

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**

Технологии управления развитием персонала М2.Б.4

Направление подготовки: 080400.68 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление человеческими ресурсами

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Михайлов Ф.Б.

**Рецензент(ы):**

Фахрутдинова Е.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Фахрутдинова Е. В.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 957954614

Казань  
2014

## **Содержание**

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Михайлов Ф.Б. кафедра управления человеческими ресурсами Отделение менеджмента, FBMichajlov@kpfu.ru

## **1. Цели освоения дисциплины**

Цель курса - формирование профессионально-психологической компетентности по проблеме развития персонала организации.

Задачи курса:

- рассмотреть основные теоретические подходы к изучению проблемы развития персонала организации;
- изучить возможности профессионального отбора (профессионального подбора) в процессе управления развитием персонала организации;
- определить возможности использования оценки (аттестация, формирование кадрового резерва) для активизации процесса развития персонала организации;
- раскрыть роль карьерного потенциала сотрудников в развитии организации; технологии управления карьерой;
- разобрать технологии развития персонала организации.

## **2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования**

Данная учебная дисциплина включена в раздел "М2.Б.4 Профессиональный" основной образовательной программы 080400.68 Управление персоналом и относится к базовой (общепрофессиональной) части. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Вопросы управления персоналом в настоящее время выходят на первый план и становятся основополагающими для любой организации. Сотрудники организации являются тем главным ресурсом, на основе которого возможно ее всестороннее развитие в современных условиях.

Сегодня уже никто не отрицает необходимости развития персонала.

Активизация человеческих ресурсов стала рассматриваться как важнейшее условие эффективности предприятия, а ее результаты выражаются в достижении стратегических целей организации. Современные руководители безоговорочно признают экономическую целесообразность капиталовложений, связанных с привлечением качественной рабочей силы, ее непрерывное обучение, создание

условий для более полного выявления возможностей и способностей работников с последующим их развитием. И, только создание единой системы управления развитием персонала, основанной на современных информационно-коммуникационных технологиях даст возможность добиться максимальных результатов при минимальных затратах средств, времени и труда. Все это обуславливает актуальность введения в содержание подготовки менеджеров по персоналу такой дисциплины как "Развитие кадрового потенциала организации".

Развитие персонала - это совокупность мероприятий службы управления персоналом по:

- оценке персонала (кандидатов на вакантную должность, текущей периодической оценке кадров);
  - профессиональной адаптации;
  - планированию деловой карьеры;
  - работе с кадровым резервом;
  - обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала.
- основы и специфику управления профессиональным развитием кадров

## **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля**

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК - 6 (общекультурные компетенции)	способность применять математические методы и методы системного анализа для решения задач профессиональной деятельности
ОК-1 (общекультурные компетенции)	способность совершенствовать и развивать свой интеллектуальный, общекультурный и морально-психологический уровень
ОК-2 (общекультурные компетенции)	способность проявлять гражданскую позицию и ответственное отношение к исполнению обязанностей
ОК-3 (общекультурные компетенции)	владение культурой взаимоотношений, взаимопонимания и сотрудничества, способностью предотвращать конфликтные ситуации, уважительно относиться к окружающим
ОК-4 (общекультурные компетенции)	владение навыками сохранения и содействия обеспечению охраны окружающей среды, умением соблюдать правила безопасности жизнедеятельности
ОК-5 (общекультурные компетенции)	способность анализировать социально значимые проблемы и процессы, использовать на практике методы гуманитарных, социальных и экономических наук в различных видах жизнедеятельности
ОК-7 (общекультурные компетенции)	способность применять иностранный язык в сфере профессиональной деятельности
ОК-8 (общекультурные компетенции)	готовность к достижению должного уровня физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8):
ПК-1 (профессиональные компетенции)	способность самостоятельно повышать уровень профессиональных знаний, реализуя специальные средства и методы получения нового знания, и использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности
ПК-13 (профессиональные компетенции)	знание основ управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и умением применять их на практике
ПК-14 (профессиональные компетенции)	знание основ организации работы с кадровым резервом и умением применять их на практике
ПК-2 (профессиональные компетенции)	владение методами и средствами получения, хранения, обработки информации, навыками использования компьютерной техники, программно-информационных систем, компьютерных сетей
ПК-3 (профессиональные компетенции)	владение методами и средствами получения, хранения, обработки информации, навыками способность понимать сущность и значение информации в развитии современного информационного общества, соблюдать основные требования информационной безопасности
ПК-31 (профессиональные компетенции)	умение планировать, организовывать, координировать, стимулировать и контролировать деятельность персонала структурного подразделения таможенного органа

