

Министерство образования и науки РФ
ФБГОУ ВПО Кемеровский технологический институт
пищевой промышленности

Среднетехнический факультет

	Утверждаю: Зав. заочным отделением _____ Н.В. Львова _____.....demo
--	--

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ
по дисциплине **Управление персоналом**

для специальности 100106 «Организация обслуживания
в общественном питании»

Разработал:

преподавате.....demo

_____ Н.С. Соляник

Рассмотрено и утверждено
на заседании кафедры «ТПОП»

Протокол № ____ от _____

Зав. кафедрой

_____ Н.С. Соляник

Кемерово 2011
Содержание

.....demo

Введение	3
1 Общие положение выполнения контрольной работы	5
2 Общие теоретические сведения	6
3 Порядок выполнения контрольной работы	21
4 Перечень практических работ	24
5 Экзаменационные вопросы	24
6 Список литературы	28

.....demo

Введение

Программа учебной дисциплины «Управление персоналом» предназначена для реализации государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по специальности 100106 «Организация обслуживания в общественном питании» и является единой дляdemo

Учебная дисциплина «Управление персоналом» является специальной, устанавливающей базовые знания для получения профессиональн.....demo

Целью изучения дисциплины является формирование у будущих специалистов теоретических знаний и практических навыков по проблемам управления персоналом, организации кадровой работыdemo

В результате изучения дисциплины студент должен **знать:**

- основы методологии управления персоналом, кадровую политику предприятия, понятие трудового потенциала, его формирование, развитие, использование; методы оценки эффективности управления персоналом, систему трудовыми ресурсами на предприятии; порядок организации кадровой работы; методы обучения и контроля за дея.....demo

В результате изучения дисциплины студент должен **уметь:**

- управлять персоналом структурного подразделения предприятия, проводить его деловую оценку, диагностировать профессиональную пригодность работников; осуществлять мотивацию и стимулирование трудовой деятельности персонала; оценивать экономическую эффективность упр.....demo

В процессе изучения дисциплины необходимо учитывать знания, полученные студентами ранее при изучении дисциплин «Менеджмент», «Психология и этика профессиональной деятельности», «Документационное обеспечениеdemo

Объем курса «Управление персоналом» предполагает:

- 8 часов – лекционных занятий,
- 6 часов – практических занятий,

61 час – самостоятельная работа студента.

Контроль знаний студентов осуществляется:

- проверка одной домашней контрольной работы – 11 семестр;
- экзамен – 11 семестр.

Работа студентов, заочной формы обучения, по данной дисциплине состоит из самостоятельной работы с литературой и данными методическими указаниями, работы на очной сессии при кафедре «Технология продукции общес.....demo

Самостоятельную работу по курсу рекомендуется проводить следующим образом: в начале следует внимательно ознакомиться с программой всего курса и рекомендуемой литературой, чтобы иметь общее представление о курсе, затем можно приступать к последовательной проработке основных тем курса, используя рекомен.....demo

Проработав материал, следует приступить к повторению его по каждому вопросу согласно программе, не пользуясь литературными источниками. Необходимо сосредоточить внимание на наиболее важных моментах изучаемой темы и убедиться в эффективности усвоения материала. В случае затруднения следует обратиться за консультацией к преподавателю кафедры «Технология продукцииdemo

1 Общие положения выполнения контрольной работы

В соответствии с планом учебных работ и программой курса «Управление персоналом» студент заочного отделения обязан выполнить контрольную работу практической направленности. В ходе подготовки работы следует обязательно изучить относящиеся к избранной теме рекомендуемую учебную и научную литературу, а также статьи, практические учеб.....demo

Желательно, применительно к разрабатываемой теме, использовать в работе научную информацию, публикуемую в периодической печати, в том числе в журнале «Управлен.....demo

Цель данной работы: получить представление о методике составления должностных инструкций, как составной части эффективной системы управления персоналом.....demo

По своему содержанию контрольная работа должна в полной мере раскрывать изученную тему, показать, что ее автор овладел теоретическими основами работы по управлению персоналом и может адекватно применять свои познания в своей практике.....demo

Студенту следует подходить к выполняемой им контрольной работе как к подготовительному этапу курсового проектирования. Исходя из этого, студент в своей контрольной работе должен быть точен при воспроизведении смысла рассматриваемых им документ.....demo

Контрольная работа должна быть выполнена студентом по исходным данным организации в которой он работает или проходит стаж.....demo

Необходимо соблюдать следующий порядок размещения материала:

Титульный лист (установленного образца, см. приложение 1)

Содержание

Введение

Исходная информация (профессиограмма, выписки из из квалификационного справочника, анкет.....demo

Аналитическая часть (отчёт по прилагаемой форме)

Проект должностной инструкции

Заключение

Использованная литература

Вспомогательный материал может быть внесён в приложение.

При оформлении работы необходимо учитывать, что работа может выполняться в обычной школьной тетради в клеточку (объем – 24 рукописных страниц) или в печатном виде (страница стандартного размера А4 – 210*297мм) объемом 12-15 страниц, соблюдая 1,5 интервал и 14 шрифт Times New Roman (поля страницы – слева 30мм., справа – 10мм., сверху -15demo

При написании работы нужно оставлять поля для замечания рецензента. Работа должна быть оформлена грамотно и написана четким и разборчи.....demo

Контрольная работа представляется на рецензирование до начала сессии. Если контрольная работа не сдана вовремя, студент не допускается к сд.....demo

В общем виде выполнения контрольной работы выглядит следующим о...demo

Предварительный обзор существующих документов, отражающих функции и обязанностиdemo

Обзор нормативных квалификационных характеристик работника

Характеристика документов по кадровой политике предприятия

Характеристика существующей должностной инструкции работника

Выявление проблемных вопросов и несоответствий в существующих док...demo

Определение основного содержания работы, функций , обязанностей и ответственностиdemo

Составление профессиограммы работника

Составление анкеты для работника и его непосредственного руков...demo

Анкетирование работника и руководителя

Составление отчёта по результатам анкетирования и их совмещения с професси....demo

Составление проекта должностной инструкции работника

Выводы по результатам проделанной работы

2 Общие теоретические сведения

1 Профессиограмма

Требования, предъявляемые характером работы и особенностями профессии отражаются в профессиограммах, разрабатываемых на основе данных типовых должностных инструкций (из квалификационного справочника); наблюдения за работником в процессе труда, хронометража, фотографии рабочего времени, анализа информационных потоков. При составлении профессиограммы необходимо руководствоваться мнением опытных работников, и выш.....demo

СТРУКТУРА ПРОФЕССИОГРАММЫ:

