СОДЕРЖАНИЕ

Введение………………………………………………………………..2 стр

Глава 1. Методы управления персоналом……………………………..5

* 1. Психологическая характеристика методов управления персоналом………………………………………………………..6
  2. Основные психологические методы управления………………7
  3. Соревнование как метод стимулирования…………………….10

Глава 2. Практическое использование психологического метода…13

2.1. Метод и база исследования………………………………………13

2.2. Анализ результатов исследования………………………………15

2.3. Выводы исследования……………………………………………16

Заключение…………………………………………………………….17

Список использованной литературы………………………………..19

Приложение 1

Приложение 2

**ВВЕДЕНИЕ**

Управление персоналом - это одна из наиболее важных сфер жизни каждого предприятия, которая способна многократно повысить его эффективность. Понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно обширном диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

Система управления персоналом осуществляет непрерывное совершенствование методов работы с кадрами и использованием достижений отечественной и зарубежной науки, а также наилучшего производственного опыта.

Суть управления персоналом на предприятии заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основании этих взаимоотношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях предельного их использования.

Повышение результативности работы предприятия определяется организованностью системы управления, которая зависит от четкой структуры предприятия и деятельности всех ее составляющих частей в направлении выбранной цели. Необходимость улучшения системы управления на нынешнем этапе определяется многими факторами, в качестве которых можно указать: оптимизацию численности служащих, их функций; внедрение автоматизированных систем управления и разработки систем принятия решения.

Если в учреждении отсутствует четко продуманная стратегия и тактика управления персоналом, то становится заведомо ясно, что в данном учреждении используется далеко не весь потенциал работников, а также что труд персонала можно сделать более плодотворным.[6]

На многих отечественных предприятиях результативность управления персоналом сегодня явно не достаточна. В советское время, при существовании командно-административных методов управления, этому вопросу не уделялось должного внимания, поэтому и сегодня профессиональная работа с персоналом практически отсутствует. В условиях рыночной экономики, жесткой конкуренции, нестабильности такая кадровая политика неоправданна и грозит угнетающими последствиями для предприятия. Однако, помочь в данном вопросе призваны психологи и их разработки в сфере управления персоналом.

Роль психологического фактора в профессиональной деятельности руководителя будет увеличиваться. По прогнозам экспертов, будет нарастать интерес к таким проблемам психологии управления, как поиск все новых форм создания удобного психологического климата, сотрудничества в коллективах; профессионального роста и самореализации сотрудников; обеспечение генерации идей и мотивации к труду со стороны персонала; укрепление, поддержание физического здоровья руководителей и их психологическое консультирование и т.д. [13]

Таким образом, все вышесказанное свидетельствует о том, что уже в ближайшем будущем можно ожидать повышение спроса на практических психологов, которые будут способны решать проблемы, составляющие содержание психологии менеджмента. Именно поэтому вопрос об использовании психологических методов в управлении персоналом является столь **актуальным**.

**Цель работы** – изучить проблему применения психологических методов в управлении персоналом среди коллектива медсестер КГУ xxxxx.

**Объектом исследования** является кадровый потенциал организации. **Предметом** данной курсовой работы является изучение психологических методов управления.

В данной работе выдвигается следующая **гипотеза**:

• психологические методы стимулирования персонала учреждения обуславливают качество работы персонала.

Исходя из цели работы и выдвинутой гипотезы, в работе поставлены следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические аспекты управления персоналом;

2. Изучить влияние методов стимулирования персонала на качество обслуживания;

3. Анализ и обобщение полученных результатов исследования.

Для написания курсовой работы были использованы следующие **методы**:

1. Текстологический - анализ имеющихся источников и литературы по  
исследуемой проблеме;

2.Аналитический - был проведен анализ высказываемых точек зрения по рассматриваемой проблеме и сделаны выводы;

3. Анкетирование (Приложение 1).

Работа носит **практическую значимость:** в качестве теоретического и практического пособия руководителями различных предприятий, а также частными предпринимателями, для улучшения кадровой политики своей компании.

Наибольшую помощь в рассмотрении основных понятий управления персоналом и психологических методов оказали учебные пособия под редакцией Г.С. Никифорова, Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, а также под авторством: В.Н. Смирнова, Стоуна X., Уинкельман С, Сулейманова Р.Ф., Булыгиной А.И. и др.