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-32 (профессиональные компетенции)	умение осуществлять отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное обучение и проводить аттестацию персонала таможенных органов
ПК-45 (профессиональные компетенции)	умение разрабатывать планы и программы проведения научных исследований в области таможенного дела
ПК-49 (профессиональные компетенции)	владением навыками и методами сбора информации для выявления потребности и формирования заказа организации в обучении и развитии персонала
ПК-6 (профессиональные компетенции)	способность на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- феномен потенциала личности, его виды, структуру, основные направления работы системы развития потенциала организации их сущность, технологии проведения оценочных процедур, технологию планирования карьеры, сущность процесса формирования кадрового резерва, особенности последиplomного образования

2. должен уметь:

анализировать состояние кадровой политики организации и выбирать методы ее оптимизации ;

- ориентироваться в различных вопросах кадрового делопроизводства ;  
 - оказывать компетентную помощь руководителю в расчете потребности в персонале, в подборе, отборе и расстановке кадров, а также в изучении профессионально-личностных качеств персонала ;  
 - организовывать и совершенствовать воспитательно-профилактическую работу в применять научные основы мотивации и стимулирования в соответствии с концептуальными положениями процесса модернизации таможенных органов; обосновывать и применять методические подходы для анализа таможенных систем ;  
 - планировать индивидуальную и совместную деятельность и организовывать работу по целям, ресурсам и результатам (У.6.)

3. должен владеть:

- навыками самостоятельного овладения новыми знаниями, с использованием современных образовательных технологий (В.1.);  
 - профессиональной аргументацией при разборе стандартных ситуаций в области управления персоналом.);  
 - методикой анализа трудовой деятельности персонала и основными методами управленческих воздействий;  
 -методами и инструментарием решения практических задач в области таможенного дела.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- иметь представление о формах последиplomного образования, методах обучения, о психологических особенностях взрослой категории обучаемых, о факторах успешного развития, о сущности профессионального развития личности.

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Лекция 1. Предмет и сущность учебной дисциплины Семинар 1. Тема: Модели профессионально-личностного потенциала сотрудника Семинар 2 Презентация подготов- ленных студентами рефератов	3	1-4	2	4	0	
2.	Тема 2. Лекция 2 Тема: Зарубежный опыт проведения аттестации и сертификации персонала Семинар 3 Тема: Развивающие технологии последипломного профессионального образования Семинар 4 Тема: Презентация подготовленных студентами рефератов	3	5-8	2	4	0	

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
3.	Тема 3. Лекция 3. Тема : Повышение квалификации работников организации Семинар 5 . Тема: Сравнительный анализ технологий развития личности.	3	9-12	2	2	0	
4.	Тема 4. Лекция 4. Тема:Иновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений Семинар 6. Тема: Обсуждаем результаты контрольной работы	3	13-16	2	2	0	
	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	зачет
	Итого			8	12	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

**Тема 1. Лекция 1. Предмет и сущность учебной дисциплины Семинар 1. Тема: Модели профессионально-личностного потенциала сотрудника Семинар 2 Презентация подготов- ленных студентами рефератов**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Лекция 1. Предмет и сущность учебной дисциплины

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Семинар 1. Тема: Модели профессионально-личностного потенциала сотрудника Семинар 2 Презентация подготов- ленных студентами рефератов

**Тема 2. Лекция 2 Тема: Зарубежный опыт проведения аттестации и сертификации персонала Семинар 3 Тема: Развивающие технологии последипломного профессионального образования Семинар 4 Тема: Презентация подготовленных студентами рефератов**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Лекция 2 Тема: Зарубежный опыт проведения аттестации и сертификации персонала

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Семинар 3 Тема: Развивающие технологии последипломного профессионального образования Семинар 4 Тема: Презентация подготовленных студентами рефератов

**Тема 3. Лекция 3. Тема : Повышение квалификации работников организации Семинар 5 . Тема: Сравнительный анализ технологий развития личности.**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Лекция 3. Тема : Повышение квалификации работников организации

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Семинар 5 . Тема: Сравнительный анализ технологий развития личности.



#### Тема 4. Лекция 4. Тема: Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений Семинар 6. Тема: Обсуждаем результаты контрольной работы

##### лекционное занятие (2 часа(ов)):

Лекция 4. Тема: Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений

##### практическое занятие (2 часа(ов)):

Семинар 6. Тема: Обсуждаем результаты контрольной работы

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Лекция 1. Предмет и сущность учебной дисциплины Семинар 1. Тема: Модели профессионально-личностного потенциала сотрудника Семинар 2 Презентация подготов- ленных студентами рефератов	3	1-4	Реферат	14	Практика
2.	Тема 2. Лекция 2 Тема: Зарубежный опыт проведения аттестации и сертификации персонала Семинар 3 Тема: Развивающие последипломного профессионального образования Семинар 4 Тема: Презентация подготовленных студентами рефератов	3	5-8	Реферат	16	Практика
3.	Тема 3. Лекция 3. Тема : Повышение квалификации работников организации Семинар 5 . Тема: Сравнительный анализ технологий развития личности.	3	9-12	Самостоятельная	8	Практика



