

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра «Управление персоналом и психология»

**Методические рекомендации для
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Б1.Б.20 Управление персоналом организации

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом организации»

Профиль подготовки: «Управление персоналом организации»

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Нормативный срок обучения: 4 года

Форма обучения: очная

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|-----------|---|
| 1. | Организация самостоятельной работы |
| 2. | Методические рекомендации по подготовке реферата |
| 2.1 | Темы рефератов..... |
| 2.2 | Структура реферата..... |
| 2.3 | Требования по оформлению реферата..... |
| 2.4 | Критерии оценки реферата..... |
| 3. | Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов |
| 4. | Методические рекомендации по подготовке к занятиям |
| 4.1 | Семинарское занятие №1 Методологические основы управления персоналом. Современный подход к персоналу и к системе управления персоналом..... |
| 4.2 | Семинарское занятие №2 Система управления персоналом и организационное проектирование системы управления персоналом..... |
| 4.3 | Семинарское занятие №3 Понятие и основные направления кадровой политики организации..... |
| 4.4 | Семинарское занятие №4 Стратегическое управление персоналом организации..... |
| 4.5 | Семинарское занятие №5 Кадровая служба управления персоналом, задачи, функции..... |
| 4.6 | Семинарское занятие № 6 Структура персонала организации. Виды трудовой деятельности и трудовой потенциал..... |
| 4.7 | Семинарское занятие №7 Планирование потребности в кадрах организации..... |
| 4.8 | Семинарское занятие №8 Развитие персонала, система обучения..... |
| 4.9 | Семинарское занятие № 9 Набор, отбор, подбор и расстановка персонала. Система адаптации..... |
| 4.10 | Семинарское занятие № 10 Сущность системы оценки персонала, этапы и методы. Аттестация персонала..... |
| 4.11 | Семинарское занятие №11 Система мероприятий по высвобождению персонала... |
| 4.12 | Семинарское занятие №12 Понятие мотивации персонала. Теории мотивации..... |
| 4.13 | Семинарское занятие №13 Управление карьерой персонала. Карьера и мотивация... |
| 4.14 | Семинарское занятие №14 Формирование трудового коллектива организации..... |
| 4.15 | Семинарское занятие №15 Личность в современной организации..... |
| 4.16 | Семинарское занятие №16 Стиль управления и этика менеджера..... |
| 4.17 | Семинарское занятие №17 Понятие организационной культуры организации и ее элементы..... |
| 4.18 | Семинарское занятие №18 Конфликты в процессе управления персоналом..... |
| 5. | Приложения..... |

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1.1. Организационно-методические данные дисциплины

| № п.п. | Наименование темы | Общий объем часов по видам самостоятельной работы (из табл. 5.1 РПД) | | | | |
|-----------|---|--|-----------------------------|---|---|-----------------------------------|
| | | подготовка курсового проекта (работы) | подготовка реферата/эссе | индивидуальные домашние задания (ИДЗ) | самостоятельное изучение вопросов (СИВ) | подготовка к занятиям (ПкЗ) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Раздел 1 Сущность и содержание системы управления персоналом | - | 2 | - | 3 | 3 |
| 1.1 | Тема 1 Методологические основы управления персоналом. Современный подход к персоналу и к системе УП | - | 1 | - | 1 | 1 |
| 1.2 | Тема 2 Система управления персоналом и организационное проектирование системы управления персоналом | - | 1 | - | 2 | 2 |
| 2 | Раздел 2 Кадровая политика организации | - | 3 | - | 3 | 3 |
| 2.1 | Тема 3 Понятие и основные направления кадровой политики организации | | 1 | - | 1 | 1 |
| 2.2 | Тема 4 Стратегическое управление персоналом организации | - | 1 | - | 1 | 1 |
| 2.3 | Тема 5 Кадровая служба управления персоналом, задачи, функции. | - | 1 | - | 1 | 1 |
| 3 | Раздел 3 Кадровый потенциал организации | - | 3 | - | 3 | 3 |
| 3.1 | Тема 6 Структура персонала организации. Виды трудовой деятельности и трудовой потенциал | | 1 | - | 2 | 2 |
| 3.2 | Тема 7 Планирование потребности в кадрах организации | | 2 | - | 1 | 1 |
| 4 | Раздел 4 Управление развитием персонала. Система отбора и подбора персонала | - | 4 | - | 3 | 3 |
| 4.1 | Тема 8 Развитие персонала, система обучения | | 2 | - | 2 | 2 |
| 4.2 | Тема 9 Набор, отбор, подбор и расстановка персонала. Система адаптации. | | 2 | - | 1 | 1 |
| 5 | Раздел 5 Оценка персонала и эффективность управления персоналом | | 2 | - | 3 | 3 |
| 5.1 | Тема 10 Сущность системы оценки персонала, этапы и методы. Аттестация персонала | | 1 | - | 2 | 2 |
| 5.2 | Тема 11 Система мероприятий по высвобождению персонала | - | 1 | - | 1 | 1 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-----|--|----------|-----------|---|-----------|-----------|
| 6 | Раздел 6 Мотивация персонала. Карьера и мотивация | - | 1 | - | 3 | 3 |
| 6.1 | Тема 12 Понятие мотивации персонала. Теории мотивации | | - | - | 1 | 1 |
| 6.2 | Тема 13 Управление карьерой персонала. Карьера и мотивация | | 1 | | 2 | 2 |
| 7 | Раздел 7 Формирование трудового коллектива организации. Этика менеджера | - | 1 | - | 3 | 3 |
| 7.1 | Тема 14 Формирование трудового коллектива организации. | | - | - | 1 | 1 |
| 7.2 | Тема 15 Личность в современной организации | | 1 | - | 1 | 1 |
| 7.3 | Тема 16 Стиль управления и этика менеджера | | - | - | 1 | 1 |
| 8 | Раздел 8 Организационная культура и конфликты в организации | | 2 | - | 3 | 3 |
| 8.1 | Тема 17 Понятие организационной культуры организации и ее элементы | | 1 | - | 1 | 1 |
| 8.2 | Тема 18 Конфликты в процессе управления персоналом | | 1 | - | 2 | 2 |
| 5. | Всего в семестре | 2 | 18 | - | 24 | 24 |
| 6. | Итого | 2 | 18 | - | 24 | 24 |

