

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**

*Приднестровский государственный университет им. Т.Г. Шевченко*



**УТВЕРЖДАЮ**

**Ректор ПГУ им. Т.Г. Шевченко**

**С.И. Берил**

**2020 г.**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**Наименование программы:** Управление персоналом

**Категория слушателей:** руководители (заместители руководителей, руководители структурных подразделений), главные и ведущие специалисты органов государственного и муниципального управления

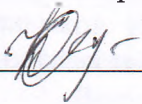
**Общая трудоемкость:** 36 часов

**Форма обучения:** дистанционная

г. Тирасполь, 2020 г.

Разработчик:

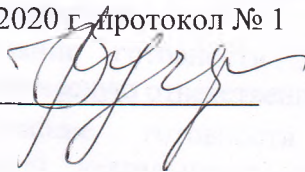
Доцент кафедры психологии Коломиец О.В.

  
\_\_\_\_\_

ДПОП ПК рассмотрена на заседании кафедры психологии

«04» сентября 2020 г. протокол № 1

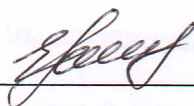
Зав. кафедрой

  
\_\_\_\_\_

к.п.с.н., доцент В.И. Кучерявенко

ДПОП согласована с Управлением дополнительного профессионального образования  
ПГУ

Начальник

  
\_\_\_\_\_

Е.А. Курдюкова

ДПОП одобрена на заседании Научно-методического совета ПГУ

« 24 » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ 2020 г. протокол № \_\_\_\_\_

Проректор по ОПиМКО

  
\_\_\_\_\_

Л.В. Скитская

## 1. Цель реализации программы

Основной целью освоения дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации учебной дисциплины «Управление персоналом» является повышение уровня профессиональной компетентности государственных служащих за счет обновления теоретических знаний и совершенствования практических навыков по различным вопросам применения управления персоналом в системе государственного управления.

Дисциплина «Управление персоналом» ориентирует на организационно-управленческий вид профессиональной деятельности. Её изучение способствует решению следующих задач профессиональной деятельности государственных служащих:

- расширение представлений у слушателей об управлении персоналом как науке и практике, о системе эффективных психологических технологий управления персоналом;

- формирование умений оценивать эффективность деятельности подразделений управления персоналом;

- формирование готовности действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;

- формирование готовности руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

- развитие умения участвовать в организации работ по проектированию методов управления;

- развивать умение эффективно использовать материальные, финансовые и людские ресурсы при производстве конкретных работ;

- развивать способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Изучение программы требует наличия у слушателей знаний по таким базовым дисциплинам как: «Психология общения», «Социальная психология», «Менеджмент», «Маркетинг», и т.д.

В ходе освоения программы слушатель должен:

### **Знать:**

- методологию, системы и технологии управления персоналом;

- факторы, влияющие на структуру персонала;

- цели и принципы управления персоналом;

- технологии управления персоналом;

- методы оценки качества и результативности труда персонала;

### **Уметь:**

- критически оценивать свои достоинства и недостатки, наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков системы управления персоналом в организации ;

- управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;

- работать в составе коллектива исполнителей по реализации управленческих решений в области организации труда;

- руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

### **Владеть:**

- навыками действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;

- навыками саморазвития, повышения своей квалификации и мастерства;

- навыками использования приёмов и методов работы с персоналом;

- методами оценки качества и результативности труда персонала.



## 2. Формализованные результаты обучения:

Лекции, практические и самостоятельные занятия способствуют развитию профессиональных компетенций и навыков в сфере управления персоналом. В результате освоения данной дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатель должен овладеть следующими компетенциями:

Общекультурные компетенции:

-готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);

Общепрофессиональные компетенции:

-готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);

Профессиональные компетенции:

-способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

## 3. Содержание программы

### 3.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин (модулей)	Количество часов			Самостоятельная работа	Форма контроля
		всего	лекции	Практические занятия		
	Этика поведения государственных служащих	2	2			
	Стратегическое планирование в ПМР на 2019-26 гг	4	4			
1	Управление персоналом как наука и практика	8	2	2	4	Защита докладов и презентаций
2	Технологии управления персоналом	12	2	4	6	Представление проектов «Эффективные технологии управления персоналом»
3	Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом	10	2	4	4	Решение тестовых заданий
	Итоговая аттестация					Зачет
	<b>Итого</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	