N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
4.	Тема 4. Лекция 4. Тема: Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений Семинар 6. Тема: Обсуждаем результаты контрольной работы	3	13-16	Контрольная	14	практика
	Итого				52	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Задание 1. Используя разного рода информационные ресурсы, раскройте подходы к пониманию феномена "потенциал". Автор (ы) Сущность понятия "потенциал"

Задание 2. Специфика мероприятий по развитию персонала зависит от типа организации (ее отраслевой принадлежности, формы собственности и др.).

Ответьте на вопрос: целесообразно ли во всех организациях проводить комплексную, систематическую работу по развитию персонала? Проанализируйте особенности развития персонала в разных типах организаций, заполните таблицу.

Особенности развития персонала в организациях разного типа

(можно приводить примеры из реальной практики)

Тип организации, особенности ее функционирования (цели и задачи )

Требования к персоналу организации

Целевая ориентация мероприятий по развитию персонала

Задание 3. Используя модель потенциала А.М. Павловой, спроектируйте модель профессионально-личностного потенциала менеджера по управлению персоналом.

Задание 4. Одним из элементов процесса оценки кадрового потенциала организации является диагностика ролевого репертуара сотрудников в групповой работе. Раскройте содержание каждой роли (в зависимости от направления деятельности группы).

Название роли. Поведенческие проявления роли

Разрешение производственных задач и проблем, проектирование путей реализации планов и достижение целей

Аналитик, Генератор идей, Эрудит, Критик, Разработчик, Организация групповой работы, Организатор, Координатор, Контролер, Тренер

Создание благоприятной социально-психологической атмосферы:

Эмоциональный лидер , Диагност , Интегратор

Задание 5. Проанализируйте различные методы профессионального обучения. Методы обучения Сущность Достоинства и недостатки

Лекции , Семинары , Учебные фильмы, Методы активного, обучения (деловые, ролевые и др. игры), Тренинг, Компьютерное обучение

Кейс-стади , Баскет-метод , Наставничество, Обучение на рабочих местах

Стажировка, Ротация

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Лекция 1. Предмет и сущность учебной дисциплины Семинар 1. Тема: Модели профессионально-личностного потенциала сотрудника Семинар 2 Презентация подготов- ленных студентами рефератов**

Практика , примерные вопросы:

1. Оценка потенциала в процессе профессионального подбора. 2. Проблема развития персонала в истории науки об управлении. 3. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников.

### **Тема 2. Лекция 2 Тема: Зарубежный опыт проведения аттестации и сертификации персонала Семинар 3 Тема: Развивающие технологии последипломного профессионального образования Семинар 4 Тема: Презентация подготовленных студентами рефератов**

Практика , примерные вопросы:

1.Бизнес-обучение. 2. Методы оценки потенциала специалиста. 3. Обучение с применением case-study

### **Тема 3. Лекция 3. Тема : Повышение квалификации работников организации Семинар 5 . Тема: Сравнительный анализ технологий развития личности.**

Практика, примерные вопросы:

1.Современные технологии обучения взрослых. 7. Профессиональное развитие персонала. 2.Нормативно ? правовое обеспечение процесса развития кадрового потенциала. 3. Оценка карьерных ориентаций.

### **Тема 4. Лекция 4. Тема:Инновационные направления разработки, обоснования и принятия кадровых решений Семинар 6. Тема: Обсуждаем результаты контрольной работы**

практика , примерные вопросы:

1.Профессионально обусловленная структура личности менеджера по персоналу. 2. Диагностика профессиональной пригодности работника. 3. Портфолио карьерных достижений. 4. Обучение кадрового резерва.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Темы для самостоятельного изучения

1. История становления взглядов на проблему развития персонала.
2. Гендерные аспекты карьеры.
3. Социально-психологическая подготовка кадрового резерва.
4. Развитие управленческого потенциала.
5. Актуализация лидерского потенциала.
6. Требования к кадровому обеспечению учебных программ/
7. Развитие профессиональной компетентности сотрудников.
8. Образовательные проблемы на разных стадиях профессиональной карьеры.
9. Психологическое содействие непрерывному образованию.
10. Профессионально важные качества личности менеджера по персоналу.
11. Профессиональные деструкции личности менеджера по персоналу.
12. Кризисы профессионального становления.
13. Профессионально важные качества личности. Методы их развития и диагностики.

14. Личный профессиональный план.

15. Программа повышения психологической компетентности руководителя организации.