Раздел	Содержание раздела
Профессия	Общие сведения о профессии; изменения, которые произошли с развитием производства, перспективы развитияdemo
Процесс труда	Характеристика процесса труда, сфера деятельности и вид труда, продукция, орудия труда, основные производственные операции и профессиональные обязанности, рабочее место,demo
Санитарно-гигиенические условия труда	Работа в помещении или на воздухе; шум, вибрация, освещение, температура, режим труда и отдыха; монотонность и темп труда; возможность производственных травм, профзаболеваний; медицинские показания; льг.....demo
Психофизиологические требования к профессии к работнику	Требования к особенностям воспитания, мышления, внимания. Памяти; требования к эмоционально-волевым качествам человека; требования к делу.....demo
Перечень работ, выполняемых работником по данной профессии	согласно квалификационному справочнику
Профессиональные знания и навыки	Перечень необходимых знаний, умений и навыков
Требования к подготовке и повышению квалификации кадров	Формы, методы и сроки профессионального обучения, и перспектива профессиональн....demo

2 Должностные инструкции

Должностные инструкции определяют основное содержание работы, которую выполняет работник. Обычно должностные инструкции включают следующие пункты: наименование должности, что собой представляет данная работа, какие виды деятельности и обязанности она включает, квалификационные требования к работнику, ответственность и полномочия,

место работника в формальной структуре организации, личность.....demo

Преимущества использования должностных инструкций для сотрудников. Благодаря должностным инструкциям сотрудники предприятия имеют ясное представление о том, какие задачи они должны решать для постижения поставленных перед ними целей и насколько велик простор для их самостоятельной деятельности. Благодаря должностным инструкциям вероятность конфликтных ситуаций (между сотрудником и его руководителем) может быть изначал.....demo

В должностных инструкциях однозначно определяется ответственность сотрудников. Тем самым сотрудник отвечает за выполнение лишь тех обязанностей, которые оговорены в его должностной инструкции. Возможность возникновения спорных ситуаций, таким образом, прак.....demo

Должностные инструкции являются основой для самоконтроля, так как это надежное мерило для определения соответствия сотрудника требованиям, которые вытекают из поставленных перед ним целей и задач. Он знает, чегоdemo

Сотрудник имеет свободу действий. Так как в должностной инструкции оговаривается, насколько самостоятельно может действовать и принимать решения отдельный сотрудник, последнему не требуется постоянно оглядываться на руководителя и выяснять, как будет реагировать руководитель на то, что он примет самостоятельное решение по тому или иному делу, относящемуся к его компетенции. Сотрудник обязан действовать в соответствии с должностной инструкцией и имеет право защищаться от вмешательства.....demo

Пример: должностная инструкция начальника отдела кадров

1. Должностные обязанности. Возглавляет работу по комплектованию предприятия кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальностей и квалификации в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними и внутренними условиями его деятельности, по формированию и ведению банка данных о количественном и качественном составе кадров, их развитии и движении. Организует разработку прогнозов, определение текущей и перспективной потребности в кадрах и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда, установления прямых связей с учебными заведениями и службами занятости, контактов с предприятиями аналогичного профиля, информирования работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях, использования средств массовой информации для помещения объявлений о найме работников. Принимает участие в разработке кадровой политики и кадровой стратегии предприятия. Осуществляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств, контролирует правильность использования работников в подразделения предприятия. Обеспечивает прием, размещение и расстановку молодых специалистов и

молодых рабочих в соответствии с получением в учебном заведении профессией и специальностью; совместно с руководителями подразделений организует проведение их стажировки и работы по адаптации к производственной деятельности. Осуществляет планомерную работу по созданию резерва для выдвижения на основе таких организационных форм, как планирование деловой карьеры, подготовка кандидатов на выдвижение по индивидуальным планам, ротационное передвижение руководителей и специалистов, обучение на специальных курсах, стажировка на соответствующих должностях. Организует проведение аттестации работников предприятия, ее методическое и информационное обеспечение, принимает участие в анализе результатов аттестации, разработке мероприятий по реализации решений аттестационных комиссий, определяет круг специалистов, подлежащих повторной аттестации. Участвует в разработке систем комплексной оценки работников и результатов их деятельности, служебно-профессионального продвижения персонала, подготовке предложений по совершенствованию проведения аттестации. Организует своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями и приказами руководителя предприятия, учет личного состава, выдачу справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников, хранение и заполнение трудовых книжек и ведение установленной документации по кадрам, а также подготовку материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям. Обеспечивает подготовку документов по пенсионному страхованию, документов, необходимых для назначения пенсий работникам предприятия и их семьям, а также представление их в орган социального обеспечения. Проводит работу по обновлению научно-методического обеспечения кадровой работы, ее материально-технической и информационной базы, внедрению современных методов управления кадрами с использованием автоматизированных подсистем «АСУ-кадры» и АРМ (автоматизированное рабочее место) работников кадровых служб, созданию банка данных о персонале предприятия, его своевременному пополнению, оперативному представлению необходимой информации пользователям. Осуществляет методическое руководство и координацию деятельности специалистов и инспекторов по кадрам подразделений предприятия, контролирует исполнение руководителями подразделений законодательных актов и постановлений правительства, постановлений, приказов и распоряжений руководителя предприятия по вопросам кадровой политики и работы с персоналом. Обеспечивает социальные гарантии трудящихся в области занятости, соблюдение порядка трудоустройства и переобучения высвобождающихся работников, предоставленияdemo

Проводит систематический анализ кадровой работы на предприятии, разрабатывает предложения по ее улучшению. Организует табельный учет, составление и выполнение графиков отпусков, контроль за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях предприятия и соблюдением

работниками правил внутреннего трудового распорядка, анализ причин текучести, разрабатывает мероприятия по укреплению трудовой дисциплины, снижению текучести кадров, потерь рабочего времени, контролирует их выполнение. Обеспечивает составление установленной отчетности по учету личного состава и работе с кадрами.
Ру.....demo

2. Должен знать: законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по управлению персоналом; трудовое законодательство; структуру и штаты предприятия, его профиль, специализацию и перспективы развития; кадровую политику и стратегию предприятия; порядок составления прогнозов, определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения предприятия кадрами; состояние рынка труда; системы и методы оценки персонала; методы анализа профессионально-квалификационной структуры кадров; порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с кадрами и их движением; порядок формирования и ведения банка данных о персонале предприятия; организацию табельного учета; методы учета движения кадров, порядок составления установленной отчетности; возможности использования современных информационных технологий в работе кадровых служб; передовой отечественный и зарубежный опыт работы с персоналом; основы социологии, психологии и организации труда; основы профессиографии; основы профориентационной работы; основы экономики, организации производства и управления; средства вычислительной техники, коммуникаций и связь.....demo