### 3.2. Учебно-тематический план

	Наименования тем, разделов	Количество часов			
		Всего	Лекции	Практические	Самостоятельные

				занят ия.	бная рабо та
	Этика поведения государственных служащих	2	2		
	Стратегическое планирование в ПМР на 2019-26 гг	4	4		
<b>1</b>	<b>Тема № 1. Управление персоналом как наука и практика</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
1.1	Управление персоналом как наука и практика. Методологические основы управления персоналом организации	2	0,5	0,5	1
1.2	Система управления персоналом: цели, функции и организационная структура её построения.	2	0,5	0,5	1
1.3	Стратегическое управление персоналом: кадровая политика и стратегия управления персоналом.	2	0,5	0,5	1
1.4	Основы кадрового планирования в организации	2	0,5	0,5	1
<b>2</b>	<b>Тема № 2. Технологии управления персоналом</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
2.1	Технология управления персоналом: набор и трудовая адаптация персонала	2,5	0,5	0,5	1,5
2.2	Технология управления персоналом: мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	2,5	0,5	0,5	1,5
2.3	Технология управления персоналом: оценка результатов трудовой деятельности персонала.	2,5	0,5	1	1
2.4	Технология управления персоналом: развитие персонала организации.	2,5	0,5	1	1
2.5	Корпоративная культура персонала как фактор управления персоналом.	2	-	1	1
<b>3</b>	<b>Тема № 3. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом.</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
3.1	Классификация факторов, влияющих на результативность труда аппарата управления предприятия.	2,5	0,5	1	1
3.2	Основные оценочные показатели деятельности службы управления персоналом	2,5	0,5	1	1
3.3	Развитие, обучение, удержание персонала: показатели эффективности	5	1	2	2
<b>4</b>	<b>Итоговая аттестация: зачет</b>				
		<b>36</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>14</b>

### 3.3. Учебная программа повышения квалификации

#### Тема № 1. Управление персоналом как наука и практика

1.1 Управление персоналом как наука и практика. Методологические основы управления персоналом организации

1.2 Система управления персоналом: цели, функции и организационная структура её построения.

1.3 Стратегическое управление персоналом: кадровая политика и стратегия управления персоналом.

1.4 Основы кадрового планирования в организации

#### Тема № 2. Технологии управления персоналом

2.1 Технология управления персоналом: набор и трудовая адаптация персонала

2.2 Технология управления персоналом: мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала



2.3 Технология управления персоналом: оценка результатов трудовой деятельности персонала.

2.4 Технология управления персоналом: развитие персонала организации.

2.5 Корпоративная культура персонала как фактор управления персоналом.

### **Тема № 3. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом**

3.1 Классификация факторов, влияющих на результативность труда аппарата управления предприятия.

3.2 Основные оценочные показатели деятельности службы управления персоналом

3.3 Развитие, обучение, удержание персонала: показатели эффективности

Перечень практических занятий

#### **Перечень практических занятий**

Номер темы	Наименование практического занятия
1.1	Управление персоналом как наука и практика. Методологические основы управления персоналом организации
1.2	Система управления персоналом: цели, функции и организационная структура её построения.
1.3	Стратегическое управление персоналом: кадровая политика и стратегия управления персоналом.
1.4	Основы кадрового планирования в организации
2.1	Технология управления персоналом: набор и трудовая адаптация персонала
2.2	Технология управления персоналом: мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала
2.3	Технология управления персоналом: оценка результатов трудовой деятельности персонала.
2.4	Технология управления персоналом: развитие персонала организации.
2.5	Корпоративная культура персонала как фактор управления персоналом.
3.1	Классификация факторов, влияющих на результативность труда аппарата управления предприятия.
3.2	Основные оценочные показатели деятельности службы управления персоналом
3.3	Развитие, обучение, удержание персонала: показатели эффективности