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

2.2 Структура реферата:

- Титульный лист (Приложение 1).

- Введение (отметить актуальность данной темы).

Под **актуальностью** понимается значимость, обозначенной темы для управления персоналом в целом и исследуемой организации в частности.

- Основная часть реферата:

1 вопрос теоретический

2 вопрос теоретический

3 вопрос теоретический

4 вопрос практический (на примере организации);

а) название организации,

б) форма собственности организации,

в) направление деятельности организации,

г) численность персонала,

отразить, как рассмотренные в теоретической части вопросы проявляют себя в данной организации.

- Заключение (собственный анализ и самостоятельный вывод).

- Список использованных источников и литературы.

- Приложения (при наличии).

Реферат должен быть грамотно оформлен, страницы пронумерованы, соблюдена структура письменной работы и *последовательность заданий*; должны быть методически верно оформлены список использованных источников и литературы, ссылки на цитируемые источники. Успешное выполнение реферативной работы учитывается при накоплении баллов. Объем работы **10 – 15** страниц печатного текста формата А 4.

2.3 Требования по оформлению реферата

Поля: сверху и снизу – 2 см, слева – 3 см, справа – 1 см,

Абзацный отступ: 1,25 см.

Шрифт: Times New Roman, кегль 12.

Междустрочный интервал: 1,15.

Ссылки в реферате оформляются в **[квадратной скобке]** в середине или в конце предложения. Первая цифра указывает на номер источника в общем списке литературы, вторая – на конкретную страницу откуда взята цитата, статистические данные и пр., например, [21, с. 11], если необходимо сослаться на несколько источников, в квадратной скобке каждая ссылка отделяется точкой с запятой, например, [4, с. 16 – 17; 8, с. 26].

Список использованных источников и литературы оформляется (обратите внимание) в **алфавитном** порядке (ниже для наглядности отдельно рассмотрены примеры для академических изданий (учебников, учебных пособий), периодических (журналов и газет), материалов электронного ресурса).

2.4 Критерии оценки реферата:

- *правильность и аккуратность оформления*
- грамотность и культура изложения (орфографическая, пунктуационная, стилистическая), владение терминологией;
- методически грамотное оформление ссылки и списка использованных источников и литературы;
- соблюдение требований к объёму реферата.
- *актуальность темы*
- новизна рассматриваемого материала (публикации последних двух лет);
- умение работать с аналитической литературой, систематизировать и структурировать материал;
- самостоятельность оценок и суждений.
- *соответствие содержания работы выбранной теме*
- соответствие содержания заявленной теме реферата;
- полнота и глубина знаний по теме.
- *степень самостоятельности автора при освещении темы*
- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения, делать выводы.
- *иллюстрация теоретического материала на примере конкретной организации / учреждения.*

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

3.1 Закономерности управления персоналом. Принципы управления персоналом

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие управления персоналом, формирование принципов управления персоналом, особенности управления персоналом.

3.2 Организационная структура системы управления персоналом. Понятие и элементы системы управления персоналом

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие организационных структур и их особенности на предприятиях, относящихся к различным отраслям, изучить элементы системы управления персоналом.