3. Требования к квалификации. Высшее профессиональное образование и стаж работы по организации управления кадрами на инженерно-технических и руководящих должностях н.....demo

При составлении должностной инструкции, прежде всего необходимо определить, что представляет собой данная должность в дейст.....demo

Нередко можно наблюдать следующее:

- некоторые обязанности не выполняются, хотя их выполнение предусмотрено распоряжениями ру.....demo
- те или иные лица выполняют работу, которая не относится к их комп....demo
- штабные органы пытаются заниматься тем, что является прерогативой линейныхdemo
- в рамках предприятия практикуется лишь передача информации вверх (по вертикали), в то время как движения информации вниз (по горизонтали) не.....demo

Как правило, руководители предприятия или его подразделений не знают всего этого. Поэтому необходимо провести анализ фактической ситуации на предприятии и на конкретных рабочих местах. Причем предполагается, что работник, для которого составляется должностная инструкция, дает описание того, что представля.....demo

Используются анкеты, содержащие ряд вопросов, которые помогают

составить описание рабоч.....demo

1. Примерные вопросы для работника.

- Что, по Вашему мнению, является целью Вашей работы? Над выполнением каких задач Выdemo
- Какими видами работы Вам приходится заниматься ежедневно?
- Какие виды работ приходится выполнять периодически, но не еже...demo
- Какие виды работ приходится выполнять время от времени?
- Какими полномочиями Вы располагаете для выполнения Ваших обязанностей...demo
- Кто на предприятии дает Вам распоряжения?

Конечно, нельзя требовать от отдельного работника, чтобы он строго систематизировал ответы, так как он должен оценить свою работу с позиции стороннего наблюдателя. Подобный анализ имеет большое значение для самого работника: он должен более критично отнестись к тому, что он привык рассматривать как.....demo

При ответе на поставленные Вами вопросы, работник должен конкретно указать, кто из сотрудников предприятия выполняет по отношению к нему руководящие функции. Этот вопрос можно сформулировать следующим образом: «Кто является Вашим руководителем?» Однако такая постановка вопроса может быть не всегда оправданной: работник может, отвечая на данный вопрос, упомянуть просто своего непосредственного начальника, не учитывая при этом, что определенные распоряжения могут поступать и от других должностных лиц, которые выступают как вышестоящие руководители по отношению к непосредственному начальнику данного работника. Те же правила нужно соблюдать и составлении анкеты для руководителя работника («Кому на предприятии.....demo

И здесь тоже неприемлем простой вопрос: «Кто Вам подчиняется?» Ибо в этом случае работник скорее всего решит, что речь идет только о тех, кто находится в его непосредственном подчинении. В то же время он может не осознавать, что в любой другой специальной сфере, где он полномочен давать распоряжения, существуют отношения подчинения, ввиду чего он может выступать как руководитель, являющийся специ.....demo

«О чем Вы (как подчиненный) информируете своего начальника и о чем Вы (как руководитель) информируете своих подчиненных?» - ответ на данный вопрос покажет слабые места во взаимоотношениях между подчиненным и руководителем (информирование снизу вверх), а также между руководителем и подчиненным (информи.....demo

«Кого на предприятии, не считая шефа и Ваших сотрудников, Вы информируете о результатах работы и о других важных событиях, происходящих во вверенной Вам сфере, и от кого Вы получаете подобную информацию?» - исходя из ответа можно будет определить существующие на предприятии информационные каналы (помимо информирования снизу вверх и сверху вниз), а также понять, насколько хорошо организовано информирование по горизонтали, и решить, что и каким образом надо

сделать для улучшения состо.....demo

«Кто и каким образом выполняет Ваши обязанности при Вашем краткосрочном или длительном отсутствии?» - ответ на данный вопрос необходим для того, чтобы выяснить, практикуется ли замещение работника в случае его отсутствия и кто (временно) выполняет его обязанности (сотрудник, коллега, начальник или человек со стороны); кроме того, станет ясно, на какой основе осуществляется замещение (по совмещению или штатно) и что это за замещение — частичное или с распределением обязанностей. Ответ на во многом аналогичный вопрос: «Кто является Вашим заместителем?» - вряд ли был бы столь информативным, ибо в этом случае отвечающий на него мог бы счесть, что будет достаточно указать.....demo

«Если отсутствует Ваш начальник, коллега или сотрудник, исполняете ли Вы их обязанности и каким образом?»; «В какие комитеты или проектные группы на предприятии и вне его Вы входите, кем Вы там являетесь и каковы Ваши полномочия?» - ответ на этот вопрос покажет, насколько велик объем дополнительных обязанностей работника, и одновременно послужит основой для оценки деятельности данных структур на предприятии: созданные в свое время ввиду объективной необходимости комитеты и группы нередко продолжают существовать и после того, как они уже выполнили пост.....demo

Выше были рассмотрены, естественно, не все вопросы, используемые для анализа того, что представляет собой та или иная должность. Круг вопросов может быть расширен, сокращен либо изменен, что будет определяться в каждом конкретном случае характе.....demo

3 Сбор и оценка исходной информации.

Не следует также забывать, что любой человек будет описывать должность с той или иной степенью субъективности. Окончательная и наиболее близкая к действительности картина будет получена лишь после того, как свое мнение выскажут руководитель данного работника и другие заинтересованные лица, а также после соответствующей аналитической работы, которую должен провести студент для написан.....demo

4 Сбор материалов.

Так как анализ ситуации на предприятии должен явиться основой для определения в дальнейшем объема обязанностей и полномочий отдельных работников, недостаточно одного лишь исследования того, что представляет собой та или иная должность на данный момент времени. Наряду с этим администрация предприятия должна выяснить, какой хотел бы видеть свою должность тот или иной работник, насколько это необходимо и оправданно и что для этого необходимо сделать. Решающую роль при определении такого рода параметров, естественно, играет само должностное лицо, лучше других знающее все недостатки, мешающие ему более эффективно осуществлять свою деятельность, а также пути ус.....demo

В психологическом плане важно, чтобы работник участвовал в

определении не только того, что представляет собой его должность на момент проведения анализа, но и того, что она должна представлять собой в идеале. Тем самым работник вовлекается в процесс реорганизации управленческой и организационной структуры и вносит в негоdemo

В ходе данной работы целесообразно также предложить работнику ряд вопросов, которые помогли бы ему точнее разобраться с тем, какие недостатки он видит в сфере делегированных ему прав и обязанностей и что необходимо сделать для их устранения. Вопросы должны быть сл.....demo

