

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ**

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

УТВЕРЖДАЮ

Декан ИЭФ

\_\_\_\_\_ Н.И.Гвоздев  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2008 г.

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ  
ПОВЕДЕНИЕ**

Методические указания к самостоятельной работе по выполнению  
практических заданий для студентов ИЭФ специальностей 080502 и  
080507 всех форм обучения

Издательство ТПУ  
2008

УДК 331.15 (075)

Управление персоналом и организационное поведение: методические указания к самостоятельной работе по выполнению практических заданий для студентов ИЭФ специальностей 080502 и 080507 всех форм обучения / сост. Г.Н.Серикова.– Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2008. – 19 с.

Рецензент

к.э.н., доцент каф. менеджмента

М.В. Мелик-Гайказян

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию методическим семинаром кафедры менеджмента «23» октября 2007 г.

Зав. каф. менеджмента,  
профессор, доктор экономических наук

И.Е.Никулина

## ТЕМА 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

### ЗАДАНИЕ «КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

#### Исходные данные

Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом приведена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

#### Японский и американский подходы к управлению персоналом организации

Показатели	Японский подход	Американский подход
Критерии организации работы	Гармония	Эффективность
Основа организации	Главное – выполнение обязанностей	Главное – реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная
Гарантии для работника	Высокие (пожизненный наем)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата	В зависимости от стажа	В зависимости от результата

#### Постановка задачи

В чем заключается специфика российского подхода к управлению персоналом? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице 1.1.

## ТЕМА 2. ПРИВЛЕЧЕНИЕ И ОТБОР ПЕРСОНАЛА

### ЗАДАНИЕ . «СОСТАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОГРАММЫ ЖЕЛАЕМОЙ ПРОФЕССИИ (ДОЛЖНОСТИ)»

#### Исходные данные

Образовалась вакансия на одну из должностей в организации. Вы желаете ее занять.

#### Постановка задачи

Для того чтобы определить требования к кандидату на образовавшуюся вакантную должность, необходимо составить профессиограмму (см. табл. 2.1).

Таблица 2.1

#### Профессиограммы различных профессий

№ №	Свойства личности	Руководитель предприятия	Предприниматель-индивидуал	Руководящий работник госуправления	Главный бухгалтер	Специалист по сбыту и продажам	Специалист по рекламе	Консультант по управлению	Научный работник	Преподаватель
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Терпимость	+	+	+	0	+	+	+	+	++
2	Искренность	+	+	0	0	+	+	0	0	++
3	Самоконтроль	++	++	+	++	+	+	+	+	++
4.	Педантизм	+	+	++	++	+	0	+	++	+
5.	Любознательность	+	+	+	+	+	+	++	+	+
6	Интуиция	++	++	+	+	++	++	++	++	++
7	Аналитический склад ума	+	+	+	++	+	+	++	++	+
8	Способность к выполнению рутинной работы	0	+	++	++	+	+	+	+	+
9	Экономическое чутье	++	++	+	+	++	++	+	0	0
10	Способность к лидерству	++	+	++	+	+	0	0	0	0

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
11	Коммуникабельность	++	++	+	+	++	++	+	+	++
12	Самообладание	++	++	++	+	++	0	0	+	++
13	Внимательность	++	+	+	++	++	++	++	+	+
14	Память	+	+	+	++	+	+	++	++	++
15	Богатство воображения	+	+	0	0	+	++	+	++	+
16	Воля	++	++	+	+	++	+	+	+	+

### Методические указания

Составьте перечень профессионально важных качеств, которыми должен обладать претендент на вакантную должность. Оцените степень их выраженности у идеального претендента и у себя.

Сделайте выводы относительно соответствия качеств, требуемых должностью, качествам которыми Вы обладаете, с учетом степени их выраженности.

## ТЕМА 3. АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

### ТЕСТ № 1. «КОММУНИКАТИВНОСТЬ И АДАПТАЦИЯ РАБОТНИКА В КОЛЛЕКТИВЕ»

Читая утверждения, отметьте знаком + те из них, с которыми Вы согласны, и знаком – если не согласны. Отвечайте искренне.