3.3 Внутренние и внешние факторы, влияющие на проведение кадровой политики

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие и виды кадровой политики, рассмотреть содержание внутренних и внешних факторов, влияющих на проведение кадровой политики

3.4 Формирование стратегии управления персоналом в организации. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности стратегии управления персоналом в организации и взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом в организации.

3.5 Принципы построения системы управления персоналом. Последовательность проведения мероприятий по созданию службы управления персоналом. Структурное местоположение кадровой службы в общей системе управления организацией

При изучении данного вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности формирования службы управления персоналом, структурное местоположение кадровой службы в общей системе управления организацией

3.6 Научные направления организации труда. Участие работников в управлении организацией.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие научной организации труда, особенности участия работников в управлении организацией.

3.7 Зарождение и развитие маркетинга персонала в России и за рубежом. Роль маркетинга на рынке труда. Определение и описание кадровых потребностей (продуктовая концепция) и возможностей (SWOT).

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: факторы формирования маркетинга персонала в России, описание кадровых потребностей (продуктовая концепция) и возможностей.

3.8 Содержание процесса рекрутмента. Факторы влияющие на набор персонала в организацию

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие рекрутмента, технологии рекрутмента и правовой механизм рекрутмента. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на набор персонала в организацию.

3.9 Требования к современной системе подготовки и повышению квалификации персонала организации.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятия «подготовка», «переподготовка», «повышение квалификации». Технологии системы обучения персонала.

3.10 Учет затрат на оценку и содержание персонала. Центры оценки персонала в системе оценки результатов труда персонала

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности учета затрат на оценку и содержание персонала. Изучить систему оценки результатов труда персонала.

3.11 Правовые нормы процедуры высвобождения. Направления поддержки высвобожденного персонала.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности процедуры высвобождения персонала, правовое обоснование высвобождения. Изучить направления поддержки высвобожденного персонала.

3.12 Старые концепции мотивации персонала. Современные теории мотивации

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности процессуальных и содержательных теорий мотивации. Рассмотреть применение и эффективность материальной и нематериальной мотивации.

3.13 Типология построения карьеры. Черты управленческой карьеры в России. Кадровый резерв организации.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: виды карьерного роста, особенности формирования карьеры в России. Гендерный фактор при формировании карьеры. Источники кадрового резерва.

3.14 Сплоченность работников коллектива. Психологическое давление и степень конформизма в трудовом коллективе. Адаптация в трудовом коллективе.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности психологического давления и степень конформизма в трудовом коллективе. Рассмотреть систему адаптации в трудовом коллективе.

3.15 Теория поведения личности в условиях организации. Характер личности и его внешнее проявление в трудовой жизни.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: особенности поведения личности в условиях организации. Факторы влияния на характер личности в трудовой жизни.

3.16 Общие закономерности межличностных отношений. Лидерский потенциал. Правила критики.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: понятие «межличностных отношений», «лидерский потенциал».

3.17 Имидж организации. Объективная организационная культура. Субъективная организационная культура.

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: формирование имиджа организации и факторы, влияющие на данное формирование. Рассмотреть понятие субъективной и объективной организационной структуры организации.

3.18 Виды переговоров. Методы проведения переговоров. Этапы переговоров

При изучении данных вопросов необходимо обратить внимание на следующие особенности: виды переговоров и методы проведения переговоров. Факторы, влияющие на качественное проведение переговоров.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ

4.1 Семинар 1 Методологические основы управления персоналом. Современный подход к персоналу и к системе управления персоналом

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть и изучить особенность концепций и подходов к управлению персоналом. Изучить основные положения школы «научного менеджмента», административной «классической» школы, школы человеческих отношений, бихевиористской (поведенческой) школы и количественной школы.

4.2 Семинар 2 Система управления персоналом и организационное проектирование системы управления персоналом

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть и изучить положения процессного, системного и ситуационного подхода в менеджменте. Рассмотреть стратегии управления Генри Форда и Ли Якокка.

4.3 Семинар 3 Система управления персоналом и организационное проектирование системы управления персоналом

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть и изучить проблемы безработицы и занятости, рассмотреть понятия экономически активного и неактивного населения. Изучить нормативы государственной системы управления трудовыми ресурсами. Рассмотреть положения МОТ в регулировании социально-трудовых отношений.

4.4 Семинар 4 Понятие и основные направления кадровой политики организации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть методы комплексного обеспечения системы управления персоналом. Изучить цели работы службы управления персоналом с точки зрения организации и с точки зрения персонала, а так же рассмотреть проблемы реформирования российских кадровых служб.

