

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС

Кафедра управления персоналом

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ МОДУЛЯ

Модуль "Формирование корпоративной социальной политики"

Б1.В.10

Б1.В.10.01 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

Б1.В.10.02 Управление социальным развитием организации

Б1.В.10.03 Организационная культура

Б1.В.10.04 Развитие персонала

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора – 2022

Авторы–составители:

Доцент кафедры управления персоналом, к.соц.н., доцент М.А. Бичеев,

Доцент кафедры управления персоналом, к. соц.н. И.Ю. Парфенова,

Доцент кафедры управления персоналом, к.соц.н., доцент Л.В. Соловей

Новосибирск, 2021

1. Цель освоения дисциплины:

Формирование профессиональных компетенций

ПКс-5	Способен осуществлять деятельность по развитию и построению профессиональной карьеры, обучению и управлению трудовой адаптацией персонала
ПКс-7	Способен разработать и реализовать корпоративную социальную политику, владеть навыками анализа состояния социальной сферы организации, в том числе и организационной культуры
ПКс-8	Способен применять материальные и нематериальные методы стимулирования персонала, изучать мотивацию и удовлетворенность трудом персонала
ПКс-12	Способен применять навыки самоуправления и самостоятельного обучения, использовать устную и письменную коммуникации для презентации и самопрезентации

2. План курса:

Содержание дисциплины « Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 1.1. Теоретические особенности мотивации трудовой деятельности

Понятие мотивации. Особенности протекания мотивационных процессов.

Психофизиологические основы мотивации. Технологии воздействия на элементы мотивационного процесса. «Внешняя» и «внутренняя» мотивация. Характеристики и источники внутренней мотивации. Особенности «внешней» мотивации. Классификации мотивов труда Мотивация и работоспособность.

Тема 1.2. Теоретические особенности стимулирования трудовой деятельности

Общее понятие о стимулировании. Соотношение мотивации и стимулирования в организации. Стимулы в управлении персоналом. Классификации стимулирования в организации. Отрицательное и положительное, прямое и косвенное стимулирование в организации. Принципы управления мотивацией труда в организации. Нормативно-правовое регулирование системы управления мотивацией труда. Мероприятия по управлению мотивацией труда в организации. Специфика мотивации и стимулирования в органах государственной власти и местного самоуправления.

Тема 1.3. Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Виды теорий мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Мотивационная теория К. Роджерса. Двух полюсная теория Д.Макгрегора. Z теория У. Оучи. Теория зрелости-незрелости К. Аргириса. Представление Герцберга о стимулировании труда. Иерархическая теория потребностей А.Маслоу. Теория существования, связи и роста К. Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Теории ожиданий В. Врума. Теория постановки целей Э. Лока. Комплексные модели мотивации Портера-Лоулера, Дж. Хайнрикса, Дж. Аткинсона. Бихевиористическая теория мотивации Б.Ф. Скиннера. Теоретическая концепция внутренней мотивации Э. Дисси, Р.Уайта, Р.деЧармса. Мотивация труда по Д. Адаиру, Р. Шпренгеру, Нирмайеру-Зайфферту. Мотивационные типологии (Герчикова, Балашова-Коваля, Замфира). Система управления мотивацией Р. Лайкерта. Иные теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности . Мотивационный тренинг как метод стимулирования.

Раздел 2. ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 2.1. Методы и методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом
Методы и методики исследования мотивации трудовой деятельности. Методы и методики мониторинга мотивации трудовой деятельности. Технология применения опроса (анкетирование, интервью и т.п.) в мотивационном мониторинге.

Подготовка, организация и проведение исследований удовлетворенности персонала работой в организации.

Тема 2.2. Материальное и нематериальное стимулирование персонала

Классификации технологий стимулирования (материальное и нематериальное, монетарное и немонетарное, экономическое и неэкономическое и т.д.) Материальное (монетарное) стимулирование труда - основные технологии. Методы, формы, системы материального стимулирования персонала. Постоянная и переменная часть материального (монетарного) стимулирования. Отечественный и зарубежный опыт оплаты труда. Системы участия работников в прибыли, доплаты, надбавки, премиальные системы. Блокирующиеся сберегательные фонды. Рисковые бонусные фонды. Системы поощрений по выбору (кафетериальные системы). Авторские премиальные системы. Принципы оплаты труда руководящих работников. Нематериальное (немонетарное) стимулирование труда - основные технологии. Методы, формы, системы нематериального (немонетарного) стимулирования персонала.

