

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

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

Направление подготовки: «Зоотехника»

Профиль образовательной программы Кормление животных и технология кормов.
Диетология

Форма обучения заочная

СОДЕРЖАНИЕ

1. Конспект лекций

Лекция 1 (Л-1) История, философия и концепции управления персоналом.

Лекция 2(Л-2) Развитие персонала организации.

2. Методические указания по проведению практических занятий

Практическое занятие 1 (ПЗ-1) Кадровая политика организации. Принципы, направления и методы реализации.

Практическое занятие 2 (ПЗ-2) Принципы оценки.

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

Лекция № 1 (Л-1)

Тема: «История, философия и концепции управления персоналом»

1. Становление и развитие дисциплины «Управление персоналом».

Управление — это всеобъемлющее понятие, включающее в себя все действия и всех лиц, принимающих решения, в которые входят процессы планирования, оценки, реализации проекта и контроля.

Теория управления как наука возникла в конце прошлого века и с тех пор претерпела значительные изменения.

Само понятие «научное управление» впервые ввел в обиход не Фридерик У. Тейлор, по праву считающийся родоначальником теории управления, а представитель американских фрахтовых компаний Луис Брандейс в 1910 г. Впоследствии и сам Тейлор широко пользовался этим понятием подчеркивая, что «управление — это подлинная наука, опирающаяся на точно определенные законы, правила и принципы».

В последние 50 лет термин «управление персоналом» использовался для описания функции управления, посвященной найму, развитию, обучению, ротации, обеспечению безопасности и увольнению персонала.

Управление персоналом — вид деятельности по руководству людьми, направленный на достижение целей фирмы, предприятия путем использования труда, опыта, таланта этих людей с учетом их удовлетворенности трудом.

В современном подходе к определению делается акцент на вкладе персонала, удовлетворенного работой, в достижение корпоративных целей, таких, как лояльность потребителей, экономия издержек и рентабельность. Это обусловлено пересмотром концепции «управления персоналом» в последнем десятилетии XX века.

2. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации.

Различают две группы принципов построения системы управления персоналом в организации: принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом, и принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом.

Все принципы построения системы управления персоналом реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования системы управления персоналом организации.

Наука и практика выработали инструментарий (методы) изучения состояния действующей системы управления персоналом организации, построения, обоснования и реализации новой системы.

Раскроем сущность некоторых из методов.

Системный анализ служит методическим средством системного подхода к решению проблем совершенствования системы управления персоналом. *Системный подход* ориентирует исследователя на изучение системы управления персоналом в целом и составляющих ее компонентов: целей, функций, организационной структуры, кадров,

технических средств управления, информации, методов управления людьми, технологии управления, управленческих решений;

на выявление многообразных типов связей этих компонентов между собой и внешней средой и сведение их в единую целостную картину. Внешней средой для управления персоналом являются не только другие подсистемы системы управления данной организации (например, подсистема управления внешними хозяйственными связями и т.п.), но и внешние организации (поставщики и потребители, вышестоящие организации и т.п.).

3. Влияние специфики управления персоналом на эффективность организации.

Рассматривают четыре типа факторов, влияющих на эффективность работы коллектива (группы):

- организационные - статус, размер и состав группы;
- среда, в которой функционирует группа, состояние коммуникаций и конкретное место, где группа работает;
- важность и характер стоящих перед людьми задач;
- свобода организации собственной работы, позволяющая людям на деле трудиться более слаженно и заинтересованно.

Основные пути обеспечения эффективности работы коллектива:

1. *Наличие сильного лидера*, заинтересованного в успехах коллектива (формального и неформального). Каждая группа, как правило, имеет собственный способ работы и свои, конкретные традиции, которые управляют ее каждодневным поведением. Влияние на сообщество людей означает, что установившиеся в них образцы поведения должны измениться, а этого легче всего добиться, вступая во взаимодействие с теми, кто обладает властью внутри таких групп.
2. *Нормальный психологический климат*. О его наличии свидетельствует взаимная поддержка людей, открытое обсуждение разногласий, нежелание переходить на новое место. Лучше, чтобы коллектив был разнообразным, состоял из непохожих людей, что сулит большую эффективность работы.

