

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Донской государственный технический университет»

(ДГТУ)

Кафедра «Организация строительства»

*ЗАОЧНОЕ ОБУЧЕНИЕ*

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

Методические указания к выполнению курсовой работы

для студентов заочной формы обучения

Направление подготовки 08.04.01 – Строительство

**Ростов-на-Дону**

**2022**

*Допущено*

*редакционно-издательским советом ДГТУ*

*в качестве методического издания*

Составитель

канд. экон. наук, доц. *К.А. Цапко*

Подготовлено на кафедре

Организация строительства

Отпечатано в авторской редакции с оригинал-макета,

представленного составителем

© ДГТУ, 2022

**Содержание**

1.Общие положения 4

2. Методические указания к выполнению курсовой работы 5

3. Перечень вопросов для подготовки к зачету……………….…. 5

4. Контрольные задания 7

5. Требования к оформлению курсовой работы 18

6. Список литературы 21

**ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Изучение курса «Управление человеческими ресурсами в строительстве» основывается на требованиях Федерального государственного образовательного стандарта ВПО по направлению подготовки 08.04.01 Строительство. Целью изучения дисциплины является формирование у магистров теоретических знаний о новом механизме управления персоналом организации в условиях рыночной среды, сформирование у них компетенции по осознанию социально-экономической значимости будущей профессии, умению самостоятельно формировать и совершенствовать систему управления персоналом.

По окончании изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами в строительстве» студент должен:

знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования; роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях; бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом;

уметь ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах; оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;

иметь навыки использования современного инструментария управления человеческими ресурсами; методами планирования карьеры.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ**

**КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Основные вопросы курса излагаются на установочной лекции. Значительную часть необходимой информации студенты должны приобретать в процессе самостоятельного изучения учебной литературы.

Основная форма работы студентов – выполнение курсовых работ по темам НИР (МД), утверждённым приказом по ДГТУ, с учётом заданий, указанных в настоящих методических указаний по 10 вариантам.

Курсовая работа содержит материал, охватывающий основные положения дисциплины Управление качеством в строительстве (углубленный курс), поэтому для успешной ее подготовки студенту необходимо изучить следующие разделы:

1. Основы управления персоналом.
2. Правовые и организационные вопросы формирования кадровой службы предприятия.
3. Элементы системы управления персоналом.
4. Конфликты в коллективе.
5. Оценка эффективности управления персоналом.
6. Лидерство, власть, влияние.

**ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ**

1. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
2. Персонал организации как объект управления.
3. Принципы управления персоналом.
4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.
5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
6. Кадровая служба организации.
7. Кадровая политика.
8. Психологические аспекты управления персоналом.
9. Анализ кадрового потенциала.
10. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование профессиональной карьеры.
11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
12. Подбор персонала и профориентация.
13. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
14. Профессиональная и организационная адаптация индивидуумов в составе персонала.
15. Кадровая политика.
16. Психологические аспекты управления персоналом.
17. Понятие и виды конфликтов.
18. Управление конфликтом.
19. Конфликтные ситуации и их разрешение.
20. Психологические аспекты управления персоналом.
21. Основные понятия эффективности.
22. Виды и принципы эффективности.
23. Психологические аспекты управления персоналом.
24. Формирование рабочих групп.

**Распределение вариантов по курсовой работе**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Последняя цифра зачетной книжки** |
| ВАРИАНТ № 1 | 1 |
| ВАРИАНТ № 2 | 2 |
| ВАРИАНТ № 3 | 3 |
| ВАРИАНТ № 4 | 4 |
| ВАРИАНТ № 5 | 5 |
| ВАРИАНТ № 6 | 6 |
| ВАРИАНТ № 7 | 7 |
| ВАРИАНТ № 8 | 8 |
| ВАРИАНТ № 9 | 9 |
| ВАРИАНТ № 10 | 0 |

**КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ**

**Задача 1.**

Построить прогноз потребности в персонале, если известны следующие исходные данные (Табл. 1).

Для расчетов используйте форму таблицы 2.