Формы нематериального стимулирования, основанные на характеристиках работы. Бихевиористические методы нематериального стимулирования труда. Обогащение содержания и условий труда. Расширение трудовых функций, разнообразие работы. Повышение творчества, самостоятельности, ответственности. Ротация, внедрение автономных рабочих групп. Гибкий график работы как форма обогащения условий труда. Условия труда как стимулирующий фактор. Модель взаимодействия характеристик работы и индивидуальных особенностей (Дж. Хакман, Г.Р. Олдхем). Управление рабочим временем как метод стимулирования. Социальный пакет и стимулирование. Корпоративная культура, командообразование и нематериальное стимулирование.

Тема 2.3. Поощрения и взыскания

Особенности и порядок применения поощрений и дисциплинарных взысканий. Дисциплина труда. Поощрения за труд, дисциплинарные взыскания и порядок их применения, снятие дисциплинарного взыскания, привлечение к дисциплинарной ответственности руководителя организации, руководителя структурного подразделения организации, их заместителей по требованию представительного органа работников

Оформление результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях).

Тема 2.4. Оценка эффективности системы стимулирования в организации

Методические подходы к анализу стратегии в области мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Основные составляющие системы стимулирования в организации. Понятие об эффективности стимулирования Методика проведения диагностики и анализа существующих в организации методов, форм и элементов системы
Содержание дисциплины «Управление социальным развитием организации»

Раздел 1. Основы социального развития организации

Тема 1. 1. Социальное развитие организации как решающий фактор общественной стабильности

Сущность и соотношение понятий «социальное управление», «социальный менеджмент», «управление социальным развитием», «управление персоналом». Формирование научного управления. Теоретические основы социального управления. Социальное управление как вид управленческой деятельности в обществе.

Тема 1. 2. Зарубежный и отечественный опыт управления развитием социально-трудовых отношений

Зарубежные модели управления социально-трудовыми отношениями. Современные

российские тенденции социального развития. Гуманизация труда - приоритетное направление социального развития

Тема 3. Системный подход к управлению социальным развитием организации

Цели и функции управления социальным развитием организации. Принципы и методы управления социальным развитием организации

Раздел 2. Система управления социальным развитием организации

Тема 4. Социальная среда организации как объект управления

Понятие и структура социальной среды. Факторы социальной среды организации. Качество трудовой жизни и удовлетворенность трудом. Социальная служба организации, её задачи. Система локальных нормативных актов в управлении социальным развитием организации

Тема 5. Социальные технологии как механизм управленческой деятельности

Сущность социальных технологий. Метод социальной паспортизации. Социальное проектирование. Технологии создания системы управления социальным развитием организации

Содержание дисциплины «Организационная культура»

Раздел 1. Понятие и содержание организационной культуры

Тема 1.1. Содержание, структура организационной культуры

Краткая характеристика отечественных и зарубежных исследований по проблемам организационной культуры. Понятие организационной культуры и множественность его определений. Соотношение и взаимовлияние культур различных уровней. Подходы к анализу содержательной стороны организационной культуры. Уровни организационной культуры. Компоненты, составляющие организационную культуру.

Тема 1.2. Функции, свойства, виды организационной культуры

Охранная функция. Регулирующая функция. Замещающая функция. Интеграционная функция. Стабилизационная. Инновационная. Функция управления качеством. Функция ориентации на потребителя. Функция регулирования партнерских отношений. Функция приспособления организации нуждам общества. Познавательная. Ценностно-образующая. Нормативно-регулирующая. Коммуникационная. Функция адаптации. Мотивирующая. Образовательная и развивающая функция. Свойства динамичности, системности, иерархичности, относительности, неоднородности, разделяемости. Виды культур: доминирующая, субкультуры и контркультуры в организации.

Раздел 2. Диагностика и формирование организационной культуры

Тема 2.1. Типологии организационной культуры

Подходы к типологии, классификации и диагностике организационных культур. Высокий – низкий уровень организационной культуры. Сильные и слабые организационные культуры

Классификация, типы, виды культуры организации. Высокий – низкий уровень организационной культуры. Сильные и слабые организационные культуры.