- Что Вы рассматриваете в качестве цели Вашей деятельности?
- Чего можно достигнуть в наиболее благоприятных условиях?
- В чем, на Ваш взгляд, должно заключаться Ваше предназначение?
- Соответствует ли объем решаемых Вами задач Вашим возможностям и представлениям или здесь необходимы какие-либо.....demo
- Соответствуют ли Ваши полномочия характеру решаемых Вами задач и не считаете ли Вы, что объем полномочий следуе.....demo
- Не думаете ли Вы, что задачи, которые по своей сути относятся к Вашей компетенции, выполняются в настоящее время другими должностными лицами? Не приходится ли Вам заниматься делами, с которыми могли бы справиться другиеdemo
- Не думаете ли Вы, что во вверенных и подчиненных Вам сферах должны произойти какие-либоdemo
- Что Вы думаете по поводу того, как организован на предприятии обмен информацией и нужны ли здесь какие-либо.....demo
- Как, на Ваш взгляд, организована система замещения Вашей должности на случай Вашего отсутствия и нужно ли здесь что-нибудь от.....demo

Насколько хорошо сочетается Ваша нынешняя деятельность в с другими Вашими обяза.....demo

Не кажется ли Вам, что некоторые из Ваших задач могут быть успешнее решены в командах, комитетах и рабоч.....demo

Практика показала, что оценку того, что представляет собой должность в действительности и какой она могла бы быть по мнению лица, данную должность занимающего, необходимо проводить одновременно. Ибо оценивая свою должность на данный момент времени, работник неизбежно задумывается о том, какой она до.....demo

5 Оценка собранного материала.

Должностные лица, описывающие свои должности и одновременно излагающие, какими им видятся эти должности в будущем, нередко допускают ошибки. Поэтому рекомендуется сразу после того, как должностное лицо передало ответы на поставленные перед ним вопросы, побеседовать с ним, чтобы избежать возможных недоразумений и по возможности точнее определить, что именно работник имел в виду,demo

Если в ходе такого собеседования не удастся добиться полной ясности, будет целесообразно обратиться к непосредственному руководителю работника, с тем чтобы он высказал свое мнение поdemo

6 Отчет о результатах работы по изучению рабочих мест.

После проведения всего объема работы по изучению того, как обстоят дела на рабочих местах и какие преобразования необходимо осуществить, составляется отчет, в котором излагают результаты проделанной работы. На основе данного отчета руководство предприятия принимает решение об окончательном распределении обязанностей и полномочий между занятыми на предприятии, что фиксируется в их до.....demo

7 Проекты должностных инструкций.

После завершения описанных выше мероприятий необходимо составить проект должностных инструкций, с которыми следует ознакомить тех должностных лиц и их руководителей, кого они непосредс.....demo

Должностная инструкция не должна использоваться как средство уклонения от исполнения не предусмотренных в ней обязанностей, если этого требуют непредвиденные обстоятельства. Инструкции служат упорядочению взаимоотношений на предприятии на основе создания эффективной организационной структуры, которая, тем не менее, не должна рассматриваться в качестве застывшей, раз и навсегда данной, а напротив, представляют.....demo

Должностные инструкции необходимо составлять таким образом, чтобы исключить возможность формального подхода работников к испо.....demo

Содержание должностных инструкций

В должностной инструкции определяются профессиональные обязанности данного работника. Правила, в соответствии с которыми работник должен строить свое поведение как руководитель или подчиненный излагаются в общей инструкц.....demo

Должностная инструкция составляется в расчете на ту или иную должность, а не на конкретное должностное лицо. Если человек работает сразу на нескольких должностях, то на каждую должность он получает отде.....demo

Должностная инструкция состоит из нескольких пунктов:

1. Название должности определяется функцией (обязанностями) должностного лица и характеризует должность, которую он занимает. Например, оно может быть следующим: начальник главного отдела сбыта, начальник отдела кадров, руководитель группы снабжения, делопроизводитель, производственный мастер, бр.....demo
2. Звание (ранг) должностного лица. В должностных инструкциях данный пункт содержится лишь в тех случаях, когда руководство предприятия решает, что будет целесообразно ввести наряду с системой должностей, характеризующей служебное положение отдельных работников и тем самым уже отражающей их иерархию, систему особых званий. Причины

присвоения званий могут быть самы.....demo

- отнесение должности к тому или иному уровню иерархической лестницы. Это касается в первую очередь тех должностей, которые непосредственно не входят в иерархию фирмы либо имеют такое название, которое не позволяет однозначно определить, к какой ступени иерархической лестницы данная должность относится. При наличии того или иного ранга должностное лицо, а также те, с кем ему приходится иметь Дело на предприятии, ясно видят, с какими другими должностями сопоставима данная должность. Это относится, например, к руководителю правовой службы, начальнику отдела по связям общественностью, штабу руководства фирмы, начальник.....demo

- желание подчеркнуть значимость должности и поднять авторитет занимающего ее работника, что, однако, никак не отражается на объеме.....demo

Любое звание (ранг) связано с той или иной должностью, что отмечается в соответствующей должностной инструкции. При этом наименование ранга (звания) часто выводится из названия должности. Вместе с тем существуют звания (ранги), которые выводятся не из названий должностей (например, старший уполномоченный, директор, директор отдела, главный инженер и т. д.). Они также приводятся в соответствующих должностных инструкциях (если они так или иначе связаны с должностями). На некоторых предприятиях должностные лица нередко имеют титулы, которые никак не связаны с функциями того или иного должностного лица или с его рангом. Они, как правило, присваиваются в знак признания особых заслуг либо из соображений престижа. Не будучи связанными с должностью, титулы не упоминаются в должностных инструкциях. В то же время допустимо их упоминан.....demo

Наряду с рангами и титулами особое значение имеют «прокура» (от нем. *prokura* — полномочие, доверенность) и торгово-юридические полномочия. Их смысл заключается в том, чтобы дать должностному лицу права, которые излагаются в должностной инструкции под пунктом «Особые полномочия», например: в должностной инструкции коммерческого директора в пункте «Особые полномочия» среди прочего написано: «Он уполномочен принимать с.....demo

На практике, однако, прокура и торгово-юридические полномочия нередко используются для того, чтобы подчеркнуть ранг или звание того или иного должностного лица, что не соответствует их изначальному назначению. Так, начальники главных отделов и отделов, никогда не представляющие фирму в отношениях с партнерами и потребителями, могут носить звание прокуриса или лица, имеющего определенные торгово-юридические полномочия, хотя у них нет права использовать связанные с э.....demo

Таким образом, если прокура и торгово-юридические полномочия характеризуют ранг (звание) работника, они приведены в его должностной инструкции. Если же они используются чисто формально и не влияют на объем полномочий работника, в должностной инструкци.....demo

3. Субординация (подчинение); оговаривается, кто является руководителем должностного лица, т. е. кому он подчиняется. Лишь тот руководитель, который назван в инструкции должностного лица, имеет право даватьdemo