4.5 Семинар 5 Стратегическое управление персоналом организации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть требования к составу службы управления персоналом и состав компетенций работников службы управления персоналом. Изучить зарубежный опыт развития службы управления персоналом и подготовки менеджеров по управлению персоналом.

4.6 Структура персонала организации. Виды трудовой деятельности и трудовой потенциал

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно изучить правовую базу социально-трудовых отношений в рыночной экономике. Рассмотреть сущность рынка труда, трудовых ресурсов. Изучить особенность работы системы управления персоналом в организации различной формы собственности.

4.7 Планирование потребности в кадрах организации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть специфику человеческих ресурсов и отличие от всех других видов ресурсов. Изучить критерии для характеристики качественного состава человеческих ресурсов. Определить современные проблемы занятости-безработицы в России и за рубежом.

4.8 Развитие персонала, система обучения

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть факторы, влияющие на необходимость развития персонала в современных условиях. Изучить понятия «подготовка», «переподготовка» и «повышение квалификации», «непрерывное образование». Изучить методы обучения персонала на рабочем месте и вне рабочего места, а так же методы оценки потребности в обучении.

4.9 Набор, отбор, подбор и расстановка персонала. Система адаптации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть особенность технологии и методов рекрутинга, изучить нормативную базу профессионального стандарта. Рассмотреть виды внешних и внутренних источников набора персонала.

4.10 Набор, отбор, подбор и расстановка персонала. Система адаптации При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть сущность адаптации, программу адаптации и факторы, влияющие на ее качественное прохождение. Изучить процесс адаптации новых сотрудников в организации

4.11 Сущность системы оценки персонала, этапы и методы. Аттестация персонала

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть методы психометрического тестирования и ассессмент центра (индивидуальный ассессмент), изучить методику «360 градусов» и технологию кейсов, «управление по целям/результатам». Рассмотреть особенности сбора рекомендаций при приеме на работу.

4.12 Система мероприятий по высвобождению персонала

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть коэффициенты движения персонала, особенности их расчета. Факторы влияющие на повышение текучести персонала организации. Изучить специальные и индивидуальные программы подготовки кадрового резерва и источники резерв персонала.

4.13 Понятие мотивации персонала. Теории мотивации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно изучить факторы и принципы мотивационного воздействия на персонал организации, рассмотреть методы стимулирования деятельности персонала. Изучить нематериальное стимулирование деятельности персонала, а так же функции и принципы оплаты труда работника в рамках мотивации.

4.14 Управление карьерой персонала. Карьера и мотивация

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть понятие и виды карьеры, типовые модели, этапы карьерного развития. Изучить особенности гендерных аспектов карьеры.

4.15 Формирование трудового коллектива организации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно изучить классификацию разновидностей стиля управления, рассмотреть основные качества личности, ориентированной на успех в организации. Провести сравнительный анализ опыта европейских государств по формированию системы управления персоналом

4.16 Личность в современной организации

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть понятие трудового коллектива: понятие и виды, формального и неформального коллектива. Изучить критерии диагностики и оценки трудового коллектива

4.17 Стиль управления и этика менеджера

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть понятие авторитета, власти и лидерства и рассмотреть основные аспекты подходов к изучению лидерства

4.18 Понятие организационной культуры организации и ее элементы

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: необходимо ознакомиться с материалами лекции и рекомендуемой литературой. При систематизации материала по теме важно рассмотреть типы конфликтов и структурные методы управления конфликтом в организации. Изучить понятие и источники стресса, внутренние и внешние факторы формирования стресса.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основная литература.

1. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 389 с. – (ЭБС Книгафонд).

2. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / В.М. Маслова. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательство «Юнити-Дана», 2012. – 222 с. – (ЭБС Книгафонд).

6.2. Дополнительная литература.

1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалёв. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательство «Юнити-Дана», 2012. – 395 с. – (ЭБС Книгафонд).

2. Зеленков М.Ю. Конфликтология: учебник / М.Ю. Зеленков. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 324 с. – (ЭБС Книгафонд).

3. Лукаш Ю.А. Эффективная кадровая политика как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учебное пособие / Ю.А. Лукаш. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательство: ФЛИНТА, 2012. – 201 с. – (ЭБС Книгафонд).

4. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации: учебное пособие / В.П. Пугачёв. – [Электронный ресурс]. – М.: Издательство МГУ, 2011. – 235 с. – (ЭБС Книгафонд).

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО «ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра «Управление персоналом и психология»

РЕФЕРАТ

на тему «_____»

Выполнил: студент 3 курса 31 группы направления подготовки «Управление персоналом организации» Максимов И.И.

Проверил: доцент кафедры управления персоналом и психологии, к.и.н. Алимбаева Б.Б.

Оренбург – 2015