Расчет потребности в персонале на перспективу осуществляется исходя из прогноза ожидаемого спроса на рабочую силу в будущем на основе запланированной производственной программы и прогноза изменений в количественном составе персонала (например, на основе показателей естественной текучести персонала). В практике при расчете будущего спроса на рабочую силу следует дополнительно учитывать ожидаемые изменения фонда рабочего времени.

Таблица 1 – Исходные данные

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели |  | Вариант 1 | | | |  | Вариант 2 | | |  | Вариант 3 | | | | | Вариант 4 | | | | | Вариант 5 | | | | |
| 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й |
| 1. Требуемое количество работников на начало года | 120 | 140 | 120 | 120 | 120 | 755 | 810 | 815 | 815 | 820 | 900 | 910 | 800 | 820 | 820 | 510 | 536 | 550 | 557 | 560 | 321 | 325 | 330 | 334 | 334 |
| 2. Фактическая численность | 120 | 140 | 120 | 120 | 120 | 750 | 800 | 800 | 810 | 810 | 890 | 890 | 880 | 850 | 840 | 520 | 512 | 570 | 565 | 565 | 290 | 295 | 297 | 300 | 300 |
| 3. Прирост численности за счет приема, перевода | 5 | 5 | – | – | – | – | 5 | – | 7 | – | 10 | 5 | – | – | – | – | 13 | 3 | – | – | – | 5 | 1 | 1 | – |
| 4. Потери работников, в том числе |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) выходов на пенсию | 3 | 6 | 4 | 1 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 10 | 15 | 20 | 10 | – | 1 | 2 | – | – | 3 | 4 | 5 | – | – |
| б) текучести | 16 | 16 | 16 | 16 | 16 | 10 | 10 | 8 | 7 | 5 | 15 | 15 | 20 | 25 | 25 | 5 | 10 | 12 | 12 | 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| в) переходов в филиалы | 2 | 4 | 6 | 3 | – | 1 | – | – | – | 2 | – | – | – | – | – | 1 | – | 1 | – | – | 1 | 1 | – | – | – |

Окончание Таблицы 1

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели |  | Вариант 6 | | | |  | Вариант 7 | | |  | Вариант 8 | | | | | Вариант 9 | | | | | Вариант 10 | | | | |
| 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й |
| 1. Требуемое количество работников на начало года | 100 | 120 | 135 | 145 | 165 | 457 | 460 | 460 | 465 | 465 | 450 | 480 | 500 | 505 | 505 | 630 | 610 | 600 | 580 | 550 | 250 | 255 | 260 | 260 | 260 |
| 2. Фактическая численность | 80 | 85 | 90 | 100 | 120 | 450 | 460 | 467 | 469 | 470 | 450 | 460 | 470 | 490 | 490 | 670 | 650 | 640 | 635 | 630 | 245 | 250 | 255 | 260 | 260 |
| 3. Прирост численности за счет приема, перевода | 10 | 15 | 23 | 20 | 25 | 5 | 5 | 7 | 8 | 10 | 10 | 12 | 5 | 17 | 10 | – | – | – | – | – | 5 | 5 | 5 | 5 | – |
| 4. Потери работников, в том числе |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) выходов на пенсию | – | – | – | – | – | 2 | – | 3 | – | 3 | 3 | 1 | 5 | – | 2 | 5 | 12 | 7 | 1 | 4 | 5 | 6 | 2 | 1 | 1 |
| б) текучести | 10 | 10 | 8 | 8 | 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| в) переходов в филиалы | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | – | – | – | – | – | 1 | 1 | – | – | 1 | – | – | – | – | – | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Таблица 2 – Прогноз потребности в персонале

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№*  *п/п* | *Этапы расчета* | *Показатели* |  |  | *Год* | |  |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* |
| 1 | Спрос | 1. Количество работников, требуемое на начало года |  |  |  |  |  |
| 2. Изменение в прогнозе требований в течение года |  |  |  |  |  |
| 3. Требуется работников к концу года, всего (строка 1+2) |  |  |  |  |  |
| 2 | Предложение | 4. Фактическая численность работников на начало года (наличие на начало года) |  |  |  |  |  |
| 5. Прирост численности за счет приема и переводов |  |  |  |  |  |
| 6. Потери работников всего, в том числе за счет:  а) выходов на пенсию  б) текучести  в) переводов и продвижений |  |  |  |  |  |
| 7. Фактическая численность работников на конец года (наличие на конец года), всего (строка 4+5–6) |  |  |  |  |  |
| 3 | Требуются | 8. Нехватка  (излишек) персонала: (строка 3–7) |  |  |  |  |  |
| 9. Потери среди нанятых работников в течение года |  |  |  |  |  |
| 10. Дополнительная потребность в персонале в течение года  (строка 8 +9) |  |  |  |  |  |