**Структура работы**. Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

Объем курсовой работы составляет 19 страниц.

В работе имеется 2 приложения.

При написании работы использовалось15 источников

ГЛАВА 1. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управление персоналом является одной из наиболее существенных сфер жизни любого предприятия и его руководства. Методы управления персоналом способны в разы повысить эффективность работы предприятия, а само понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психо логического.

Персонал составляет базу любой предприятия. Люди выступают в качестве создателей организаций, определяют их направления деятельности, выбирают методы, а также осуществляют функции, которые направлены на реализацию целей. Персонал является стержневым ресурсом, который используется всеми организациями без исключения, а потому персонал нуждается в четком управлении.

Управление персоналом - это целая система знаний, которые связаны с целенаправленным сформированным воздействием на сотрудников, занятых трудом. Такое воздействие осуществляется, прежде всего, с целью обеспечения действенного функционирования предприятия, а также для удовлетворения потребности каждого работника и интересов всего трудового коллектива. [9]

В основу управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и иных владельцев предприятия, положены установления организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений между субъектом и объектом управления. В основании этих отношений лежат принципы, методы и формы влияния на интересы, поведение и деятельность сотрудников в целях их эффективного использования.

1.1. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управление персоналом является достаточно специфической деятельностью, а потому осуществляется с использованием разнообразных методов воздействия на сотрудников.

Методы управления персоналом - это такие способы воздействия на объект управления, которые производятся с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования предприятия.

Выделяют три группы методов, используемых при управлении персоналом: административные, экономические, социально-психологические. [2]

Первая группа - административные методы - направлены на такие мотивы поведения, как осмысленная необходимость дисциплины труда, чувство долга, склонность человека трудиться в определенной организации, культура труда. Административные методы осуществляются путем прямого воздействия, то есть любой регламентирующий административный акт должен быть обязательно исполнен. При этом санкции налагаются за невыполнение установленных распоряжений. Такой метод соответствует нормам права и действует на установленном уровне управления, актам и директивам вышестоящих органов.

Вторая группа - экономические методы - базируются на материальном стимулировании сотрудников при использовании механизма управления. Этот метод носит косвенный характер, занимает ведущее положение в управленческой деятельности, а также является основой управляющего воздействия.

Третья группа - социально-психологические методы - предполагают использование социальных механизмов управления (система отношений в коллективе, участие наемных рабочих в управлении, формирование групп, создание нейтрального психологического климата, моральное стимулирование и др.). Особенность этого метода заключается в использовании неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления. Третья группа является методами косвенного воздействия, в которых нет четко установленного времени и обязательности действия. [2]

Все методы управления персоналом взаимосвязаны и используются в комплексе, как дополняющие друг друга. Сравнительную характеристику указанных методов смотри в Приложении 2.

Общепринятая классификация методов управления не в полной мере отражает их сущность, взаимосвязь. Например, любой нормативный акт как атрибут административного метода управления, кроме административно-правовых, решает и социально-экономические вопросы, а реализация нормативного акта требует применения знаний в области психологии. Вместе с тем результаты экономического управления чаще всего отражаются или фиксируются в нормативных (административных) документах. Экономические вопросы неправомерно рассматривать в отрыве от социальных и, наоборот, социальные — в отрыве от экономических и правовых вопросов.

1.2 ОСНОВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Эти методы воздействуют на взаимоотношения между людьми путем создания работоспособного коллектива с оптимальным психологическим климатом.

Трудовая деятельность осуществляется на основе функционирования психики человека, т.е. мышления, воображения, внимания и иных психических свойств. Совершенно очевидно, что психическое состояние человека в тот или иной временной период прямо и непосредственно оказывает воздействие как на его личные результаты труда, так и на трудовые достижения коллектива, в котором он работает.

