа №3. Нормирование труда. Численность персонала. (Контрольная работа)
3. Контрольная работа №5. Мотивация. Оплата труда. (Контрольная работа)
4. Тест №1. "Персонал как объект управления" (Тестирование)
5. Тест №4. "Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии" (Тестирование)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине

Экзамен (Семестр №6)

Итоговая оценка по курсу выставляется с учетом семестровой и экзаменационной составляющих.

Примечание: Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Печатные и электронные издания:

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник для вузов по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, Гос. ун-т управления (ГУУ) . – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2012 . – 447 с. – (Высшее образование) . - ISBN 978-5-16-005112-3 .;
2. А. В. Дейнека- "Управление персоналом организации", Издательство: "Дашков и К°", Москва, 2020 - (288 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>.

5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1. СДО "Прометей";
2. Office;
3. Windows;
4. Майнд Видеоконференции.

5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	С-301, Учебная аудитория	стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, колонки, ноутбук
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	С-303, Учебная аудитория	стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, ноутбук
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	С-303, Учебная аудитория	стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, ноутбук
Помещения для самостоятельной работы	С-304/1, Научно-исследовательская лаборатория	стол, стул, шкаф для одежды, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска маркерная, ноутбук, компьютер персональный
	С-311, Компьютерный класс каф. "ЭЭП"	кресло рабочее, стол, стул, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска маркерная, ноутбук, компьютер персональный, инвентарь специализированный
Помещения для консультирования	С-314/1, Учебная аудитория	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, многофункциональный центр, компьютер персональный
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	С-304/2, Архив	стеллаж

БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы эффективного использования кадрового потенциала предприятия

(название дисциплины)

6 семестр

Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:

- КМ-1 Тест №1. "Персонал как объект управления" (Тестирование)
- КМ-2 Контрольная работа №2. Трудовые ресурсы. Производительность и трудоемкость. (Контрольная работа)
- КМ-3 Контрольная работа №3. Нормирование труда. Численность персонала. (Контрольная работа)
- КМ-4 Тест №4. "Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии" (Тестирование)
- КМ-5 Контрольная работа №5. Мотивация. Оплата труда. (Контрольная работа)

Вид промежуточной аттестации – Экзамен.

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4	КМ-5
		Неделя КМ:	4	6	10	12	15
1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием						
1.1	Управление персоналом: место и роль в системе управления предприятием		+	+			
2	Персонал как объект управления						
2.1	Персонал как объект управления		+	+			
3	Современные тенденции в управлении персоналом						
3.1	Современные тенденции в управлении персоналом		+	+			
4	Кадровая политика и стратегия управления персоналом						
4.1	Кадровая политика и стратегия управления персоналом		+	+			
5	Организационная структура службы управления персоналом						
5.1	Организационная структура службы управления персоналом			+			
6	Анализ и проектирование рабочих мест						
6.1	Анализ и проектирование рабочих мест				+		
7	Кадровое планирование						

7.1	Кадровое планирование			+		
8	Наем, отбор и прием персонала					
8.1	Наем, отбор и прием персонала			+		
9	Оценка персонала					
9.1	Оценка персонала				+	
10	Формирование кадрового резерва					
10.1	Формирование кадрового резерва					+
11	Обучение персонала					
11.1	Обучение персонала			+	+	
12	Кадровый аудит					
12.1	Кадровый аудит				+	
13	Мотивация					
13.1	Мотивация					+
14	Оплата труда сотрудников					
14.1	Оплата труда сотрудников					+
Вес КМ, %:		10	30	30	10	20