**Задача 2.**

Дайте краткое описание одной из функций управления персоналом (механизм, технологии, методы реализации) в соответствии с вариантом (Табл. 3).

Например, функция адаптации. *Механизм адаптации* заключается во взаимном приспособлении работника и организации и включает структурное закрепление адаптации в системе управления персоналом, разработку технологического процесса адаптации, организацию информационного обеспечения. *Технология адаптации* включает оценку уровня подготовленности новичка к работе, практическое знакомство работника со своими обязанностями и требованиями, которые предъявляются к нему со стороны организации, собственно приспособление новичка к своему статусу и включение в межличностные отношения, оценку степени адаптированности работника и помощь в преодолении проблем. Различают технологии, ориентированные на формальное ознакомление с компанией (с помощью специальных брошюр, экскурсий, вручение удостоверений работника компании и т.п.), и ориентированные на профессиональное включение работника в деятельность компании (с помощью закрепления наставника или четырехступенчатого инструктажа). *Методы адаптации* – это наставничество, инструктаж, работа в рамках общей и специальной программ адаптации, разработка специализированных брошюр и др.

Таблица 3 - Функции управления персоналом

|  |  |
| --- | --- |
| Номер варианта | Название функций управления персоналом |
| 1 | Планирование персонала |
| 2 | Набор персонала |
| 3 | Маркетинг персонала |
| 4 | Отбор персонала |
| 5 | Оформление трудовых отношений |
| 6 | Разработка политики управления персоналом |
| 7 | Формирование кадрового резерва |
| 8 | Служебно-профессиональное продвижение |
| 9 | Лизинг персонала |
| 10 | Управление движением персонала |

**Задача 3.**

*Вариант 1.*

Дайте характеристику японской, американской и российской модели управления персоналом, используя следующие критерии организации работы по управлению персоналом, представленные в табл. 4.

Таблица 4 – Сравнительная характеристика моделей управления персоналом с точки зрения национальных особенностей развития

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Критерии организации работы* | *Модель* | | |
| *японская* | *американская* | *российская* |
| 1. Основа организации | Гармония | Эффективность |  |
| 2. Отношение к работе | Главное – выполнение обязанностей | Главное – реализация заданий |  |
| 3. Конкуренция | Практически нет | Сильная |  |
| 4. Гарантии для работника | Высокие (пожизненный найм) | Низкие |  |
| 5. Принятие решений | Снизу вверх | Сверху вниз |  |
| 6. Делегирование полномочий | В редких случаях | Распространено |  |
| 7. Отношения с подчиненными | Семейные | Формальные |  |
| 8. Метод найма | По окончании учебного заведения | По деловым качествам |  |
| 9. Оплата труда | В зависимости от стажа | В зависимости от результатов |  |

*Вариант 2.*

Сравните стратегические подходы «персонал-издержки» и «персонал-ресурсы»

|  |  |
| --- | --- |
| **Персонал-издержки** | **Персонал-ресурс** |
|  |  |

*Вариант 3.*

Проанализируйте модель стратегического управления персоналом по Голферу (какая идея положена в основу данной модели? Почему выбор цели персонал-стратегии зависит от четырех групп факторов? Каким образом выделенные факторы влияют на выбор целей персонал-стратегии?)



*Вариант 4.*

Сформулируйте приоритетные направления политики управления персоналом для конкретной или моделируемой организации. Опишите организацию по следующим основным пунктам:

1. Миссия деятельности.
2. Стадия жизненного цикла.
3. Стратегия бизнеса.
4. Стратегия управления персоналом.
5. Политика управления персоналом.

*Вариант 5.*

Дайте оценку достоинств и недостатков следующим источникам набора персонала, представленным в табл. 5.