Типология Г.Хофштеда. Типология организационной культуры С.Ханди. Типология организационных культур Р.Куинна. Типология Т.Е.Дила и А.А.Кеннеди; типология Ф.Клукхона и Ф.Л.Штротбека; типология М.Бурке; типы организационной культуры по Р.Рюттингеру; типология Д.Коула; типология Р.Харрисона; типология Р. Акоффа.

Тема 2.2. Процессы формирования, поддержания, изменения организационной культуры

Влияние факторов внешней и внутренней среды на характер культуры и взаимосвязь ее элементов. Проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции.

Актуальность формирования, поддержания и развития организационной культуры современных российских компаний. Диагностика и изучение организационной культуры.

Процесс формирования организационной культуры. Методы поддержания и развития организационной культуры.

Тема 2.3. Роль руководителя в формировании и воспроизводстве организационной культуры

Роль основателя в формировании организационной культуры. Механизмы передачи организационной культуры. Управленческая подготовка руководителя.

Содержание дисциплины «Развитие персонала»

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Тема 1.1. Психологические основы развития сотрудника

Возрастной подход в управлении персоналом. Возрастные типологии персонала. Общая характеристика зрелого возраста. Задачи развития в зрелом возрасте. Периодизации психического развития в зрелом возрасте. Факторы, влияющие на развитие взрослого. Динамика работоспособности взрослого. Кризисы развития. Кризис «середины жизни»

Тема 1.2. Развитие профессионализма персонала

Профессионализм и его развитие. Профессионализм, компетенции, способности, профессионально-важные качества. Компетентностный подход в развитии персонала. Виды компетенций и условия их развития. Составляющие, критерии профессионализма руководителя. Развитие профессионализма и профессиональные деформации. Предупреждение и профилактика профессиональных деформаций менеджера. Программы развития персонала с целью предупреждения и профилактики профессионального выгорания.

Раздел 2. ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Тема 2.1. Обучение как средство развития персонала

Определение потребностей и целей обучения (С. Мордовин, Р.Монди, П.Мучински, Д.Коул, У.Бреддик). Потребности организации в обучении и политика в развитии персонала. Определение потребностей в обучении персонала на уровне конкретных структурных подразделений с учетом должностных функций и задач, выполняемых сотрудниками. Определение потребностей в тренинге по Д. Стюарту. Прогнозирование потребностей в подготовке специалистов. Определение целей профессионального обучения и критериев оценки его эффективности. Формулирование специфических целей программ обучения. Оценка результатов обучения и контроль знаний. Оценка эффективности программ обучения. Специфика обучения взрослых. Факторы, влияющие на обучение взрослых. Теории «лишних» знаний.

Формы и методы подготовки специалистов. Особенности профессиональной подготовки. Повышение квалификации и переподготовка как средства развития персонала. Методы обучения на рабочем месте: ротация, стажировка, наставничество. Методы обучения в учебных заведениях: лекция, лекция-диалог, практическое занятие, деловые игры, учебная ситуация, моделирование, тренинг, видеотренинг, ролевые игры. Достоинства и недостатки методов обучения. Ситуативное и программированное обучение. Активные методы обучения. Самостоятельное обучение, саморазвитие, самообучение, самосовершенствование. Технология дистанционного обучения. Коучинг как метод развития персонала. «Обучение действием» как метод обучения.

Тема 2.2. Технологии управления адаптацией персонала

Виды адаптации персонала, сущности и периоды адаптации. Функции специалиста по адаптации персонала. Формы и методы управления адаптацией персонала. Особенности «вхождения» в организацию. Личностные качества адаптируемого сотрудника и их влияние на результат адаптации. Адаптация и испытательный срок.

Критерии прохождения адаптации. Методы оценки успешности адаптации. Наставничество и коучинг как методы управления адаптацией. Нормативное сопровождение процесса управления адаптацией.

