

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 внедрить 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.