Таблица 5 – Источники набора персонала

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Источники набора* | *Достоинства* | *Недостатки* |
| 1. Внешние источники набора персонала | | |
| Учебные заведения |  |  |
| Центры занятости |  |  |
| Агентства по набору персонала |  |  |
| Случайные претенденты |  |  |
| Клиенты и поставщики |  |  |
| 2. Внутренние источники набора персонала | | |
| Перераспределение работников по рабочим местам |  |  |
| Служебнопрофессиональное продвижение (ротация, карьерный рост) |  |  |
| Сверхурочная работа |  |  |
| Совмещение профессий  и должностей |  |  |

*Вариант 6.*

Разработайте общую программу адаптации для вашей организации (спроектированной или реальной) согласно следующей типовой структуре:

I. Общее представление о компании:

− цели, приоритеты, проблемы;

− традиции, нормы, стандарты;

− разнообразие видов деятельности;

− информация о руководителях.

II. Политика организации в области управления персоналом.

III. Оплата труда в организации.

IV. Дополнительные льготы:

− страхование;

− пособия по временной нетрудоспособности, выходные пособия;

− возможности обучения;

− наличие столовой или буфета.

V. Охрана труда и соблюдение техники безопасности:

− места оказания первой медицинской помощи;

− меры предосторожности;

− правила противопожарной безопасности.

VI. Работник и его отношения с профсоюзом.

VII. Экономические факторы:

− материальная ответственность;

− ущерб от прогулов, опозданий;

− коммерческая тайна.

VIII. Контроль уровня адаптации у работников (специальные вопросы для определения проблем включения работника в деятельности организации).

*Вариант 7.*

Перечисленные ниже стимулы разделите на материальные (денежные и неденежные) и нематериальные (статусные, моральные, творческие): путевка в санаторий-профилакторий, оплата транспортных расходов, базовая заработная плата, почетное звание, скидки на покупку товаров фирмы, самостоятельные проекты, страхование жизни иждивенцев, субсидии на питание, высокий статус должности, премии, участие в акционерном капитале, членство в клубах, уважение со стороны коллег, бонусы, оплата обучения, членство в профсоюзе, престижность труда, льготный процент по кредитам компании, медицинские обследования, грамоты, возможность самостоятельно принимать важные решения, загородные поездки с работниками компании, психологические консультации. Результаты сведите в табл. 6.

Таблица 6 – Источники набора персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Стимулы | |
| материальные | нематериальные |
| а) денежные | а) социальные |
| б) неденежные | б) моральные |
| в) творческие |

*Вариант 8.*

Дайте сравнительную характеристику методов обучения работников с помощью табл. 7.

Таблица 7 – Сравнительная характеристика методов обучения работников

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Метод* | *Достоинства* | *Недостатки* |
| 1. Методы обучения на рабочем месте | | |
| Метод усложняющихся заданий |  |  |
| Инструктирование |  |  |
| Копирование |  |  |
| Наставничество |  |  |
| Делегирование |  |  |
| Ротация |  |  |

Окончание Таблицы 7

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 2. Методы обучения вне рабочего места | | |
| Деловые игры |  |  |
| Учебные ситуации |  |  |
| Моделирование |  |  |
| Тренинг |  |  |
| Лекции |  |  |

*Вариант 9.*

Постройте карьерограмму профессионального развития с учетом организации, в которой Вы работаете в настоящее время (табл. 8).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Профессиональные и должностные позиции | | | |
| Временной отрезок работы | в организациях в период трудовой жизни | | | |
| Организация | | | |
| 1-я | 2-я | 3-я | i-я |
| – до 5 лет |  |  |  |  |
| – с 5 до 10 лет |  |  |  |  |
| – с 10 до 15 лет |  |  |  |  |
| – с 15 до 25 лет |  |  |  |  |

В ячейках дается название должности и профессии, которую возможно занять в организации в выбранный отрезок времени.