Психологи подметили, что сплоченность заразительна и может благоприятно влиять на окружающих, поэтому советуют ее целеустремленно укреплять, в том числе и с помощью формальных и неформальных коллективных мероприятий - от собраний и совещаний до выездов на природу и устройства торжественных обедов.

Наука об управленческом поведении придает важнейшее значение развитию контактов, консультаций и личных связей между руководителем и подчиненными. Доверие - основа становлению здорового и производительного коллектива. Доверие рождается, когда люди говорят то, что думают, а области неопределенности и профессиональной слабости ликвидируются.

3. Работоспособный коллектив должен иметь *оптимальные размеры*. Численность коллектива определяется его целями и влияет на готовность отдельных членов к определенным усилиям, на прочность коллектива, на результаты его деятельности.
4. *Четкость целей*. Каждый должен представлять себе к каким результатам стремиться, ясно понимать и разделять цели коллектива. Оптимальный компромисс между личными и коллективными интересами сотрудников позволит

менеджеру высвободить энергию подчиненных и направить ее на достижение целей организации.

5. Формирование соответствующих *норм и стандартов*, которые показывают, *како поведение* ожидается от членов коллектива.

Только при соблюдении этих норм отдельная личность может рассчитывать на поддержку и признание других, а также на соответствующее стимулирование своего вклада в общее дело.

3. *Поиск новых знаний, идей, перспективных методов работы.* Поиск становится в таком коллективе внутренней потребностью людей, стимулируя развитие индивидуальных творческих способностей каждого работника. Эффективность управления зависит от того, насколько руководитель сумеет создать и поддерживать в коллективе творческую атмосферу.

Общие закономерности становления жизнеспособного и эффективно функционирующего коллектива:

- коллектив является продуктом развития группы в целом и всех ее членов в отдельности в контексте общей социально значимой деятельности;
- условием формирования коллектива является наличие в группе нормальных межличностных связей и гармонии между формальными и неформальными отношениями;
- последнее должно выражаться в успешном взаимодействии в процессе управления руководителя и неформального лидера группы.

Только создав эффективно работающий коллектив, можно быть уверенным, что задачи организации будут успешно решены. Но при этом необходимым условием является активное участие руководителя во всех процессах его формирования, развития и реализации поставленных целей.

Лекция № 2(Л-2)

Тема: «Развитие персонала организации»

1. Развитие человеческих ресурсов фирмы: формирование и раскрытие потенциала личности и группы

Развитие человеческих ресурсов - это деятельность, направленная на развитие потенциальных способностей работников с целью их постоянного роста и развития. Набор подходящих людей в организацию является началом этой деятельности. Для блага организации руководство должно постоянно работать над всемерным повышением потенциала кадров. Развитие кадров, повышение потенциала приводит к росту производительности труда, прибыльности организации.

Для развития человеческих ресурсов используют методы: профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе; оценка производственной деятельности; система вознаграждения; профессиональная подготовка, обучение, стажировка, повышение квалификации и переквалификация (переподготовка).

Адаптация - процесс приспособления работника к условиям новой для него среды, в том числе и в случае ее изменения.

Обучение - обеспечивает развитие принятых на работу людей, их знаний, умений, навыков, необходимых для хорошего выполнения работы. Обучение не является чем-то внешним по отношению к основной функции организации и играет объединяющую роль в достижении организацией основных стратегических целей.

Повышение квалификации и переквалификация являются систематическим

процессом изменения поведения персонала через передачу им новых знаний, умений, раскрытие способностей, опыта, чтобы его деятельность адекватно отвечала нуждам организации и способствовала ее конкурентности, выживаемости, развитию. Повышение квалификации и переквалификация - это многоступенчатый процесс, включающий оценку потребностей организации в персонале и составление программ обучения, проведение собственно квалификации и переквалификации, оценку результатов проведения квалификации и переквалификации.