Наряду с такими руководителями, именуемыми непосредственными (или прямыми) начальниками, существуют также дисциплинарные руководители и руководители служб и подразделений. Руководители служб и подразделений могут в определенных вопросах выполнять контрольно-распорядительные функции по отношению к тому или иному работнику. Кроме того, они выполняют свои обычные управленческие функции, относящиеся.....demo

Наличие такого рода руководителей всегда сопряжено с риском возникновения трений между вовлеченными сторонами. Поэтому существование института руководителей служб и подразделений, уполномоченных выполнять контрольно-распорядительные функции по отношению к работникам других служб и подразделений, является оправданным лишь тогда, когда это диктуется сложившимися на п.....demo

В качестве дисциплинарных руководителей выступают лица, уполномоченные принимать меры дисциплинарного порядка. Они могут, если это предусмотрено принятыми на предприятии правилами, выносить предупреждения,.....demo

На практике часто функции отдельного дисциплинарного руководителя выполняются дисциплинарной комиссией, в которой представлен и совет предприятия. В каждой должностной инструкции необходимо четко отразить сложившиеся отно.....demo

4. Субординация (кто подчинен должностному лицу); определяется круг работников, подчиненных данному должностному лицу (т. е. перечисляются названия должностей всех его подчиненных). При этом необходимо точно указать, в каком качестве они ему подчинены (как работники линейных, штабных или вспомогательных структур). Благодаря этому однозначно определяется характер взаимоотношений между Должностным лицом как руководит.....demo

если должностному лицу подчиняются сотрудники в линейной Функции, они действуют и принимают решения в рамках лишь данных им.....demo

если ему подчинены работники, выполняющие штабные функции, решения принимает он, а сотрудники могут только информировать и давать своиdemo

если подчиненные выполняют вспомогательные функции, то руководитель решает, когда и что именно они должны сделать. Не следует, однако, забывать, что использование т.....demo

вспомогательных структур еще не означает, что эти работники находятся в подчинении лица, пользующегося их услугами (например, привратник, возможно, подчинен шефу сервисной службы, но не каждому из тех, кого он обслуживает). Пример: директору предприятия среди прочих подчинены три

начальника производства, руководитель проектно-конструкторского отдела и водитель. Тогда в его должностной инст.....demo

Директору предприятия подчинены:

- в линейной функции: начальник серийного производства, начальник штучного производства, начальник сборочного п.....demo
- в штабной функции: руководитель проектно-конструкторе кого ...demo
- во вспомогательной функции: водитель.

5. Замещение должности; следует определить:

а) меры, которые должны быть приняты в том случае, если должностное лицо по каким-либо причинам не сможет исполнять свои обязанности, т. е. необходимо указать, кто должен занять должность - заместитель, временно исполняющий обязанности или какое-либо другое лицо, как и в каком объеме будут выполняться функции данно.....demo

Так, в должностной инструкции может быть записано: «В случае отсутствия должностного лица его временно замещает секретарь» или: «Должностное лиц.....demo

- при непродолжительном отсутствии (до трех дней) — кем-либо из коллег, временно исполняющим его об.....demo

- при длительном отсутствии — его руководителем, который исполняет его обязанности в полном объеме» или: «В случае замещения должностного лица ег.....demo

- временно исполняются начальником отдела недвижимости;

- временно исполняются делопроизводителем отдела финансирования»;

б) в каких случаях и каким образом должностное лицо замещает или временно исполняет обязанности того или иного работника. Разумеется, эти моменты оговариваются и в должностных инструкциях соответствующих (замеща.....demo

6. Цели деятельности должностного лица. Их необходимо четко изложить....demo

а) руководитель мог как можно точнее определить результаты работы данного должностного лица и осуществлять контроль за его д.....demo

б) у работника была какая-нибудь основа для самоконтроля и определения того, насколько полно ему удалось выполнить поставленную пере.....demo

В данном пункте не должны перечисляться обязанности должностного лица; не следует также включать формулировки в виде плановых заданий, ибо это есть не что иное, как частичные цели, ограниченные определенным сроком, которые в идеале должны устанавливаться при необходимости руководителем должностного лица. При определении целей необходимо указать, что деятельность работника должна строиться на принципах сотрудничества (партнерства), а не на авторитаризме. Это единственный момент, когда в должностной инструкции затрагиваются вопросы управления и руководства. При этом делается ссылка на общу.....demo

Цели деятельности заведующего складом канцелярских и оргтехнических принадлежностей могут быть сформулированы, например,

следующим образом: «Работник должен руководить вверенным ему скла.....demo

- было своевременно обеспечено снабжение всех рабочих мест необходимыми материалами требуемого качества и в требуемом.....demo

- складские запасы материалов постоянно пополнялись, исходя из установленных минимальных и максимальных объемов хранения, с одной стороны, и имеющихся в определенный момент потребностей.....demo

- в результате контроля за качеством и объемом поступающих товаров предприятие не понес.....demo

- поступившие товары хранились таким образом, чтобы они не устарели и не потеряли свои потребительские.....demo

Управленческие принципы, которыми следует руководствоваться в своей деятельности, изложены в общей инструкции по управлению. Цели должны излагаться как можно более конкретно и поддаваться оценке и контролю. При этом следует избегать общих формулировок, таких как «заботиться о том ...», «гармоничное развитие», «оптимальное выполнение», «наиболе.....demo

7. Обязанности: определяются профессиональные задачи, должен решить сам работник, чтобы добиться поставленных перед собой целей. Управленческие задачи, вытекающие из прав и обязанностей должностного лица как руководителя или подчиненного, излагаются в общей инстру.....demo

1) должностная инструкция, ориентированная на работу в соответствии с принципами сотрудничества, указывает на обязанности, а не на ответственность. Если в должностной инструкции изложены задачи, которые должен решать работник, то он ответственен за их выполнение. Его ответственность вытекает из обязанностей и связанной с ними компетенции. Если же при составлении должностных инструкций исходят из ответственности работника, а не из его обязанностей, то в инструкциях постоянно встречаются формулировки типа: «Он отвечает за...», в результате чего в тех случаях, когда работник выступает в качестве руководителя, остается неясным, идет речь об обязанности, которую работник должен выполнять сам и, таким образом, нести ответственность за действия, или об обязанности, выполнять которую должны его сотрудники, отвечая при этом за свои действия; сам же он несет ответственность за руководство. Тогда это будет означать, что он должен, в частности, устанавливать цели и направления деятельности, информировать, а также контролировать надлежащее выполнение заданий. Должностная инструкция как раз и существует для того, чтобы прояснить все эти вопросы. Иначе путаница в распределении ответственности за действия и за руководство постоянно приводила бы к тому, что руководитель вмешивается в дела подчиненного (думая, что он несет ответственность за его действия), а подчиненный сотрудник старается свалить ответственность на своего руководителя (считая, что руководитель не.....demo