#### **Перечень самостоятельных работ**

Номер темы	Наименование самостоятельной работы
1.1	СР 1: 1 Составить краткую характеристику организации, в которой вы работаете. СРС2:Определить стратегические цели организации (в виде дерева целей). СРС3:Описать основные характеристики различных уровней управления персоналом в вашей организации.
1.2	СРС4:Составить объявление о приглашении на работу (на две должности). СРС5:Разработайте анкету для отбора будущих сотрудников (на две должности). СРС6:Разработайте план подготовки к собеседованию при подборе персонала. СРС7 : Опишите план действий управленца по персоналу после получения

	результатов собеседования.
1.3	СРС8: Разработайте план проведения отборочных тестов. СРС9: Разработайте бланк извещения кандидатов на должность о результатах собеседования. СРС 10: Составьте резюме соискателя ( на собственном примере)
1.4	СРС 11: Составить план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников СРС12: Определить круг общих и частных вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника. СРС13: Разработать план контроля и оценки работы нового сотрудника. СРС 14: Разработать план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.
2.1	СРС 15: Составить перечень конкретных методов для улучшения рабочей атмосферы в трудовом коллективе СРС 16: Определить целевые, командные и индивидуальные потребности работников определенной организации. СРС 17: Перечислить наиболее эффективный стиль управления вашими подчиненными
2.2	СРС 18: Опишите конкретные действия менеджера по персоналу по повышению трудовой мотивации в следующих ситуациях: 1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент. 2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий. 3. Отдел—победитель внутреннего соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место. 4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками. 5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту. 6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены. 7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне. 8. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации. 9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией. 10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания. 11.
2.3	СРС 19: Описать возможный конфликт в организации составить карты конфликта. СРС 20: Обсудить эффективные методы и стратегию разрешения конфликта. СРС 21: Перечислите достоинства и недостатки, применяемых руководством мер по разрешению конфликта.
2.4	СРС 22: Предложить план осуществления помощи справиться со стрессом, работнику, который попал под сокращение. СРС 23: Показать способы создания «зоны комфорта» в контексте внеплановых и вынужденных изменений.
2.5	СРС24: Сформулируйте перечень основных профессиональных признаков менеджера по персоналу с учетом требуемых знаний, навыков и личностных характеристик.



3.1	<p>СРС 25: Опишите правомерные действия администрации предприятия в случае увольнения работника.</p> <p>СРС 26: Проанализируйте и опишите порядок расторжения трудового договора при неудовлетворительном результате испытания работника.</p> <p>СРС 27: Приведите пример конкретную ситуацию, когда работодатель может уволить работник в период испытательного срока.</p>
3.2	<p>СРС 28: Перечислите способы, с помощью которых менеджеры по управлению персоналом на могут обезопасить сотрудников в случае стремительных кадровых изменений в организации, не ущемляя при этом интересов работодателя;</p> <p>СРС 29: Приведите пример трудностей молодежи, людей среднего возраста, ищущих новое место работы, женщин, желающих после некоторого перерыва вернуться к трудовой деятельности.</p>
3.3	<p>СРС. 30: Назовите эффективные формы и методы обучения и повышения уровня квалификации персонала.</p>

#### 4. Материально-технические условия реализации программы

Лекции проводились в аудитории, оснащенной необходимым мультимедийным оборудованием для показа презентаций. Каждая лекция сопровождалась написанием краткого тезисного конспекта, показом презентации по теме. На практических занятиях использовались тестовые задания, распечатанных на отдельных листах с последующей проверкой результатов, обсуждение практических ситуаций и презентаций.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение программы