Известны две основные формы проведения повышения квалификации и переквалификации: на рабочем месте и вне рабочего места. Алгоритм действий по повышению квалификации и переквалификации персонала заключается:

- в выявлении требований по знаниям и умениям по конкретной должности;
- выявлении уровня фактических знаний и умений;
- составлении программы обучения;
- организации процесса обучения.

Управление карьерой - важная составляющая управления персоналом. Под деловой карьерой понимают продвижение работника по служебной иерархии или последовательная смена занятий как в рамках отдельной организации, так и на протяжении жизни, а также восприятие человеком этих этапов. Карьера в широком смысле - последовательность развития человека в трудовой и творческой жизни. Понятие «карьера» связывается с трудовой, профессиональной деятельностью человека. С точки зрения степени овладения человеком профессиональным опытом, в конкретном виде деятельности можно выделить профессиональную и должностную карьеру.

Профессиональная карьера характеризует уровень развития и степень реализации профессиональных способностей человека, качественное состояние его профессионального опыта. Профессиональная карьера должна служить основой для должностной карьеры.

Должностная карьера - перемещение работника как по вертикали, так и по горизонтали должностной структуры в организации. Это форма реализации профессиональных возможностей человека.

Управление профессиональной карьерой - целенаправленная Деятельность кадровой службы по развитию профессиональных способностей человека, накоплению им профессионального опыта и его рациональное использование как в интересах сотрудника, так и в интересах организации.

Управление профессиональной карьерой - это всего лишь помощь персоналу в достижении его целей в профессиональном развитии, в стремлении сделать личную карьеру и реализовать свои способности. Техника управления карьерой включает:

- изучение и выявление потребностей организации в персонале (кого, когда, сколько);
- оценку способностей и личностных качеств персонала;
- разработку вариантов планирования использования сотрудника;
- индивидуальную беседу с сотрудником, обсуждение предложенного варианта его планового использования (согласование, коррекция плана карьеры);
- разработку и утверждение плана карьеры и профессионального развития руководителем организации и их реализацию;
- контроль за ходом выполнения плана карьеры.

План карьерного роста - это документ, в котором представлен вариант (варианты) должностного перемещения специалиста в организации. Он включает и основные положения плана профессионального развития сотрудника. План карьеры может быть краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным.

Основной метод оценки деятельности работника - аттестация - это определение эффективности выполнения возложенных на него обязанностей. Основные задачи аттестации:

- определение служебного соответствия работника занимаемой должности;
- выявление перспективы использования потенциальных способностей и возможностей работника;
- стимулирование роста профессиональной компетенции работника;
- определение направлений повышения квалификации, профессиональной подготовки или переподготовки работника;
- внесение предложений о перемещении кадров, освобождении работника от должности (увольнение), а также переводе на более (или менее) квалифицированную работу.

По результатам аттестации работника аттестационная комиссия делает одно из заключений: соответствует занимаемой должности; соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций комиссии с повторной аттестацией через год; не соответствует занимаемой должности.

При оценке деятельности работника используются различные методы:

- аналитическая оценка: аттестационная комиссия рассматривает письменную характеристику - отзыв на работника и проводит с ним собеседование;
- система оценок, где подсчитывается общее число набранных баллов, процентов, очков (рейтинг, рейтинговая шкала);
- ранжирование («выстраивание» персонала по ранжиру): в результате ранжирования руководитель (аттестационная комиссия) может сравнивать сотрудников между собой с последующими выводами;

• ситуативная оценка - в качестве шкалы для оценки используется описание демонстрируемого поведения работника в конкретной ситуации, для чего разрабатывается описание эффективных и неэффективных примеров работ;

• оценка по достижению целей - метод эффективен для управляющего персонала.

Отличительные черты: ориентация на выполнение конкретной цели; концентрация на определенных целях; установка на общие цели с тем, чтобы убедиться, что персонал воспринимает ошибки как личные проблемы.

Все более популярным методом (особенно для руководителей) становится метод оценки по достижению целей, который по существу становится составной частью системы управления организацией по целям.

