

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики и бизнеса
Кафедра Управления

О.В. Качагина

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВВЕДЕНИЕ В СПЕЦИАЛЬНОСТЬ»
Учебно-методическое пособие по направлению подготовки
38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат)

Ульяновск
2019

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ВВЕДЕНИЕ В СПЕЦИАЛЬНОСТЬ». Учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат) /Качагина О.В.: УлГУ. Институт Экономики и Бизнеса. - Ульяновск, 2019. – 40 с.

Протокол УС ИЭиБ: № 225/02 от 17.10.19.

Настоящие методические указания предназначены для студентов бакалавриата по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»

Составитель: ст. преподаватель кафедры управления Качагина О.В.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
1. Общие положения.....	5
2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе.....	8
3. Методические рекомендации по выполнению реферата.....	9
4. Методические рекомендации по подготовке к деловой (ролевой) игре.....	12
5. Методические рекомендации по написанию реферата статьи....	12
6. Методические рекомендации по решению ситуационных задач (кейсов)	15
7. Методические рекомендации по подготовке к зачету (экзамену)..	16
8. Рекомендации по отдельным темам.....	17
9. Вопросы к экзамену.....	37
10. Рекомендуемая литература для самостоятельной работы обучающихся.....	39

Введение

Основная задача высшего образования заключается в формировании творческой личности бакалавра, способного к саморазвитию, самообразованию, инновационной деятельности.

Самостоятельная работа обучающегося является одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Независимо от полученной профессии и характера работы любой начинающий специалист должен обладать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности своего профиля, опытом творческой и исследовательской деятельности по решению новых проблем, опытом социально-оценочной деятельности. Все эти составляющие образования формируются именно в процессе самостоятельной работы обучающегося, так как предполагает максимальную индивидуализацию деятельности каждого обучающегося и может рассматриваться одновременно и как средство совершенствования творческой индивидуальности. Основным принципом организации самостоятельной работы обучающегося является комплексный подход, направленный на формирование навыков репродуктивной и творческой деятельности обучающегося в аудитории, при внеаудиторных контактах с преподавателем на консультациях и домашней подготовке. Среди основных видов самостоятельной работы обучающегося традиционно выделяют: подготовка к лекциям, семинарским и практическим занятиям, зачетам и экзаменам, презентациям и докладам; написание рефератов, выполнение лабораторных и контрольных работ, написание эссе; решение кейсов и ситуационных задач; проведение деловых игр; участие в научной работе и др.

1. Общие положения

Любой вид занятий, создающий условия для зарождения самостоятельной мысли, познавательной и творческой активности обучающегося связан с самостоятельной работой.

В широком смысле под самостоятельной работой понимают совокупность всей самостоятельной деятельности обучающегося как в учебной аудитории, так и вне ее, в контакте с преподавателем и в его отсутствие.

Самостоятельная работа может реализовываться:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях, при выполнении контрольных и лабораторных работ и др.;

- в контакте с преподавателем вне рамок аудиторных занятий – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре и других местах при выполнении обучающимся учебных и творческих заданий.

В Федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования (ФГОС ВО) на внеаудиторную работу отводится не менее половины бюджета времени обучающегося за весь период обучения. Это время полностью может быть использовано на самостоятельную работу. Кроме того, большая часть времени, отводимого на аудиторные занятия, так же включает самостоятельную работу. Таким образом, времени на самостоятельную работу в учебном процессе вполне достаточно, вопрос в том, как эффективно использовать это время.

Цель самостоятельной работы обучающегося – осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем,

чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою профессиональную квалификацию.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы:

- аудиторная – самостоятельная работа выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию;

- внеаудиторная – самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Содержание аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы обучающегося определяется в соответствии с рекомендуемыми видами учебных заданий, представленными в рабочей программе учебной дисциплины.

Самостоятельная работа помогает обучающимся:

1) овладеть знаниями:

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы и т.д.);

- составление плана текста, графическое изображение структуры текста, конспектирование текста, выписки из текста и т.д.;

- работа со справочниками и др. справочной литературой; - ознакомление с нормативными и правовыми документами;

- учебно-методическая и научно-исследовательская работа;

- использование компьютерной техники и Интернета и др.;

2) закреплять и систематизировать знания:

- работа с конспектом лекции;

- обработка текста, повторная работа над учебным материалом учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио и видеозаписей;

- подготовка плана;

- составление таблиц для систематизации учебного материала;

- подготовка ответов на контрольные вопросы;

- заполнение рабочей тетради;
- аналитическая обработка текста;
- подготовка мультимедиа презентации и докладов к выступлению на семинаре (конференции, круглом столе и т.п.);
- подготовка реферата;
- составление библиографии использованных литературных источников;
- разработка тематических кроссвордов и ребусов;
- тестирование и др.;

3) формировать умения:

- решение ситуационных задач и упражнений по образцу;
- выполнение расчетов (графические и расчетные работы);
- решение профессиональных кейсов и вариативных задач;
- подготовка к контрольным работам;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к деловым играм;
- проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности;
- опытно-экспериментальная работа;
- анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники и др.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности и уровня умений обучающихся. Контроль результатов самостоятельной работы обучающихся должен осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия и внеаудиторную самостоятельную работу обучающихся по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме. Формы самостоятельной работы обучающихся могут различаться в

зависимости от цели, характера, дисциплины, объема часов, определенных учебным планом:

- подготовка к лекциям, семинарским, практическим и лабораторным занятиям;
- изучение учебных пособий;
- изучение и конспектирование хрестоматий и сборников документов;
- изучение в рамках программы курса тем и проблем, не выносимых на лекции и семинарские занятия;
- написание тематических докладов, рефератов и эссе на проблемные темы;
- аннотирование монографий или их отдельных глав, статей;
- выполнение исследовательских и творческих заданий;
- написание контрольных и лабораторных работ;
- составление библиографии и реферирование по заданной теме.