##### Перечень основной учебной литературы:

1. Дейнека А. В. Управление персоналом [Электронный учебник]: Учебник / Дейнека А. В., 2010, Дашков и К. Режим доступа: [Бир://1rgbook5bor.gi/4492](http://1rgbook5bor.gi/4492).
2. Мелихов Ю. Е. Управление персоналом [Электронный учебник]: Учебное пособие / Мелихов Ю. Е., 2010, Дашков и К. Режим доступа: [Мр: /Эргbookабор .gi/773](http://Эргbookабор.gi/773).
3. Михайлина Г. И. Управление персоналом [Электронный учебник]: Учебное пособие / Михайлина Г. И., 2012, Дашков и К. - 280 с. Режим доступа: [Бир://1rgbook8bor.gi/10994](http://1rgbook8bor.gi/10994).
4. Аширов Д. А. Управление персоналом; ТК Велби, Проспект - М., 2014. - 432 с.
5. Байтасов Р. Р. Управление персоналом. Конспект лекций; Феникс - М., 2014. - 352 с.
6. Брагина Зинаида Управление персоналом; КноРус медиа - М., 2015. - 893 с.
7. Валиева О.В. Управление персоналом. Конспект лекций; Приор - М., 2012. - 443 с.
8. Дементьева А. Г., Соколова М. И. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика. Учебник; Аспект пресс - М., 2015. - 352 с.
9. Евтихов О. В. Управление персоналом организации. Учебное пособие; ИНФРА-М - М., 2016. - 304 с.
10. Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Ивановская Л. В., Эсаулова И. А. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала. Учебно-практическое пособие; Проспект - М., 2014. - 619 с.
11. Леженкина Т. И. Научная организация труда персонала; Синергия - М., 2012. - 352 с.
12. Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2016. - 484 с.



13. Ловчева М. В., Галкина Е. Н., Гурова Е. В. Управление персоналом. Теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе; Мир - Москва, 2016. - 205 с.
14. Лукашевич В. В. Основы управления персоналом; КноРус - М., 2013. - 232 с.
15. Маслова В. М. Управление персоналом. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2015. - 508 с.
16. Мелихов Е. Ю., Малуев П. А. Управление персоналом. Портфель надежных технологий. Учебно-практическое пособие; Дашков и Ко - М., 2015. - 344 с.

#### **Дополнительная литература:**

1. Плеханов А. Г. Управление персоналом [Электронный учебник]:
2. Учебное пособие / Плеханов А. Г., 2011, Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ. - 184 с.
3. Шлендер П. Э. Управление персоналом [Электронный учебник]: Учебное пособие / Шлендер П. Э., 2010, ЮНИТИ-ДАНА. - 320 с.
4. Одегов Ю. Г., Абдурахманов К. Х., Котова Л. Р. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход; Мир - Москва, 2017. - 752 с.
5. Одегов Ю.Г., Лабаджан М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. Учебник и практикум для академического бакалавриата; СПб. [и др.] : Питер - Москва, 2016. - 444 с.
6. Организационное поведение. Учебник; Юрайт - М., 2015. - 454 с.
7. Кибанова А.Я. Управление персоналом. Теория и практика. Организация оплаты труда персонала. Уч.-практ. пос.-М.:Проспект, 2016. Рек. СУМО; Гостехиздат - Москва, 2016. - 232 с.
8. Кибанова А.Я. Управление персоналом. Теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала. Уч.-практ. пос.-М.:Проспект, 2016. Рек. СУМО; РГГУ - Москва, 2016. - 964 с.
9. Рофе А. И. Организация и нормирование труда. Учебное пособие; КноРус - М., 2016. - 224 с.
10. Руденко А. М., Самыгин С. И., Дюжиков С. А., Кумыков А. М. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие; Феникс - М., 2015. - 352 с.
11. Селезнева Е. В. Лидерство. Учебник и практикум; Юрайт - М., 2016. - 432 с.
12. Сотникова С. И. Управление персоналом. Деловая карьера. Учебное пособие; РИОР, Инфра-М - М., 2016. - 328 с.
13. 26. Тебекин А. В. Управление персоналом; КноРус - М., 2012. - 624 с.
14. Тебекин А.В. Управление персоналом. Учебное пособие для СПО; Машиностроение - Москва, 2016. - 182 с.
15. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Экономика труда. Учебник; КноРус - М., 2016. - 232 с.
16. Шапиро С. А. Основы трудовой мотивации. Учебное пособие; КноРус - М., 2015. - 268 с.
17. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. Синтег - Москва, 2016. - 352 с.