К психологическим методам управления относятся: методы комплектования малых групп и коллективов; методы гуманизации труда; методы психологического побуждения (мотивации); методы профессионального отбора и обучения. [7]

Методы комплектования малых групп и коллективов предоставляют возможность определить оптимальные количественные соотношения между работниками в малых группах и коллективах. Посредством социологических исследований выявляются симпатии и антипатии внутри коллектива, определяется место каждого его члена на основе психологической совместимости работников в коллективе (группе). От психологической совместимости работников, основанной на оптимальном сочетании их психологических свойств, в значительной степени зависит психологический климат в коллективе.

Существуют два вида совместимости: психологическая и социально-психологическая. Первая совместимость подразумевает соответствие психологических свойств работника процессам управления. Вторая совместимость формируется в результате оптимального сочетания типов поведения работников и основывается на общих интересах, ценностных ориентациях.

Методы гуманизации труда состоят во внесении элементов творчества в трудовой процесс, исключении монотонности (однообразия) труда, использовании психологического воздействия цвета, музыки и др.

Методы психологического побуждения (мотивации). Достижению необходимой активности работника помогает применение психологического побуждения, формирование мотивов труда. С помощью мотивации, побуждения оказывается непосредственное воздействие на объект управления - работника (работников). Методы психологического побуждения многообразны. К их числу относятся:

* убеждение - воздействие на волю работника при помощи логических средств, направленных на снятие напряженности в коллективе, психологических барьеров;
* внушение - целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления путем влияния руководителя на психику подчиненного. Наибольшую эффективность дает применение этого метода в конфликтных ситуациях, поскольку с его помощью можно непосредственно воздействовать на волю работника. Внушаемость во многом зависит от авторитета внушаемого. Высокие морально-психологические качества внушающего имеют важное значение в повышении эффективности применения рассматриваемого метода;
* подражание — воздействие на волю работника посредством личного примера. Руководитель либо сам демонстрирует образец должного поведения, либо указывает на работника, чье поведение может служить образцом. Руководитель прежде всего сам обязан быть образцом в своем поведении и деятельности, ибо он находится в центре внимания всех, к его поведению все присматриваются, его действия обсуждаются и оцениваются. Руководитель, как правило, служит в качестве эталона поведения для руководимых, для всех тех, кто постоянно контактирует с ним;
* вовлечение - побудительный прием, посредством которого работник-исполнитель становится участником процесса подготовки и реализации решений, принятых руководителем;
* оказание доверия - психологическое воздействие, выражающееся в подчеркивании, выделении положительных качеств работника, его опыта, квалификации и т.п., в выражении уверенности в его возможностях, что повышает моральную значимость поручаемого задания;
* принуждение - психологическое воздействие на работника, заставляющее его (иногда вопреки воле и желанию) выполнить соответствующее задание.

Мотивация деятельности работника может носить перспективный и текущий характер. Наличие перспективной (далекой) мотивации помогает работнику преодолевать временные трудности в работе, ибо он устремлен в будущее, настоящее работник рассматривает, как этап достижения намеченных целей. Если же у работника текущая (близкая) мотивация деятельности, то трудности или неудачи в труде могут снизить его трудовую (служебную) активность или даже вызвать желание перейти на другую работу.

Методы профессионального отбора и обучения. К таким методам относятся: отбор работников, обладающих такими психологическими характеристиками, которые наиболее соответствуют выполняемой работе (занимаемой должности); развитие необходимых психологических характеристик для успешного выполнения порученного дела.

Все вышеуказанные методы могут оказывать эффективное воздействие на человека, если будут применяться с учетом особенностей психологического склада конкретной личности, т.е. ее характера, способностей, темперамента.

**1.3. СОРЕВНОВАНИЕ КАК МЕТОД СТИМУЛИРОВАНИЯ**

Со времен Адама Смита традиционно считается, что если работник получает оплату за свой труд, значит, он должен быть доволен. Труд часто рассматривается лишь как средство заработка. Между тем, результаты исследований свидетельствуют о том, что оплата труда является необходимым, но недостаточным условием мотивации трудовой деятельности.

"Старое доброе" соревнование, зародившееся на предприятиях СССР, а потом обошедшее весь мир, снова вернулось к нам, но уже в новом обличье: как ярчайший пример суперэффективной мотивации. Сегодня даже в Гарвардской бизнес-школе будущим руководителям говорят, что соревнование - это эффективный механизм управления. А ведь в свое время наша страна фактически стала плацдармом для его изучения, продемонстрировав все его плюсы, минусы и возможные варианты использования.