2. Формы и методы обучения персонала. Профессиональный рост

Различаются **три вида обучения**: подготовка, повышение квалификации и переподготовка персонала.

Подготовка персонала — планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения.

Повышение квалификации персонала — обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

Переподготовка персонала — обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

Отечественный и зарубежный опыт выработал **три концепции обучения квалифицированного персонала**:

1. **Концепция специализированного обучения**, ориентированного на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеющего отношение к соответствующему рабочему месту. Такое обучение эффективно относительно непродолжительный отрезок времени, но с точки зрения работника способствует сохранению рабочего места, а также укрепляет чувство собственного достоинства.
2. **Концепция многопрофильного обучения** является эффективной с экономической точки зрения, так как повышает внутрипроизводственную и внепроизводственную

мобильность работника. Однако последнее обстоятельство представляет собой известный риск для организации, где работает сотрудник, поскольку он имеет возможность выбора и поэтому менее привязан к соответствующему рабочему месту.

3. **Концепция обучения, ориентированного на личность**, имеет целью развитие человеческих качеств, заложенных природой или приобретенных в практической деятельности. Эта концепция относится, в первую очередь, к людям, имеющим склонность к научным исследованиям и обладающим талантом руководителя, педагога и т.п.

Предметом обучения являются:

- **знания** — получение теоретических, методических и практических знаний, необходимых работнику для выполнения своих обязанностей на рабочем месте;
- **умения** — способность выполнять обязанности, закрепленные за работником на конкретном рабочем месте;
- **навыки** — высокая степень умения применять полученные знания на практике, навыки предполагают такую меру освоения работы, когда вырабатывается сознательный самоконтроль;
- **способы общения** (поведения), форма жизнедеятельности личности — совокупность действий и поступков индивида в процессе общения с окружающей действительностью, выработка характера поведения, соответствующего требованиям, предъявляемым рабочим местом, социальные отношения, коммуникабельность.

Виды и методы обучения персонала

Как будет происходить обучение — на рабочем месте или с отрывом от работы — определяется в основном тем, какие методы обучения будут использованы.

Обучение без отрыва от производства осуществляется в обычной рабочей обстановке: обучаемый использует настоящие рабочие инструменты, оборудование, документацию или материалы, которые он будет использовать и после завершения курса обучения. При этом обучаемый работник рассматривается как частично производительный работник.

Обучение с отрывом от производства проводится вне рабочего места, как правило, с использованием специально упрощенных учебных инструментов и оборудования. Обучаемый работник не считается производительной единицей с момента начала обучения, его работа начинается с выполнения упражнений. Обучение с отрывом от основной работы может осуществляться в производственных помещениях компании-работодателя, в центре обучения, который посещают работники нескольких различных компаний, или в колледже.

Методы обучения персонала на рабочем месте

№ п/п	Методы обучения	Характерные особенности метода
1	Направленное приобретение опыта	Систематическое планирование обучения на рабочем месте, основу планирования составляет индивидуальный план профессионального обучения, в котором изложены цели обучения
2	Производственный инструктаж	Общая информация, введение в специальность, адаптация, ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой
3	Смена рабочего места (ротация)	Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. В результате этого за определенный промежуток времени создается

		представление о многогранности деятельности и производственных задач (специальные программы молодого поколения специалистов)
4	Использование работников в качестве ассистентов, стажеров	Обучение и ознакомление работника с проблемами высшего и качественно иного порядка задач при одновременном принятии на себя некоторой доли ответственности
5	Наставничество	Сотрудничество наставника и обучающегося, когда наставник обеспечивает непрерывную, беспристрастную обратную связь и периодически проверяет уровень исполнения работы наставляемых. Применение метода эффективно в тех случаях, когда что-то идет не так или кто-то неправильно что-то делает и возникает необходимость в исправлении такого положения вещей. Метод может практиковаться как систематический
6	Подготовка в проектных группах	Сотрудничество, осуществляемое в учебных целях в проектных группах, создаваемых на предприятии для разработки крупных, ограниченных сроком задач

Некоторые формы обучения возможны только на рабочем месте, например, ротация операций, натаскивание (репетиторство) и обучение таким видам работ, которые редко требуются в ходе производственного процесса, и поэтому нет надобности специально обучать навыкам их выполнения с отрывом от производства. Напротив, теоретическая подготовка вряд ли может быть эффективно осуществлена в производственных условиях; обучающийся должен посещать колледж, а это уже обучение с отрывом от основного места работы.