ВОПРОСЫ	ДА	НЕТ
1	2	3
1. Мне кажется трудным подражать другим людям.		
2. Я, пожалуй, мог бы при случае совершить такой поступок, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих.		
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.		

1	2	3
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубокое, чем это есть на самом деле.		
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.		
6. В различных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному.		
7. Я могу отстаивать только то, в чем я искренне убежден.		
8. Чтобы преуспеть в делах, и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают увидеть.		
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу.		
10. Я всегда такой, каким кажусь.		

## КЛЮЧ К ТЕСТУ 1

### «Коммуникативность и адаптация работника в коллективе»

Начислите себе по одному баллу за ответы: «нет» на 1-й, 5-й и 7-й вопросы; «да» на все остальные.

Подсчитайте сумму баллов.

0 – 3 балла. У Вас низкие коммуникативные качества. Ваше поведение устойчиво, и Вы не считаете нужным его изменять в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему самораскрытию в обществе. Некоторые считают Вас «неудобным» в общении по причине вашей прямолинейности.

4 – 6 баллов. У Вас средние коммуникативные качества. Вы искренний, несдержанный в своих эмоциональных проявлениях. Вам следует больше считаться в своем поведении с окружающими.

7 – 10 баллов. У Вас высокие коммуникативные качества. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое Вы производите на окружающих.

**ТЕСТ № 2. «РЕШИТЕЛЬНОСТЬ И САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ В ПОВЕДЕНИИ И ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ»**

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

ВОПРОСЫ	ДА	НЕТ
1. Сможете ли Вы легко приспособиться на старом месте работы к новым правилам, новому стилю, существенно отличающимся от привычных Вам?		
2. Быстро ли адаптируетесь в новом коллективе?		
3. Способны ли высказать свое мнение публично, если знаете, что оно противоречит точке зрения вышестоящего руководителя?		
4. Если Вам предложат должность с более высоким окладом в другом учреждении, согласитесь ли Вы без колебаний перейти на новую работу?		
5. Склонны ли Вы отрицать свою вину в допущенной ошибке и отыскивать подходящую для данного случая отговорку?		
6. Объясняете ли Вы обычно причину своего отказа от чего-то истинными мотивами, не прикрывая их разными «смягчающими» и камуфлирующими причинами и обстоятельствами?		
7. Сможете ли Вы изменить свой прежний взгляд по тому или иному вопросу в результате серьезной дискуссии?		
8. Вы читаете чью-то работу (по долгу службы или по просьбе), мысль ее верна, но стиль изложения Вам не нравится - Вы бы написали иначе. Станете ли править текст и настойчиво предлагать изменить его в соответствии с Вашим мнением?		
9. Если увидите в витрине вещь, которая Вам очень понравится, купите ли ее, даже если эта вещь не так уж и необходима?		
10. Можете ли изменить свое решение под влиянием уговоров обаятельного человека?		
11. Планируете ли заранее свой отпуск, не полагаясь на «авось»?		
12. Всегда ли выполняете данные Вами обещания?		

## КЛЮЧ К ТЕСТУ 2

### «Решительность и самостоятельность в поведении и принятии решений»

Определите число набранных Вами очков по таблице.

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
«ДА»		3	3	3	3	3	0	3	3	0	2	3
«НЕТ»	0	0	0	0	1	1	3	1	0	3	1	0

Теперь можно ответить на вопрос, вынесенный в заголовок теста.

**От 0 до 9 очков.** Вы очень нерешительны. Постоянно и по любому поводу долго и мучительно взвешиваете все «за» и «против». Если удастся переложить решения на плечи другого, вздыхаете с полным облегчением. Прежде чем решиться на какой-то шаг, долго советуется и решение часто принимаете половинчатое. На собраниях и совещаниях предпочитаете отмалчиваться, хотя в кулуарах обретаете смелость и красноречие. Но не пытайтесь оправдывать все тем, что это Ваша «прирожденная» осмотрительность. Нет, чаще всего это трусость. С Вами сложно жить и работать. И пусть Вы обладаете знаниями, эрудицией, опытом, такая черта характера, как нерешительность, намного снижает ваш «Коэффициент полезности». Мало этого, на Вас трудно положиться, Вы можете и подвести. Конечно, перековать характер непросто, но можно. Начните с мелочей, рискните принять решение по собственному разумению – оно не подведет Вас.