Формулировки типа: «Он отвечает за все, что происходит в сфере сбыта или производства» сегодня еще довольно популярны. Они

проистекают из традиций, основанных на авторитарных принципах руководства, когда не имело значения, выполнял задание сам работник или он поручал его выполнениеdemo

Если же в основе управленческой и организаторской деятельности на предприятии лежат принципы сотрудничества, в соответствии с которыми работник может самостоятельно действовать и принимать решения в рамках своей компетенции, то он сам и отвечает за свои действия (а.....demo

Если в должностной инструкции управляющего предприятия розничной торговли записано, что он ответственен за закупку товаров, то остаётся неясным, занимается закупками он сам, отвечая тем самым за действия, или закупками ведают руководители отделов, а сам управляющий несёт ответственность лишь за руководство ими. Все недоразумения, однако, могут быть сразу устранены, если в должностной инструкции управляющего будет сказано, что он принимает решение по вопросам закупок. В этом случае закупками будет заниматься сам руководитель отдела, неся ответственность за свои действия, а управляющий будет отв.....demo

Ясность будет и тогда, когда в должностной инструкции руководителя отдела будет записано: «Руководитель отдела самостоятельно решает вопросы о закупках на сумму от ... до ... рублей». Тогда это задание он будет выполнять сам, а не его начальник-управляющий. При этом руководитель отдела будет отвечать за свои действия, а управляющий - нести ответственность.....demo

2) при определении задач (обязанностей) и полномочий недостаточно лишь простого перечисления сфер компетенции. В должностных инструкциях часто встречаются, например, такие предложения: «Он ведает сбытом» или: «К его компетенции относятся все вопросы производства». Дело в том, что подобные формулировки имеют ограничительный характер. Они определяют, что должностное лицо занимается сбытом и производством, но не финансами, снабжением или рекламой. При этом, однако, не указывается, какие задания и с какими полномочиями он должен выполнять в том регионе, который относится к его ведению, не оговариваются обязанности и полномочия подчиненных ему сотрудников и других работников в рамках сферы его компетенции, что является одним из назначенийdemo

3) особое значение придается ясности и недвусмысленности формулировок. Ибо могут возникнуть разночтения, если в данном пункте будет много таких выражений, как «производство», «наблюдение за конъюнктурой рынка», «контроль за качеством товаров», «статистический учет закупок», «оценка», «подведение итогов», «постоянное предоставление отчетов». Следует также избегать слишком общих формулировок, не дающих конкретного представления о характере стоящих перед работником задач. Подобные формулировки нередко просто заимствуют из действующих на предприятии директив и предписаний: «Задачей начальника производства является ...», «В обязанности делопроизводителя отдела экспорта входит ...». Не

рекомендуется также использовать неоднозначные формулировки, например: «Во взаимодействии с ...», «В отношениях с ...», «По согласованию с ...», «С привлечением ...», даже если представляется целесообразным предварительное согласование (обсуждение) того или иного решения с кем-либо из работников предприятия который упомин.....demo

Нежелательно также использовать такие неконкретные формулировки, как: «взаимодействует с ...», «обеспечивает», «поддерживает», «заботится о...», «выясняет.....demo

Любому должностному лицу, получающему должностную инструкцию с подобными туманными формулировками, следует настаивать на требуемой ясности. К этому же должен стремиться и каждый руководитель, ибо в противном случае ему придется столкнуться со значительными трудностями в процессе контроля того, как его сотрудник справляется с возложенными на него обязанностями: руководителю трудно будет определить, что он должен и может требовать от своего подчиненного. Потому обязательной является проверка любой упомянутой в должностной инструкции обязанности с точки зрения того, как поддается контролю ее выполнение. Следовательно, администрация предприятия должна следить за тем, чтобы еще до того, как будут *введены* в действие должностные инструкции, из них были устрани.....demo

4) при перечислении должностных обязанностей необходимо четко указывать, в какой функции работник будет исполнять ту или иную обязанность (в линейной, штабной или вспомогательной), этим будут определяться.....demo

Поэтому наиболее целесообразно распределить все обязанности по функциям и кратко записать их в соответствующих подпунктах 7 пункта. В линейной, штабной и вспомогательной функции работник должен сам исполнять следу.....demo

7.1. В линейной функции:

он решает, определяет, устанавливает, одобряет (утверждает), осуще....demo

7.2. В штабной функции:

он консультирует, предлагает, рекомендует, информирует;

7.3. Во вспомогательной функции:

он составляет, вырабатывает, представляет, пишет (оформляет), должен быть готов, выполняет по распоряжению... следу.....demo

Если работник имеет отношение сразу к нескольким сферам производственно-хозяйственной деятельности, то в должностной инструкции следует перечислить по отдельности его обязанности, относящиеся к каж.....demo

Если работник занят на нескольких должностях одновременно, то для каждой из этих должностей составляется отдельная инструкция. Такая практика оправдана прежде всего в тех случаях, когда можно ожидать, что нагрузка на работника окажется настолько большой, что он будет не в состоянии совмещать все занимаемые должности и придется поручить

данные обязанности другим сотрудникам. При наличии соответствующих должностных инструкций будут иметься организационные предпосылки для исполнения делегируемых новым.....demo

Взаимоотношения с юридическими и физическими лицами вне предприятия: перечисляются обязанности, связанные с представительством интересов фирмы во взаимоотношениях с партнерами и потребителями, а также целенаправленные контакты в ходе рекламно-информационной деятельности и участие в работе институтов, стоящих над пред.....demo

7.5. Другие виды деятельности: описывается деятельность в комиссиях, комитетах, рабочих группах и т.д., предполагающая, что вовлеченные лица постоянно или периодически встречаются друг с другом. Пример: должностное лицо является членом комитета по выработке проектов и предложений для руководства предприятия; кроме того, будучи начальником отдела кадров, входит в ком.....demo

8. Индивидуальные полномочия: следует исходить из того, что вменяемые работнику обязанности не могут исполняться без соответствующих полномочий. Так, если в должностной инструкции записано: «он решает...», то работник как бы автоматически получает полномочия для принятия решений, относящихся к его компетенции. Если там же записано: «Он консультирует ...», то он полномочен давать соотве.....demo

Поэтому нет необходимости излагать в должностной инструкции работника его полномочия, так как они являются само собой раз.....demo