Методы профессионального **обучения вне рабочего места** предназначены прежде всего для получения теоретических знаний и для обучения умению вести себя в соответствии с требованиями производственной обстановки.

Методы обучения персонала вне рабочего места

№ п/п	Методы обучения	Характерные особенности метода
1	Чтение лекций	Пассивный метод обучения, используется для изложения теоретических и методических знаний, практического опыта
2	Программированные курсы обучения	Более активный метод обучения, эффективен для получения теоретических знаний
3	Конференции, семинары, беседы «за круглым столом», экскурсии, дискуссии, встречи с руководством	Активный метод обучения, участие в дискуссиях развивает логическое мышление и вырабатывает способы поведения в различных ситуациях
4	Метод обучения руководящих	Моделирование организационной проблемы,

	кадров, основанный на самостоятельном решении конкретных задач из производственной практики	которую должны решить участники (слушатели) группы. Позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, конструктивно-критическое мышление, развитие творчества в процессах принятия решений
5	Деловые игры	Обучение манере вести себя в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, причем обладатели ролей должны вырабатывать альтернативные точки зрения
6	Тренинг	Ежедневное обучение, в ходе которого один инструктирует или тренирует другого относительно основ его деятельности путем интенсивного обучения, демонстрации и практической работы в целях повышения эффективности деятельности
7	Самостоятельное обучение	Наиболее простой вид обучения, для которого не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время: обучающийся учится там, тогда и так, как ему удобно, но для этого нужна сознательность и желание самого обучающегося усваивать новые знания
8	Методы решения производственно-экономических проблем с помощью моделей	Моделирование процессов, происходящих на конкурирующих предприятиях. Слушатели распределяют между собой роли конкурирующих между собой фиктивных организаций. С помощью исходных данных слушатели должны принять соответствующие решения для нескольких стадий производства продукции или услуг (производство, сбыт, финансирование, кадровые вопросы и т.д.)
9	Кружок качества «вместо учебы», рабочая группа	Молодые специалисты разрабатывают конкретные решения по проблемам управления организацией, объединившись в рабочие группы. Разработанные в рабочих группах предложения передаются руководству организации, которое рассматривает предложения, принимает по ним решения и информирует рабочую группу о принятии или отклонении ее предложений

Кроме обучения на рабочем месте и вне его, возможно сочетание того и другого метода. К таким формам обучения относится:

- опытное или эмпирическое обучение — обучение путем самостоятельной работы, но в некотором логическом порядке;
- **демонстрация и практика под руководством** — обучающий показывает стажеру, как делать, затем обучающий дает возможность сделать это самому работнику, но под его руководством;
- **программируемое обучение** — книга или машина, которая «ведет» читателя и периодически проверяет его знания постановкой вопросов;
- **обучение с помощью компьютера** — собственно программируемое обучение путем взаимодействия с компьютером, использование сети Интернет;
- **обучение действием** — обучение в ходе выполнения действий, например, участие вместе с другими в разработке проекта или группового задания, или работа «во втором составе» другого подразделения.

Обучение квалифицированных кадров является эффективным в том случае, если связанные с ним издержки будут в перспективе ниже издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы. Поскольку определение результатов, достигаемых с помощью обучения квалифицированных кадров, сопряжено с определенными трудностями, налицо экономическая эффективность обучения в форме снижения издержек, которые поддаются точному расчету. Обучение квалифицированных кадров затрагивает важные факторы социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

3. Планирование карьеры: Продвижение персонала, ротация, карьера как форма развития профессионального потенциала

Планирование и контроль деловой карьеры заключаются в том, что с момента принятия работника в организацию и до предполагаемого увольнения с работы необходимо организовать планомерное горизонтальное и вертикальное продвижение работника по системе должностей или рабочих мест.

Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Планирование карьеры — одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов.

Планирование карьеры — это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.

Продвижение по службе определяется не только личными качествами работника (образование, квалификация, отношение к работе, система внутренних мотиваций), но и объективными, в частности:

- **высшая точка карьеры** — высший пост, существующий в конкретной рассматриваемой организации;
- **длина карьеры** — количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой индивидуумом в организации, до высшей точки;

- **показатель уровня позиции** — отношение числа лиц, занятых на следующем иерархическом уровне, к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум в данный момент своей карьеры;
- **показатель потенциальной мобильности** — отношение (в некоторый определенный период времени) числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится индивидуум.

Планированием карьеры в организации могут заниматься менеджер по персоналу, сам сотрудник, его непосредственный руководитель (линейный менеджер). Основные мероприятия по планированию карьеры, специфичные для разных субъектов планирования, представлены ниже.

Основные мероприятия по планированию карьеры

Субъект планирования	Мероприятия по планированию карьеры
Сотрудник	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Первичная ориентация и выбор профессии ▪ Выбор организации и должности ▪ Ориентация в организации ▪ Оценка перспектив и проектирование роста ▪ Реализация роста
Менеджер по персоналу	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Оценка при приеме на работу ▪ Определение на рабочее место ▪ Оценка труда и потенциала сотрудников ▪ Отбор в резерв ▪ Дополнительная подготовка ▪ Программы работы с резервом ▪ Продвижение ▪ Новый цикл планирования
Непосредственный руководитель (линейный менеджер)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Оценка результатов труда ▪ Оценка мотивации ▪ Организация профессионального развития ▪ Предложения по стимулированию ▪ Предложения по росту

Карьерная линия

У сотрудника может быть либо длинная карьерная линия, либо очень короткая. Менеджер по персоналу уже при приеме кандидата должен спроектировать возможную карьеру и обсудить ее с кандидатом исходя из индивидуальных особенностей и специфики мотивации. Одна и та же карьерная линия для разных сотрудников может быть и привлекательной, и неинтересной, что существенным образом скажется на эффективности их дальнейшей деятельности.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие № 1 (2 часа)

Тема: «Кадровая политика организации. Принципы, направления и методы реализации.»

ИДЗ-1 (Кадровая политика организации. Принципы, направления и методы реализации..)

А) Подготовьте в письменном виде ответ на вопрос: «Система управления персоналом организации»

3.1.1 Краткое описание проводимого занятия:

Студентам необходимо выполнить индивидуальные задания и раскрыть вопросы практических письменных заданий.

При проведении этого практического занятия необходимо обратиться к учебной и справочной литературе по предмету Управление Персоналом. Необходимо при подготовке письменного ответа на вопрос выделить необходимые моменты для понимания, что управление кадровой политики – это важный аспект управления персоналом любой организации.

При рассмотрении этого вопроса необходимо учитывать, что в определении кадровой политики большое значение имеют половозрастные и образовательные моменты набора персоналам путем использования таких инструментов как: беседа с претендентом и рассмотрение документов представленных к изучению.

Практическое занятие № 2 (2 часа)

Тема: «Принципы оценки.»

ИДЗ-2 (Принципы оценки).

1. Составить таблицу «Функции службы управления персоналом в организации»

3.2.1 Краткое описание проводимого занятия:

Студентам необходимо выполнить индивидуальные задания и раскрыть вопросы практических письменных заданий.

При подготовке этого практического занятия необходимо обратиться к учебной и справочной литературе по предмету.

При подготовке данного практического занятия необходимо изучить по учебной и справочной литературе основные функции службы управления персоналом и рассмотреть этот вопрос в разной учебной и справочной литературе, а затем выбрать главные и поместить их в таблице и раскрыть их содержание.