Вопросы для подготовки к зачету

1. Соотношение понятий "потенциал", "развитие", "развитие персонала", "карьерное развитие".

2. Содержание работы по развитию персонала организации.

3. Модель человеческого потенциала О.Г. Генисаретского.

4. Структура профессионально-личностного потенциала.

5. Взаимосвязь оценки персонала и развития его кадрового потенциала.

6. Методы оценки персонала. 7. Алгоритм оценки.

8. Кейс-тест как метод оценки и развития потенциала персонала.

9. Оценка потенциальных возможностей кандидата на вакантная должность.

10. Аттестация персонала: содержание, процедура.

11. Использование результатов аттестации персонала в проектировании карьеры специалиста.

12. Трудности и проблемы адаптации.

13. Карьерный потенциал как важный фактор развития организации.

14. Понятие "карьера", типы и стадии карьеры.

15. Модели карьеры: на производстве, в сфере государственного управления, в бизнес среде.

16. Планирование карьеры и управление карьерой: их соотношение.

17. Портфолио карьерного продвижения.

18. Технология продвижения и развития карьеры сотрудника.

19. Формирование кадрового резерва.

20. Этапы работы с кадровым резервом.

21. Виды программ профессиональной подготовки кадрового резерва.

22. Характеристика последипломного образования.

23. Психологические особенности взрослой категории обучаемых.

24. Характеристика обучения кадров.

25. Внутрифирменное обучение.

26. Экспертный и процессуальный подходы к обучению.

27. Требования к кадровому обеспечению учебных программ.

28. Развивающие технологии последипломного образования.

29. Мониторинг профессионального развития личности.

30. Диагностическое интервью

31. Технологии социально-профессионального саморазвития.

32. Оценка и развитие карьерного потенциала сотрудника.

33. Развивающая психодиагностика как фактор стимулирования профессионального развития личности сотрудника.

34. Оценка профессионально-личностного потенциала сотрудника при собеседовании.

35. Понятие "технология". Технологии развития личности.

36. Понятие личности. Структурные компоненты личности.

37. Стадии профессионального развития персонала в организации.

38. Алгоритм проектирования: целеполагание, формирование задач

развития личности, определение содержания развивающего учебного материала и составляющие программы, определение состава активных форм и методов развития личности.

39. Принципы и способы организации мониторинга на различных стадиях профессионального становления.

40. Последипломное образование как условие успешного профессионального развития личности. Психологические особенности взрослой категории обучающихся.

### **7.1. Основная литература:**

Экономика предприятия, Аксенов, Александр Парфенович; Берзинь, Игорь Эдгардович; Иванова, Надежда Юрьевна; Фалько, Сергей Григорьевич, 2011г.

Микроэкономика, Белоусова, И. Э.; Бубликова, Р. В.; Иванова, Е. В.; Родина, Г. А.; Тарасова, Светлана Валерьевна, 2012г.

Теория организации, Иванова, Татьяна Юрьевна, 2012г.

Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации, Кибанов, Ардальон Яковлевич; Дуракова, Ирина Борисовна, 2010г.

Стратегическое управление развитием крупнейшего города как пространственной социально-экономической системы, Хабибрахманова, Резеда Ринатовна, 2011г.

Стратегическое управление персоналом организации, Забирова, Ляйля Мухамедовна, 2011г.

### **7.2. Дополнительная литература:**

Психология управления, Вагапова, Наталья Александровна, 2012г.

Социология и психология управления, Самыгин, Сергей Иванович; Колесникова, Галина Ивановна; Епифанцев, Сергей Николаевич, 2012г.

Стратегическое управление персоналом организации, Забирова, Ляйля Мухамедовна, 2011г.

Кадровый менеджмент, Белякова, Елизавета Михайловна; Оливанова, Татьяна Николаевна; Иванова, Татьяна Валерьевна, 2009г.

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

Электронное учебное пособие - <http://www.aup.ru/books/m1286/>

Электронное учебное пособие - <http://www.aup.ru/books/m900/>

Электронное учебное пособие - <http://www.aup.ru/books/m239/>

Электронное учебное пособие - <http://www.aup.ru/books/m1411/>

Электронное учебное пособие - <http://infomanagement.ru/lekcu/8/1>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Технологии управления развитием персонала" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

1. Управление развитием человеческих ресурсов: Монография / Т.В. Зайцева. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 128 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=304426>
2. Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 330 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=189576>
3. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 398 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=194668>
4. Основы социальной работы: Учебник / Отв. ред. П.Д. Павленок. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 534 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=328820>
5. Управление персоналом организации: Учебник / Государственный Университет Управления; Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 695 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=199870>

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080400.68 "Управление персоналом" и магистерской программе Управление человеческими ресурсами .

Автор(ы):

Михайлов Ф.Б. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Фахрутдинова Е.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.