#### **Интернет-ресурсы**

1. Электронная информационно-образовательная среда АНО ВПО "СЗТУ" (ЭИОС СЗТУ) [Электронный ресурс]. - Режим доступа:  
[Мр: //еёи.гуоШ.ги/](http://eёи.гуоШ.ги/)
2. Учебно-информационный центр АНО ВПО "СЗТУ" [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [1Шр://ПЪ.п\уо1:и.щ:8087/пгЫ52/](http://ПЪ.п\уо1:и.щ:8087/пгЫ52/)
3. Электронно-библиотечная система 1РКЪоок§ [Электронный ресурс]. - Режим доступа:  
[Мр: //ууудргЪоокзЪор.ги/](http://ууудргЪоокзЪор.ги/)
4. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [1Шр: //\утёо\у.еёи.ги/](http://\утёо\у.еёи.ги/)
5. Информационная системы доступа к электронным каталогам библиотек сферы

## **6. Требования к результатам обучения**

### **Примерная тематика рефератов**

1. Управление персоналом как практическая деятельность и наука.
2. Закономерности и принципы управления персоналом
3. Управление персоналом на современном предприятии
4. Персонал предприятия: структура и основные характеристики.
5. Стратегия управления персоналом организации
6. Оценочные показатели, снижающие трудовой вклад работника.
7. Важнейшие методы оценки управленческого персонала.
8. Процесс отбора кандидатов на вакантную должность.
9. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
10. Основные типы аттестации персонала.
11. Организация аттестации персонала.
12. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
13. Кадровая политика в Приднестровской молдавской республике.
14. Механизм формирования государственной кадровой политики.
15. Сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
16. Цели и задачи кадрового контроллинга.
17. Структура типового оперативного плана кадрового планирования.
18. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
19. Место и роль кадровых технологий в политике организации.
20. Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.

### **Критерии оценки реферата**

**«отлично»** содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и техническими требованиями оформления реферата; имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу .

**«хорошо»** содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении.

**«удовлетворительно»** содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала.

### **Примерные задания для текущего контроля (опрос):**

1. Основные этапы эволюции концепций управления персоналом.
2. Концепция управления персоналом: методология, система и технология управления персоналом.
3. Факторы, влияющие на структуру персонала.



4. Цели и принципы управления персоналом.
5. Основные принципы набора персонала.
6. Основные источники удовлетворения потребности в персонале, их преимущества и недостатки. Привлечение и отбор персонала.
7. Классификация факторов, влияющих на результативность труда аппарата управления предприятия.
8. Система критериев эффективности работы аппарата управления предприятия.
9. Основные оценочные показатели деятельности службы управления персоналом.
10. Стимулирование и производительность труда: показатели эффективности.

**Критерии оценки:**

**«отлично»** если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи.

**«хорошо»** если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений.

**«удовлетворительно»** если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 2-3 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.

**Примерные вопросы для подготовки к итоговой аттестации (зачет)**

1. Управление персоналом как практическая деятельность и наука.
2. Современные концепции управления персоналом.
3. Цели и функции системы управления персоналом.
4. Закономерности и принципы управления персоналом.
5. Персонал, его основные характеристики и структура.
6. Принципы построения системы управления персоналом на предприятии.
7. Методы построения системы управления персоналом.
8. Методы управления персоналом.
9. Организационные структуры управления персоналом.
10. Сущность и цели кадровой политики. Типы кадровой политики.
11. Стратегия управления персоналом организации.
12. Сущность и цели кадрового планирования.
13. Оперативный план работы с персоналом организации.
14. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
15. Маркетинг персонала.
16. Подбор и расстановка персонала: принципы и основные задачи.
17. Управление социальной защитой персонала.
18. Организация труда персонала: сущность и задачи.
19. Управление трудовой адаптацией персонала.
20. Понятие и цели деловой карьеры.
21. Этапы деловой карьеры и её планирование.
22. Управление кадровым резервом: планирование и организация работы с кадровым резервом.
23. Организация обучения персонала: основные понятия и концепции.