*Вариант 10.*

Постройте социограмму отношений в коллективе из семи человек, если известно, что:

– А с симпатией относится к В и С, равнодушен к Д, испытывает антипатию к Е;

– В относится с симпатией к С и Д и равнодушен к остальным;

– С с симпатией относится к А, В, Д, с антипатией к Е;

– Е – с симпатией к А, В, Д, Ж и с антипатией – к С;

– Ж с симпатией – к Е, В, С; к другим равнодушен;

– З относится с симпатией к С и Ж.

Дайте характеристику отношений в группе и рекомендации по улучшению социально-психологического климата.

**ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВЫХ РАБОТ**

Курсовые работы (КР) выполняются студентами заочной формы обучения с целью углубления и систематизации теоретических знаний и выработки практических умений по наиболее важным темам изучаемой дисциплины. К является формой промежуточного контроля знаний по учебной дисциплине.

Выполнение курсовой работы является важным средством самоконтроля; прививает навыки организации самостоятельной работы; развивает мышление; служит основой глубокого усвоения учебного материала; способствует активной подготовке к зачету; прививает навыки, необходимые для написания курсовых и дипломных работ.

Задание определяется по последней цифре номера студенческого билета или зачетной книжки. Например, зачетная книжка № 12185**6** значит, что студент выполняет задание № **6**.

Оформление КР осуществляется двумя способами – рукописным или посредством компьютерного набора – по выбору студента. При выполнении работы рукописным способом на каждой странице ученической тетради объем К не должен превышать 24 страницы. Посредством компьютерного набора – 10-12 страниц. Интервал – 1,5; шрифт Times New Roman, размер – 14. Параметры страницы: верх (низ) 2 см., слева – 3см., справа – 1,5 см. Выравнивание по ширине.

Страницы К нумеруются арабскими цифрами. Они должны иметь поля для пометок преподавателя. Ответы на теоретические вопросы следует начинать с номера и полного названия вопроса. При решении корпоративной задачи вначале необходимо изложить условие и привести ход решения. В данном случае приветствуются неординарные и неповторяющиеся решения. Контрольная работа должна быть структурирована и состоять из:

- плана работы, в соответствии с которым она написана;

- введения;

- основной части;

- заключения;

- списка использованной литературы;

Каждый из вышеуказанных пунктов должен начинаться с новой страницы.

Завершается К реквизитами: подпись студента и дата выполнения работы. Контрольная работа должна быть скреплена степлером или помещена в папку-скоросшиватель. В ином виде работы к регистрации не принимаются.

Выполненную контрольную работу студент-заочник сдает методисту кафедры не менее чем за 10 дней до начала экзаменационной сессии. Контрольные работы, поступившие на рецензирование, регистрируются в специальном журнале на кафедре. Методист на титульном листе К отмечает дату регистрации и расписывается. Зарегистрированные контрольные работы передаются на рецензирование преподавателям.

После проверки преподаватель пишет рецензию в конце контрольной работы, а на ее обложке ставит оценку «зачтено» или «не зачтено». Отрецензированные контрольные работы представляются студенту для ознакомления в день сдачи зачета по дисциплине. После того, как студент сдал зачет по дисциплине, К передается на кафедру для последующей передачи в архив.

Результаты оценки контрольных заданий фиксируются в экзаменационной ведомости. Оценкой «зачтено» отмечаются работы, отвечающие следующим требованиям:

– строгое соответствие варианту контрольного задания, выбранному в соответствии с методическими указаниями;

– полное, четкое и логически последовательное раскрытие всех вопросов задания;

– самостоятельное выполнение и творческий подход;

– оформление в соответствии с требованиями выполнения контрольных работ.

При несоответствии выполненной контрольной работы указанным требованиям выставляется отметка «не зачтено». В этом случае контрольная работа возвращается студенту для доработки. Повторная сдача контрольной работы на рецензирование осуществляется в том же порядке, что и первоначально с приложением не зачтенного ранее задания и рецензии.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017.
2. Аксенова Е.А. Управление персоналом: учебник для вузов. М.: Юнити-Дана, 2015.
3. Василенко Ж.А., Торгаян Е.Е. Теория менеджмента: Учебник для вузов. Р.-н/Д: Ростовский государственный строительный университет, 2013.
4. Арсеньев Ю.Н., Шелобаев С.И. Управление персоналом: Технологии; учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015.