Там, где объемы работ чрезмерны, оплата труда низкая, условия труда плохие, а яркой идеи, способной увлечь людей, нет, дополнительные бега, организованные руководителем, воспринимаются персоналом как желание выжать из них все соки. При "критической сумме негативных факторов" соревнование как метод играет обратную роль - становится катализатором, ускоряющим текучесть кадров. Победитель еще острее чувствует разрыв между тем, чего он заслуживает и что на самом деле получает.

Моральная стимуляция не заменяет материальную, а лишь делает ее более результативной. Эффективность соревнования как метода начинается тогда, когда оплата труда равна среднерыночным показателям или превышает их. В этом случае срабатывает натура человека, заложенные в нас инстинкты. Ведь человек - существо, которому свойственна групповая деятельность, а основа группы - иерархия. [10]

В группе людей, объединенных общими интересами, рано или поздно начнется борьба за личное первенство. Официально, на уровне иерархии, -это стремление работников сделать карьеру, занять более высокое положение. Неофициально, на уровне неформального общения, - это желание стать "душой общества", "моделью для подражания". И тогда начинается выяснение отношений, завязывание союзов, попытки оказывать разными способами давление на окружающих, интриги. Эти процессы развиваются в коллективе при любых обстоятельствах, но опытный руководитель умеет руководить этими процессами. Соревнование позволяет направить групповые игры в желаемое русло, когда средство для достижения лидерства - это успешное выполнение производственного задания.

По исследованиям ученых, в борьбе за первенство принимает участие не весь рабочий коллектив, а только его часть. В одних коллективах эта часть может составить 98%, но даже там найдутся свои отшельники, которые не будут бороться за первенство. В других - количество соревнующихся может составлять не более 10%, остальные будут просто наблюдать и примыкать к той или иной группировке. [11]

Обязательные условия корректной организации соревнования:

* введение нескольких производственных параметров, своего рода профессионального многоборья;
* создание прозрачной системы подведения итогов, в котором должны принимать участие несколько человек для исключения субъективного подхода;
* постоянное и планомерное подведение итогов.

Кроме этого участников соревнования обычно подогревает объявление руководителя о том, что итоги соревнования влияют на дальнейшее продвижение по службе. Но в коллективе есть люди, не стремящиеся занять более высокую должность. Они хотят лишь доказать свой высокий потенциал.

Соревновательность людей удивительное качество, оно может базироваться на подсознательном уровне. Многие даже не догадываются, что могут испытывать желание участвовать в соревновании, пока не попадут в ситуацию "кросса". Тогда срабатывает "групповой эффект" - и нежелание остаться в стороне, и азарт, и любопытство, и стремление к подражанию. Иногда умело организованное соревнование становится игрой, в которой людям интересно принимать участие для того, чтобы внести разнообразие в производственные будни.

ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО МЕТОДА

2.1. МЕТОД И БАЗА ИССЛЕДОВАНИЯ

Для проведения практического исследования было выбрано отделение

предлагающее наиболее полный спектр услуг в сфере медицинского, социального, реабилитационного и бытового обслуживания инвалидов и престарелых лиц проживающих в домах-интернатах.

xxx является учреждением стационарного типа, относящимся к интернатам общего типа, в котором проживают 460-465 человек, это лица достигшие пенсионного возраста и инвалиды (старше 18 лет), нуждающиеся в медицинском обслуживании, постоянном уходе и посторонней помощи.

Отделение для участников ВОВ, ветеранов войны и труда является структурным подразделением дома-интерната, в котором проживают 106 человек, у которых сохранена способность к самообслуживанию.

Медицинский персонал отделения составляют - 4 постовые

медицинские сестры, 1 процедурная/перевязочная мед.сестра, старшая

мед.сестра и врач (он же зав.отделением).

В качестве метода исследования был выбран наиболее эффективный метод мотивации - соревнование. Данный метод предназначен для формирования у работников инициативы, предприимчивости, стремление к высокопроизводительному и качественному труду, самореализация работника, что в конечно результате обуславливает качество работы персонала.