Совсем иначе обстоит дело в тех случаях, когда речь идет о разграничении компетенции; это должно быть четко отражено в должностной инструкции. Так, в инструкции может быть записано: «Работник единолично решает вопросы о закупках на сумму до 5000 рублей» или: «Он распоряжается денежными средствами, исходя из годового бюджета». Однако совершенно ненужным являются при этом дополнения: «Если сумма превышает установленную величину, работник должен передать вопрос на рассмот.....demo

Необходимо, однако, заметить, что полномочия, которые не вытекают непосредственно из возложенных на работника обязанностей, должны соответствующим образом фиксироваться в его должностной инструкции: «Он подписывает (визирует) почту начальников отделов»; «Окончательное решение об отправлении в командировки принимается руководством предприятия»; «Он уполномочен отправлять работников на обучение (с отрывом от производства)»; «Он имеет доступ к сейфам»; «Он имеет право в любое время проходить на территорию предприятия»; «Рабочее времяdemo

3 Порядок выполнения контрольной работы

Дать общую квалификационную характеристику работника, согласно квалификационному сп.....demo

Дать квалификационную характеристику работника, согласно существующим на предприятии документам по кадров.....demo

Составить профессиограмму работника, заполнив таблицу и используя теоретический материал данных методически.....demo

Раздел	Характеристика
Профессия	
Процесс труда	
Санитарно-гигиенические условия труда	
Психофизиологические требования профессии к работнику	
Перечень работ, выполняемых работником по данной профессии	
Профессиональные знания и навыки	
Требования к подготовке и повышению квалификации кадров	

Составить анкету для работника с целью анализа фактической ситуации на предприятии и на конкретном рабо.....demo

Составить анкету для непосредственного руководителя РАБОТНИКА с целью изучения того, как на самом деле распределены обязанности и какие изменения необ.....demo

Составить отчёт по результатам анкетирования с целью определения обязанностей и полномочий работника. В отчете должны.....demo

- соображения о том, насколько соответствует оценка распределения целей, обязанностей и компетенции, изложенная работниками предприятия при описании состояния дел на их рабочих местах, существующему штатному расписанию и какие изменения необходимо произвести с учетом соображений, выс.....demo
- описание того, как протекают на предприятии при существующем штатном

расписании все рабочие процессы (т. е. как организована работа) и какие преобразования зд.....demo

- анализ соответствия существующего распределения обязанностей и полномочий (что определяется исходя из полученных от работников предприятия описаний их рабочих мест) и принятых ранее руководством распоряжений и директив, а также рекомендации по преодолению обнаружен.....demo

- перечень рекомендуемых мер по устранению дублирования в работе тех или иных должностных лиц, а также по преодолению недостатков, которые были обнаружены в области организации работыdemo

- перечень проблем, по которым руководство, по мнению студента, должно сначала принять принципиальные решения, без чего не может быть продолжена работа над составлением новых должностей.....demo

Составить проект должностной инструкции работника применяя следующую стр....demo

Должность:

Отдел:

Общая цель должности:

Общие положения:

Подчиненность:

- непосредственная:
- косвенная (указания этих работников Вы выполняете только в том случае, если они не противоречат указаниям Вашего непосредственного ру.....demo

Замещение:

- исполнителя этой должности замещает (наименование должности):
- исполнитель этой должности замещает (наименование должности):

Прием и освобождение от должности:

Работа на данной должности требует от работника:

- образование:
- специальность:
- специальное обучение:
- навыки:
- опыт работы:

Обязанности (подробно):

Формы отчетности (для лучшей организации своей повседневной работы Вы ведете следующие формы о.....demo

Взаимодействие:

Коммуникации внутренние (для достижения общих целей и эффективного исполнения обязанностей Вы сотрудничаете с другими сотрудниками подразделения или другими отделами и обмениваетесь следующей информацией (содержание.....demo

Коммуникации внешние (для выполнения своих обязанностей обмениваетесь информацией с другими орга.....demo

Права (для выполнения обязанностей Вам предоставлены следующие ...demo

- в отношении непосредственного руководителя:
- в отношении подчиненных:
- Вы имеете право самостоятельно решать вопросы:
- Вы имеете право общаться с представителями прессы., передавать служебную информацию в другие организации как сотрудникdemo только по разрешению непосредственного руководителя; в рамках выполняемых функций по должности; по всем вопросам, относящимся к Вашей сфере деятельности н.....demo

Ответственность (какая и за что):

- финансовая (штрафные санкции, лишение премии и пр.);
- функциональная (изменение функций, задач и др.):
- организационная (оргвыводы, выговоры и пр.):
- управленческая (изменение управленческого уровня, полномочий, области принятия решений.....demo

Показатели оценки (Вашу работу непосредственный руководитель оценивает на основе следующих по.....demo

- измеряемые показатели:
- функциональные показатели:

Программа повышения квалификации (для успешного выполнения обязанностей необходимо регулярное повышение квал.....demo

- по каким темам:
- как часто:

Перспективы служебного роста (для сотрудника, успешно работающего в данной дол.....demo

В заключении сделать выводы по проделанной работе.

4 Перечень практических работ

1 Изучение состояния рынка труда в сфере общественного питания (по материалам периодической печати и справочной л.....demo
2 Определение потребности организации в кадрах.
3 Разработка и заполнение анкеты (резюме), рекламного приглашения на работу. Упражнение по отработке навыков проведения тестирования, собеседования. Деловая игра «.....demo
4 Решение ситуационных задач по профессиональной ориентации персонала в орг....demo

5 Экзаменационные вопросы

1. Становление и развитие науки управления персоналом. Современное состояние науки и практики управления персоналом. Практическая значимость управлени.....demo
2. Организация процесса профессионального обучения. Определение потребностей в обучении. Формирование бюджета обучения. Определение целей, содержание программ и оценка эффекти.....demo
3. Управление персоналом и эффективность деятельности организации. Понятия, цели, задачи, объект, и субъект управления.....demo
4. Принципы обучения взрослых. Особенности контроля знаний. Контроль менеджера за профессиональным развитием п.....demo
5. Системный подход к управлению персоналом. Принципы и методы управления. Стили управления. Достоинства иdemo
6. Планирование карьеры. Преимущества для организации и сотрудника. Формы развития и планирования карьеры. Принципы реализации системы профессионального продвижен.....demo
7. Основные сферы управления персоналом. Процессы управления персоналом. Характеристика, цели.....demo
8. Этапы развития карьеры. Варианты и виды карьеры. Достоинства и недостатки. Модели, используемые в ресторанах.....demo
9. Правовые вопросы управления персоналом. Основной документ регулирующий взаимоотношения работодателей и работников. Трудовой договор. Коллективный договор. Документы по управле.....demo
10. Процесс планирования карьеры. Выдвижение и подбор дублёров. Создание портрета идеального руководителя. Подготовка, реализация и оценка пл.....demo
11. Место и роль службы персонала в современной организации. Общие положения структура, функции, штат службы персонала. Права и обязанности. Взаимоотношение другими структур.....demo
12. Выявление и развитие молодых сотрудников с лидерским потенциалом. Определение и отбор молодых сотрудников с потенциалом. Принципы создания системы отбора и подготовки сотруднико.....demo
- 11.13 Анализ рабочего места. Основные этапы. Создание должностной инструкции и описание рабочего места. Структура должностной инструкции и описание рабочего ме.....demo
14. Аттестация персонала в организации. Правовой аспект. Понятие, виды аттестации. Этапы а.....demo
15. Требования к менеджеру по персоналу. Квалификационные требования