Тема 2.3. Карьера как средство развития персонала

Управление карьерой в организации. Виды карьеры. Горизонтальная и вертикальная карьера. Технологии карьерового продвижения. Карьера, рост и достижение как мотивы трудовой деятельности. Индивидуальные планы карьеры. Карьерограмма, виды карьерограмм. Система служебно-профессионального продвижения в организации. Модели карьерного роста. Задачи планирования и реализации карьеры. Методы исследования карьеры. Личность и карьера взрослого. Карьера специалиста в области управления персоналом

Тема 2.4. Кадровый резерв как средство развития персонала

Роль кадрового резерва в управлении персоналом. Кадровый резерв как технология управления карьерой. Уровень развития в оценке кандидатов в кадровый резерв. Виды кадрового резерва и их подготовка. Программы и технологии обучения кадрового резерва. Программы саморазвития. Оценка уровня подготовки к назначению на должность

Тема 2.5. Развитие государственных и муниципальных служащих

Особенности развития персонала государственных и муниципальных служащих. Роль развития персонала в реформировании государственной и муниципальной службы. Нормативно-правовая база профессионального образования государственных и муниципальных служащих. Виды профессионального образования государственных и муниципальных служащих.

Карьера государственного и муниципального служащего. Карьерограмма госслужащего. Методика выявления наиболее перспективных государственных и муниципальных служащих. Кадровый резерв как средство развития государственного и муниципального служащего. Развитие персонала и эффективность деятельности государственных и муниципальных служащих

3. Формы текущего контроля и промежуточной аттестации

«Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»

В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

для очной формы

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 1.1	Теоретические особенности мотивации трудовой деятельности	Письменный ответ на вопросы Предоставление эссе в устном виде
Тема 1.2	Теоретические особенности стимулирования трудовой деятельности	Устные доклады Письменный ответ на задания
Тема 1.3	Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Письменный опрос Письменный ответ на задание
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 2.1.	Методы и методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	Письменный опрос Письменный ответ на задание Решение кейсов
Тема 2.2.	Материальное и нематериальное стимулирование персонала	Письменный опрос Решение задач
Тема 2.3.	Поощрения и взыскания	Письменный опрос Письменный ответ на задание
Тема	Оценка эффективности системы	Письменный опрос

2.4.	стимулирования в организации	Письменный ответ на задание
для заочной формы обучения		
Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Теоретические основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 1.1	Теоретические особенности мотивации трудовой деятельности	Письменный ответ на задания тестирование
Тема 1.2	Теоретические особенности стимулирования трудовой деятельности	
Тема 1.3	Теории мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Раздел 2	Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности	
Тема 2.1.	Методы и методики исследования мотивации и удовлетворенности трудом	Письменный ответ на задания тестирование
Тема 2.2.	Материальное и нематериальное стимулирование персонала	
Тема 2.3.	Поощрения и взыскания	
Тема 2.4.	Оценка эффективности системы стимулирования в организации	

Экзамен по дисциплине «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» проводится с применением следующих методов оценки (средств): Устное собеседование по вопросам билета и письменная работа и компьютерное тестирование «Управление социальным развитием организации»

Методы текущего контроля для очной формы обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Основы социального развития организации	
Тема 1.1	Социальное развитие организации как решающий фактор общественной стабильности организации	Устный ответ на вопросы
Тема 1.2	Зарубежный и отечественный опыт управления развитием социально-трудовых отношений	Устное выступление с докладом Тестирование
Раздел 2	Система управления социальным развитием организации	
Тема 2.1	Системный подход к управлению социальным развитием организации	Устный ответ на вопросы Письменное выполнение практического задания
Тема 2.2.	Социальная среда организации как объект управления	Устное выступление с докладом Тестирование
Тема 2.3	Социальные технологии как механизм управленческой деятельности	Устный ответ на вопросы Письменное выполнение практического задания

--	--	--

Методы текущего контроля для заочной формы обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Основы социального развития организации	
Тема 1.1	Социальное развитие организации как решающий фактор общественной стабильности организации	Письменное выполнение практического задания
Тема 1.2	Зарубежный и отечественный опыт управления развитием социально-трудовых отношений	
Раздел 2	Система управления социальным развитием организации	
Тема 2.1	Системный подход к управлению социальным развитием организации	Письменное выполнение практического задания
Тема 2.2.	Социальная среда организации как объект управления	
Тема 2.3	Социальные технологии как механизм управленческой деятельности	

Зачет по дисциплине «Управление социальным развитием организации» проводится с применением следующих методов оценки (средств):

Устное собеседование по вопросам билета и письменная работа и компьютерное тестирование