В исследовании участвовал средний медицинский персонал отделения. Критерии соревнования были выбраны на общем собрании отделения:

* приятный внешний вид;
* доброжелательное и внимательное отношение;
* способность терпеливо выслушать проживающего (даже если он говорит о вещах, не относящихся к медицинскому обслуживанию);
* доходчиво дать ответ на интересующий проживающего вопрос.

Была разработаны карточки на каждую медицинскую сестру (приложение1), которая заступая на смену ставила коробку с карточками в доступном месте, на выходе из кабинета висела урночка, где проживающие могли опустить карточки со своей оценкой. Критерии соревнования также находились в доступном для ознакомления месте.

Учитывая специфику проживающих, дать оценку качества проживающий мог поставив любой знак в квадратике под своей отметкой, а дополнительные пожелания, комментарии (при желании) - дописать.

2.2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Источником активности личности являются различные потребности. В потребностях зависимость от конкретных условий существования личности выступает своей активной стороной система мотивов. Мотивы — это связанные с удовлетворением определенных потребностей побуждения к деятельности.

Мотивы отличаются друг от друга видом потребности, которая в них проявляется, формами, которые они принимают, широтой или узостью, конкретным содержанием деятельности, в которой они реализуются.

Существенным мотивом поведения являются стремления, стремление в котором каждый будет пытаться стать «быстрее, выше, сильнее» - это не что иное как соревнование. Результатом соревнования должна стать – самореализация работника, который станет более ответственно относится к собственной деятельности, что в конечно результате обуславливает качество работы персонала.

Результатами соревнования, проведенному среди коллектива медсестер КГУ xxx по предоставлению качества обслуживания проживающих, явилось выявление «Самой чуткой медсестры». По результатам обработки карточек стали видны «сильные» и «слабые» стороны в работе медицинских сестер. Так как карточки являлись именными, а опрашиваемые оставались анонимами, у руководства отделения появилась реальная возможность индивидуально провести работу по выявлению и устранению недостатков в работе медицинских сестер. Также, по итогам соревнования руководители отделения получили некоторые идеи, по улучшению качества обслуживания, которые планируется воплотить в жизнь в ближайшее время.

2.3. ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Выбранный для практической части работы метод предназначен для формирования у работников инициативы, предприимчивости, стремление к высокопроизводительному и качественному труду, самореализация работника, что в конечно результате обуславливает качество работы персонала.

Как было сказано в данной курсовой работе, управление персоналом - это сложный процесс. Руководитель обязан учитывать множество факторов при осуществлении управления своими подчиненными.

Одним из таких факторов является нематериальная мотивация сотрудника.

Так, проведенное соревнование позволило создать условия, при которых люди испытывали бы профессиональную гордость за то, что лучше других могут справиться с порученной работой, причастность к ней, личную ответственность за её результат, ощущали бы ценность результатов, конкретную их важность для кого – то. Присутствие вызова, обеспечение возможностей каждому на своем рабочем месте показать свои способности, выразить себя в труде, его результатах, иметь доказательства того, что он может что - то сделать. В дальнейшем руководство обратит на этих сотрудников больше внимания, что, возможно, приведет к продвижению таких работников по карьерной лестнице.

Предполагается, что такая нематериальная мотивация имеет свое воздействие и в достаточной мере удовлетворяет потребности работника, руководства и предприятия, что в конечно результате обуславливает качество работы персонала и предприятия в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе была рассмотрена тема: «Использование психологических методов в управлении персоналом».

Целью настоящей работы являлось - выявление и изучение психологических методов в управлении персоналом.

В ходе курсовой работы были проведены исследования теоретических аспектов управления персоналом, выявлена психология управления персоналом.

Так, подводя итог всей работы, хочется отметить следующие важные моменты:

Исторический аспект науки управления персоналом, ориентированной главным образом на организации, которые работают в условиях рынка, насчитывает уже более века. России еще предстоит выработать стратегию и определиться с выбором пути собственного развития в этой области. Однако, необходимо отметить, что такое развитие обязательно должно осуществляться с учетом национально-культурных и исторических традиций нашей страны.

Было бы нерациональным любое проявление крайностей в виде слепого заимствования того или иного из уже известных подходов, разработанных зарубежными учеными, психологами и специалистами.