**От 10 до 18 очков.** Вы принимаете решения осторожно, но не пасуете перед серьезными проблемами, которые нужно решить сию минуту. Колеблетесь обычно тогда, когда для решения у Вас есть достаточно времени. Вот тогда Вас начинают одолевать различные сомнения, появляется соблазн все «утрясти» с вышестоящими руководителями, хотя вопрос этот – Вашего уровня. Больше полагайтесь на свой опыт, он подскажет Вам, как правильно решить дело. В конце концов, посоветуйтесь с кем-нибудь из коллег, своих подчиненных, но для того, чтобы проверить себя.

**От 19 до 28 очков.** Вы достаточно решительны. Ваша логика, последовательность, с которой Вы подходите к изучению проблемы, и главное – опыт помогают Вам решать вопросы быстро и большей частью правильно. Полагаясь на себя, Вы не игнорируете советов других, хотя и прибегаете к ним не так уж часто. Принятые решения отстаиваете до конца, но если выявится их ошибочность, не продолжаете упрямо отстаивать честь мундира; все это хорошо, но Вы



считаете зазорным консультироваться по тем вопросам, в которых Вы недостаточно компетентны.

**От 29 очков и выше.** Нерешительность – неведомое для Вас понятие. Вы считаете себя компетентным во всех аспектах Вашей деятельности и не считаете нужным выяснить чье-либо мнение. Единоначалие понимаете как право на единоличные решения, критические замечания по их поводу вызывают у Вас раздражение, которое Вы даже не пытаетесь порой скрыть. Вам импонирует, когда Вас называют человеком решительным и волевым, хотя воля – это вовсе не то, о чем было сказано в Ваш адрес выше. Чтобы утвердиться в таком мнении у окружающих, бывает, отвергаете разумные предложения других. Ошибки переживаете болезненно, глубоко веря, что в них виноват кто-то другой, но не Вы. Вера в непогрешимость своих мнений – серьезный недостаток. Такая черта характера и такой метод работы подавляют инициативу подчиненных, их стремление к самостоятельным действиям. Это воспитывает в них нерешительность, ту самую, от которой Вы бежите. Все это не на пользу дела, наносит серьезный ущерб психологическому климату коллектива, мешает работать. Вам неотложно надо менять стиль работы!

## **ТЕМА 4. ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**

### **Практическая ситуация**

Александр Иванов, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего, системе оценки персонала. За три года своего существования Центр превратился из объединения троих бывших коллег по консультационной компании в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В Центре работает 15 штатных инструкторов и 5 технических сотрудников. Периодически Александр приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ

Центра.

По мнению Александра, начальный период «компании-семьи», когда каждый старался изо всех сил, завершился, и Центр нуждается в формальной системе оценки каждого из сотрудников.

### **ВОПРОСЫ**

1. Какие цели в области управления персоналом стоят перед Центром?
2. Какую систему оценки вы бы предложили Александру?

## **ТЕМА 5. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА**

### **Практическая ситуация**

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

### **ВОПРОСЫ**

1. С чего следует начать подготовку программы?
2. В какой последовательности необходимо организовать действия по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

## ТЕМА 6. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА

### ЗАДАНИЕ. «СОСТАВЛЕНИЕ ЛИЧНОГО ПЛАНА КАРЬЕРЫ МЕНЕДЖЕРА»

#### Исходные данные

Молодой специалист закончил высшее учебное заведение и поступил на работу в организацию. Ему необходимо сориентироваться в своей настоящей и будущей трудовой жизни.

#### Постановка задачи

Разработать личный план карьеры.

#### Методические указания

Личный план карьеры - средство эффективного управления своей деловой карьерой. Примерная структура личного плана карьеры руководителя показана на рис. 1. Рассмотрим содержание личного жизненного плана карьеры руководителя, который состоит из трех основных разделов:

оценка жизненной ситуации,  
постановка личных конечных целей карьеры  
частные цели и планы деятельности.



Рис. 6.5. Примерная структура личного жизненного плана карьеры руководителя

#### 1. Оценка жизненной ситуации

##### 1.1. Работа

Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?

Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?

Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?

Какую работу я хочу выполнять через 10 лет?

Есть ли у меня воодушевление и мотивация?

Что является для меня мотивацией сейчас? Через пять лет?

Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?

К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

### **1.2. Экономическое состояние.**

Каково мое экономическое положение? Есть ли у меня личный бюджет - каков он, и придерживаюсь ли я его рамок?

Какие меры я могу в случае необходимости применять для улучшения экономического положения?

### **1.3. Физическое состояние.**

Какова моя общая форма?

На чем основана моя оценка? (собственное представление, тесты, и т.д.)

Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача? В каком лечебном заведении необходимо подлечиться?

### **1.4. Социальное состояние - человеческие отношения.**

Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других?

Как я их учитываю?

Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы? Интересует ли других мое мнение? Навязываю ли я другим свои мысли и мнения? Умею ли я слушать?

Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике? Стремлюсь ли я развивать людей, с которыми общаюсь? Как я забочусь о дружеских отношениях? Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

### **1.5. Психологическое состояние.**

Каково мое психическое состояние?

На чем основана моя оценка? (собственное представление, тесты, результат медицинского обследования). Какие стрессы беспокоят меня в настоящее время? Не следует ли мне в настоящее время поменять работу? Какие стрессы могут ожидать меня в ближайшем будущем? Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби? Нуждаюсь ли я в помощи психиатров?

### **1.6. Семейная жизнь.**

Имеются ли у меня условия для создания семьи?

Следует ли завести еще одного ребенка?

Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям?

Как лучше проводить досуг в кругу семьи?

Куда поехать на отдых?

Куда пойти учиться детям?

Как помочь детям, имеющим свою семью?

## **2. Постановка личных конечных целей карьеры**

2.1. Целями моей карьеры являются:

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

2.2. Моя карьера должна осуществляться до 2.....г. Самое позднее

2.3. Какие факторы способствуют достижению моей карьеры?

2.3.1. А какие препятствуют?

2.4. Каковы наиболее критические пункты в достижении моей карьеры? Что я могу сделать в этом плане?

2.5. Что мне нужно задействовать для достижения моей карьеры: время, деньги, здоровье и т.д.?

2.5.1. Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?

## **3. Частные цели и планы деятельности, способствующие достижению моей карьеры**

Таблица 6.2

Для достижения поставленных жизненных целей	Мероприятия	Время
3.1. В области развития служебной деятельности		
3.2. В области экономического состояния		
3.3. В области здоровья и физического воспитания		
3.4. В области социального состояния, дружеских отношений и увлечений		
3.5. В области моральной мотивации и психического состояния		
3.6. В области семейной жизни		

## ТЕМА 7. СИСТЕМЫ КОМПЕНСАЦИИ

### Практическая ситуация

Денис Иванов является Генеральным директором и владельцем компании «Ника», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой. В компании работают два специалиста по закупке ПК за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 40 % оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10 % от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и, что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40 % премию, однако их вознаграждение составляло только 40 % от среднего дохода коммерческого агента.

## ВОПРОСЫ

1. Проанализируйте развитие ситуации в «Нике». Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?
2. Какую систему вознаграждения вы бы предложили для «Ники»?
3. Как бы вы посоветовали Денису внедрять эту систему?

## ТЕМА 8. РАСТОРЖЕНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

### ЗАДАНИЕ «СОСТАВЛЕНИЕ ЭТИЧЕСКОГО КОДЕКСА ОРГАНИЗАЦИИ»

#### Исходные данные

Организации необходим документ, регулирующий моральные отношения персонала

#### Постановка задачи

Необходимо составить этический кодекс организации

#### Методические указания

1. Проанализируйте документ, приведенный ниже.
2. Составьте аналогичный документ, регулирующий моральные отношения для организации, в которой вы работаете, с учетом специфики ее деятельности.
3. Если в данный период времени вы не работаете, составьте этический кодекс для организации, деятельность которой вы хорошо представляете (университет, школа и пр.).

### ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИЙ КОДЕКС АКПП

Мы – члены Ассоциации консультантов по подбору персонала, добровольно принимаем на себя обязательство придерживаться в своей работе следующих этических норм

- С уважением относиться к коллегам, заказчикам и соискателям
- Не предпринимать действий, в результате которых может пострадать профессиональная репутация коллег по Ассоциации.
- Конфликтные ситуации между компаниями – членами Ассоциации консультантов по подбору персонала стремиться разрешать в рамках самой Ассоциации.
- Не заниматься целенаправленным переманиванием (хэдхантингом) сотрудников компании – членов Ассоциации консультантов

по подбору персонала.

– Постоянно совершенствовать свои знания и профессиональные навыки, в том числе, путем обмена опытом со своими коллегами.

– Не заниматься целенаправленным переманиванием от одного заказчика к другому (хэд-хантингом) ранее устроенных соискателей, а также других сотрудников компаний-заказчиков, имена которых были раскрыты заказчиком в ходе выполнения предыдущих заказов.

– Не работать с соискателями и заказчиками, чья деятельность не укладывается в рамки этических норм, принятых в демократическом обществе.

– Обеспечивать конфиденциальность информации, получаемой от соискателей и заказчиков, не допускать разглашения информации, которая может причинять вред соискателю или заказчику.

– Сохранять анонимность заказчика и соискателя до тех пор, пока от них не будет получено разрешение на разглашение соответствующей информации

– При отборе соискателей не допускать дискриминацию по половым, расовым, национальным, религиозным или политическим признакам и руководствоваться исключительно профессиональными и психологическими требованиями заказчика.

– Придерживаться принципов независимости и объективности при оценке соискателей.

– Не применять никаких специальных методов оценки и обследования соискателей, не получая на то их согласия.

– Не совершать действия, которые могут повредить соискателям на их нынешней работе.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. – СПб.: Питер, 2003 – 288 с.
2. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 688 с.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом: учеб. Пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 240 с.
4. Генкин Б.М., Кононова Г.А., Кочетков В.И. Основы управления персоналом: Учеб. для вузов. – М.: Высшая школа, 1996. – 383 с.
5. Десслер Г. Управление персоналом / Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 1997. – 432 с.



6. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебное пособие. / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: ПРИОР, 1998. - 568 с.
7. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород: НИМБ, 1997. – 607 с.
8. Журавлев П.В., Карташев С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. – М.: Экзамен, 1999. - 576 с.
9. Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: Экзамен, 1999. - 576 с.
10. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник для вузов. – М.: Финстатинформ, 1997. – 878 с.
11. Поляков В.А. Технология карьеры. – М.: Дело ЛТД, 1995. – 246 с.
12. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. / Сост. Литвинцева Н.А. – М.: Дело, 1997. – 400 с.
13. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб: ПИТЕР, 2000. – 416 с.
14. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. Учебно-практическое пособие. – М.: Дело, 1998. – 272 с.
15. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред Р.Марра, Г.Шмидта. – М.: Изд-во МГУ, 1997. – 480 с.
16. Управление персоналом организации. / Под ред. Кибанова А.Л. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 456 с.
17. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. пособие / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 296 с.
18. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – М.: Бизнес-школа ИНТЕЛ-СИНТЕЗ, 1996. – 356 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Тема 1. Система управления персоналом. Задание к теме .....	3
2. Тема 2. Привлечение и отбор персонала. Задание к теме .....	3
3. Тема 3. Управление адаптацией персонала. Задание к теме .....	4
4. Тема 4. Деловая оценка персонала. Задание к теме .....	8
5. Тема 5. Профессиональное развитие и обучение персонала. Задание к теме .....	9
6. Тема 6. Управление деловой карьерой персонала Задание к теме...	10
7. Тема 7. Системы компенсации. Задание к теме .....	13
8. Тема 8. Расторжение трудовых отношений. Задание к теме.....	14
Список литературы.....	15
Содержание.....	17

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Методические указания к самостоятельной работе по выполнению  
практических заданий

Составитель Галина Николаевна Серикова

Рецензент М.В. Мелик-Гайказян, к.э.н., доцент каф. менеджмента

Подписано к печати

Формат 60x84/16. Бумага офсетная.

Плоская печать. Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. .

Тираж экз. Заказ . Цена свободная.

Издательство ТПУ, 634034, Томск, пр. Ленина, 30.