«Организационная культура»

В ходе реализации дисциплины «Организационная культура» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

по очной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Понятие и содержание организационной культуры	
Тема 1.1	Содержание, структура организационной культуры	Работа в группе по выполнению кейсового задания, работа в группе по выполнению практического задания
Тема 1.2	Функции, свойства, виды организационной культуры	Устные ответы на вопросы
Раздел 2	Диагностика и формирование организационной культуры	
Тема 2.1.	Типологии организационной культуры	Работа в группе по выполнению практического задания
Тема 2.2.	Процессы формирования, поддержания, изменения организационной культуры	Работа в группе по выполнению кейсового задания
Тема 2.3.	Роль руководителя в формировании и воспроизводстве организационной культуры	Представление доклада в устном виде

по заочной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Понятие и содержание организационной культуры	
Тема 1.1	Содержание, структура организационной культуры	Выполнение кейсового задания Выполнение практического задания
Тема 1.2	Функции, свойства, виды организационной культуры	
Раздел 2	Диагностика и формирование организационной культуры	
Тема 2.1.	Типологии организационной культуры	Выполнение практических заданий Выполнение кейсовых заданий
Тема 2.2.	Процессы формирования, поддержания, изменения организационной культуры	
Тема 2.3.	Роль руководителя в формировании и воспроизводстве организационной культуры	

Зачет по дисциплине «Организационная культура» проводится с применением следующих методов: электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения. выполнение письменного практического задания.

«Развитие персонала»

В ходе реализации дисциплины «Развитие персонала» \ используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Для проведения занятий по очной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА	
Тема 1.1	Психологические основы развития сотрудника	Устный ответ на вопросы Предоставление эссе в устном виде
Тема 1.2	Развитие профессионализма персонала	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Раздел 2	ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА	
Тема 2.1.	Обучение как средство развития персонала	Устный ответ на вопросы Письменная работа по выполнению заданий
Тема 2.2.	Технологии управления адаптацией персонала	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 2.3.	Карьера как средство развития персонала	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 2.4.	Кадровый резерв как средство развития персонала	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 2.5	Развитие государственных и муниципальных служащих	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий

Для проведения занятий по заочной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА	
Тема 1.1	Психологические основы развития сотрудника	Письменная контрольная работа Устный/письменный ответ на вопросы Тестирование
Тема 1.2	Развитие профессионализма персонала	
Раздел 2	ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА	
Тема 2.1.	Обучение как средство развития персонала	Письменная контрольная работа Устный/письменный ответ на вопросы Тестирование
Тема 2.2.	Технологии управления адаптацией персонала	
Тема 2.3.	Карьера как средство развития персонала	
Тема 2.4.	Кадровый резерв как средство развития персонала	
Тема 2.5	Развитие государственных и муниципальных служащих	

Экзамен по дисциплине «Развитие персонала» проводится с применением следующих методов оценки (средств): Устное собеседование по вопросам билета и письменная работа и компьютерное тестирование

4. Основная литература

1. *Василенко, С. В.* Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С. В. Василенко. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2013. - 132 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/5971>, требуется авторизация (дата обращения : 08.11.2021). – Загл. с экрана.
2. *Дейнека, А. В.* Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – Москва : Дашков и К, 2020. – 288 с. – (Учебные издания для бакалавров). – ISBN 978-5-394-03459-6. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308> (дата обращения: 13.11.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
3. *Захаров, Н. Л.* Управление социальным развитием организации : учебник / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 208 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005067-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/990413> (дата обращения: 03.11.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.
4. *Наумов, Н. В.* Организационная культура [Электронный ресурс] / Н. В. Наумов. - Электрон. дан. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 82 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87525>, требуется авторизация (дата обращения : 08.11.2021). - Загл. с экрана.
5. *Пряжников, Н. С.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Н. С. Пряжников. — Москва : Юрайт, 2020. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00497-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/450790> (дата обращения: 19.09.2021). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

6. Технологии управления развитием персонала : учебник / Е. А. Белкова, А. О. Грицай, А. В. Карпов [и др.] ; ред. А. В. Карпов, Н. В. Ключева. – Москва : Проспект, 2016. – 403 с. – ISBN 978-5-392-19555-8. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443922> (дата обращения: 13.11.2020). – Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.