Сегодняшняя ситуация позволяет учесть все то важное, что оправдало себя в жизни и что является наиболее приемлемым для нашей действительности. Кроме того, необходимо помнить и о том, что накоплено к настоящему времени в западном опыте управления персоналом.

Самой характерной особенностью развития методик управления персоналом стала их последовательная и все нарастающая психологизация. Сегодня профессиональная подготовка руководителей любого уровня не может считаться полноценной, если она ограничивается познаниями лишь одной сферы, например, экономической, финансовой, юридической и т.д.

Несмотря на те особенности, которые используются в подходе к подготовке руководителей в университетах, бизнес-школах, специализированных учебных центрах, однако, общим для них становится одно - акцент на психологическом образовании. Так, будущих и нынешних руководителей и управленцев обучают применять в своей работе психологические технологии, которые будут способствовать корректному и эффективному управлению персоналом и ведению бизнеса.

Этим обстоятельством объясняется достаточно быстро оформляющаяся в новейшее время область исследований по психологии менеджмента. Таким образом, можно предположить, что роль психологического фактора в профессиональной деятельности руководителя будет усиливаться.

В данной курсовой работе было выявлено, что психология управления персоналом включает в себя ряд психологических методов, таких как:

* мотивация и стимулирование персонала;
* методы комплектования малых групп и коллективов;
* методы гуманизации труда;
* методы психологического побуждения (мотивации);
* методы профессионального отбора и обучения.

Перечисленные психологические методы могут использоваться руководителем предприятия или специалистом по кадрам.

Важным этапом в написании работы стала практическая часть. Так, для практической части работы был выбран метод, предназначен для формирования у работников инициативы, предприимчивости, стремление к высокопроизводительному и качественному труду. Итогом проведения соревнования стало, то, что руководство предприятия позволило создать условия, при которых люди испытывали бы профессиональную гордость за то, что лучше других могут справиться с порученной работой, личную ответственность за её результаты; обеспечение возможностей каждому на

своем рабочем месте показать свои способности, выразить себя в труде. Итак, подводя итог курсовой работе, хочется отметить, что в рамках одной работы невозможно рассмотреть столь обширную и высокозначимую для сегодняшнего руководителя тему.

Однако, несмотря на это, работа носит высокую практическую значимость и может применяться в качестве теоретического и практического пособия руководителями различных предприятия, а также частными предпринимателями, для улучшения кадровой политики своей компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аблизова Т. Рынок рекрутинговых услуг: история, перспективы и многообразие // Менеджмент сегодня. — 2004. — № 6.
2. Аширов Д.А. Управление персоналом: Учеб. пособие. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005.
3. Балашов Ю. К. Оценка персонала — основа кадровой политики зарубежных фирм // Кадры предприятия. — 2003. — № 9.
4. Басаков М. И. Управление персоналом: Конспект лекций. - Ростов н/Д: Феникс, 2006.
5. Бурова А. Как построить систему управления персоналом // Управление компанией. — 2002. — № 10.
6. Бухалков М. И., Кузьмина Н. М., Бабордина О. А. Управление персоналом на предприятии. Учебник для вузов. - СПб.: Экзамен, 2007.
7. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. - Н.

Новгород: НИМБ, 2007.

8. Колпаков В. М, Дмитренко Г. А. Стратегический кадровый менеджмент: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — К.: МАУП, 2005.

9. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка,

обучение. - М.: ОАО «Журнал «Управление персоналом», 2005.

10. Мудрый А., Береснев Д. Персонал учится, компания считает

прибыль // Справочник по управлению персоналом. — 2006. — № 2.

11.Папонова Н. Е. Какой может и должна быть мотивация работников

// Кадры предприятия. — 2003. — № 8.

12.Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г.С.

Никифорова. - СПб.: Питер, 2004.

13.Психология управления персоналом. Пособие для специалистов,

работающих с персоналом / Под ред. A.B. Батаршева, А.О.

14. Смирнов В.Н. Психология управления персоналом. Учебное

пособие. - М.: Издательсткй центр «Академия», 2007 .

15.Управление персоналом: Учебное пособие / Под ред. проф. П. Э.