- и функции. Знание бизнеса. Знание и навыки в области управления переменами. Способность к обучению и развитию. Права,demo
- 16 Традиционные и нетрадиционные методы оценки персонала в организации. Влияние оценки на дальнейшую Кадровая политика предприятия, понятие и организационное назначение. Внешние и внутренние факторы, влияющие на управ.....demo
- 17 Организация процесса аттестации персонала. Положение об аттестации. Необходимые документы. Состав аттестационной комиссии. Организация собеседования. Подведение ито.....demo
- 18 Трудовая деятельность. Влияние оценки в управлении эффективностью...demo
- 19 Преимущества молодых специалистов. Недостатки молодых специалистов. Организация работы с молодыми специалистами. Особенности адаптации молодых специалистов. Особенности адаптации молодых специалистов на предприятиях общес.....demo
- 19 Роль организации в жизни современного общества. Организации – предприятия, организации – государственные учреждения, общественные организации. Персонал – главное достоян.....demo
- 20 Характеристика персонала предприятий общественного питания. Штатное расписание. Количественный и качественный соста.....demo
- 21 Проблемы оценки персонала и их преодоление. Ошибки при проведении аттестации. Влияние оценочных проблем на персонал. Решение проблем оценивания. Юридические и этические аспекты оц.....demo
- 22 Оптимизация численности сотрудников. Внешние и внутренние факторы, влияющие на оптимизацию. Меры по приведению численности сотрудников в соответствии с реальной потребностью. Этический иdemo
- 23 Разработка программы аттестации персонала на предприятиях общественного питания. Программа аттестации. Методы оценки, сост.....demo
- 24 Сущность системы комплектования. Процесс комплектования. Структура рекламного объявления вакансии. Выявление вакансий. Осн.....demo
- 25 Мотивация персонала. Позитивная и негативная мотивация. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории.....demo
- 26 Требование к кандидатам. Должностные инструкции, карты компетенций, квалификационные карты. Требования к кандидатам для работы на предприятиях обществе.....demo
- 27 Практическое применение знаний о мотивации персонала. Удовлетворение потребностей сотрудников на предприятиях общественн.....demo
- 28 Методы привлечения персонала. Достоинства и недостатки. Внешние и внутренние источники найма. Привлечение персонала для работы на предприятиях обществе.....demo
- 29 Роль коммуникации в управлении персоналом. Коммуникационный процесс. Формы и методы коммуникации. Организационная

- коммуникация. Формальная, неформальная коммуникация.
Повышение эффективности организацион.....demo
- 30 Основные этапы отбора персонала. Методы первичного и вторичного отбора. Эффективность отбора. Критер.....demo
- 31 Мотивирующая функция оплаты труда персонала. Характеристика основных систем оплаты труда. Достоинства и недостатки. Оплата труда на предприятиях общественного питания. Причины пассивности работников. Стадии процесса потери интереса к труду. Влияние менеджера на создание орган.....demo
- 32 Правила составления и оформления резюме. Фактическое и хронологическое резюме. Правила составления и оформления ав.....demo
- 33 Система оценки персонала в организации. Понятие, цели, требования, предъявляемые к оценке персонала. Содержание и методол.....demo
- 34 Испытание при приёме на работу .Организация и проведение профессионального и психологического тестирования при приёме на работу. Правовой и этич.....demo
- 35 Определение потребностей в персонале. Нехватка и избыток персонала. Меры по обеспечению фирмы персоналом. Потенциальные источники привлечения персонала. Меры по высвобожд.....demo
- 36 Принятие решения о приёме на работу. Документы необходимые для приёма на работу. Трудовой контракт и егоdemo
- 37 Классификация профессий . Принципы профессиональной пригодности. Ключевые этапы формирования профессиональной п.....demo
- 38 Профессиональная ориентация персонала. Сущность, цели, задачи. Формы профориентационн.....demo
- 39 Сущность кадрового планирования. Понятие и структура кадровых потребностей. Факторы, обуславливающие потребность организации в труд.....demo
- 40 Роль индивидуально – психологических особенностей личности в профессиональной пригодности. Основные компоненты индивидуально – психологических особенн.....demo
- 41 Связь системы управления персоналом с целями организации. Участие руководства организации в процессе управления персоналом. Взаимодействие кадровой службы с линейнымиdemo
- 42 Адаптация персонала. Классификация видов адаптации. Производственная и непроизводственнаяdemo
- 43 Обучающая деятельность организации. Понятие, виды, цели, задачи обучающей деятельности. Правов.....demo
- 44 Профессиональная адаптация. Три аспекта профессиональной адаптации. Введение в курс дела новых сотрудников. Управление адаптаци.....demo
- 45 Повышение квалификации и переподготовка персонала. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места. Достоинства и недост.....demo

- 46 Управленческая адаптация. Первичная и вторичная управленческая адаптация. Стажировки, делегирование п.....demo
- 47 Профессиональное обучение. Направление и формы профессионального обучения. Подготовка специалистов ресторанно.....demo
- 48 Наставничество. Цель. Достоинства и недостатки. Признаки наставничества. Преимущества для организации, наставника, организации. Роль наставников и руководителей в адапт.....demo
- 49 Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников ресторанного сервиса. Формы.....demo

6 Список литературы

7

Порядковый номер и библиографическое описание рекомендуемого источника л....demo	Шифр библиотеки СТФ КемТИПП	Планируемое число студентов пользователей	Число экз., выделяемое библиотекой на данный поток студентов
Основная литература			
1 Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебное пособ.для студентов СПО.-3-е изд, стер. – М.: Изд-й центр, 2.....demo	658.56 У 67	15	4
2 Лукашевич, В.В. Управление персоналом.- М.: Деловая литерату...demo	658.56 М 71	20	10
Дополнительная литература			
3 Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник (Гриф МО РФ). – М.: НИМБ, 2007demo		20	10
4 Попов С.Г. Управление персоналом.: Учеб.пособие (ГРИФ).-2-е изд.перераб и доп. – М.-Ось-89, 20.....demo		20	10