2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе

Самостоятельная работа при изучении дисциплины «Введение в специальность» включает работу обучающихся во время аудиторных занятий, а также при подготовке к лекциям, семинарским занятиям, зачету, научную работу обучающихся и т.п. Содержание самостоятельной работы обучающихся направлено на расширение и углубление знаний по курсу, а также на усвоение междисциплинарных связей.

Самостоятельная работа обучающихся при изучении данного курса предполагает решение задач, тестов, написание рефератов, поиск и анализ необходимой информации, осуществляется в соответствии с распределением часов по темам.

Выполнение заданий имеет целью научить обучающихся пользоваться полученными теоретическими знаниями, закрепить навыки работы с лекционным материалом и литературой, помочь глубже усвоить изученный материал.

Прежде чем приступить к решению задания, необходимо внимательно его прочитать, уяснить смысл поставленных вопросов, определить область применения теоретического материала. После этого следует найти необходимые источники, разобраться в их содержании и дать обоснованный ответ. Ответы должны быть максимально полными и содержать ссылки на конкретную литературу. Цель предлагаемых заданий – аналитическая работа с теоретическим материалом, подразумевающая использования технологий эффективного общения и рационального поведения в конфликте, а также творческий подход к применению знаний.

3. Методические рекомендации по выполнению реферата

В рамках самостоятельной работы предлагается написать реферат, представляющий собой самостоятельное учебно-научное исследование по определенной проблематике.

Реферат представляет собой обобщенную запись идей (концепций, точек зрения) на основе самостоятельного изучения и анализа различных или рекомендованных источников и предложение авторских (оригинальных) выводов.

Чтобы изложить свое собственное мнение по определенной проблеме, требуется: во-первых, хорошо знать материал, а, во-вторых, быть готовым грамотно передать его содержание в письменной форме, сделать логичные выводы. Рефераты чаще пишут по предметной дисциплине, предполагая вести коллегиальное обсуждение (дискуссия, круглый стол и т.п.) более широкой проблемы. Участники такой дискуссии, как правило, готовят несколько рефератов.

Реферат может быть подготовлен по заданной теме на основе нескольких источников: монографической литературы, научных статей, учебной и справочной литературы. В реферате должны присутствовать характерные поисковые признаки: раскрытие содержания основных концепций, цитирование мнений некоторых специалистов по данной

проблеме, текстовые дополнения в сносках или оформление специального словаря в приложении и т.п. При написании текста реферата документированные фрагменты сопровождаются логическими авторскими связками.

Студенту предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка, рекомендованного в рабочей программе. При определении темы учитывается ее актуальность, научная разработанность, наличие базы источников, а также опыт практической деятельности, начальные знания студента и его личный интерес к выбору проблемы. После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников. Обязательно следует уточнить перечень нормативных правовых актов органов государственной власти и управления (если они используются), других документов для анализа.

План реферата имеет внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность раскрываемой проблемы (темы). Реферат состоит из краткого введения, двух-трех пунктов основной части, заключения и списка использованных источников. Во введении (1-1,5 страницы) раскрывается актуальность темы (проблемы), сопоставляются основные точки зрения, показывается цель и задачи производимого в реферате анализа. В основной части формулируются ключевые понятия и положения, вытекающие из анализа теоретических источников (точек зрения, моделей, концепций), документальных источников и материалов практики, экспертных оценок по вопросам исследуемой проблемы, а также результатов эмпирических исследований. При написании реферата (как и остальных письменных работ) обязательно наличие ссылок (сносок) на использованные источники. Причем требуется выдерживать единообразие ссылок (сносок) при оформлении. Образцы оформления ссылок представлены в приложениях методических рекомендаций.

Реферат носит исследовательский характер, содержит результаты творческого поиска автора. В заключении (1 – 2 страницы) подводятся главные итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутой целью и задачами реферата, делаются обобщенные выводы или даются рекомендации практического и исследовательского характера по разрешению изученной проблемы.

Объем реферата, как правило, не должен превышать 15-20 страниц машинописного (компьютерного) текста при требуемом интервале. Реферат имеет титульный лист. После титульного листа печатается план реферата. Каждый раздел реферата начинается с названия. Оформляется справочно-библиографическое описание литературы и других источников.

Примерные темы рефератов:

Возникновение первых организаций, роль организации в жизни человеческого общества.

2. Влияние организационной культуры на результаты деятельности организации.

3. Возникновение первых отделов управление персоналом, их специфика.

4. Специфика управления персоналом в период промышленной революции, в начале XX века, в 50 – 60-е годы, в настоящее время.

5. Стратегия управления персоналом, ее взаимосвязь со стратегией развития организации. 6. Определение приоритетов развития человеческих ресурсов организации (направление стратегического планирования). (На примере какой-либо компании).

7. Стратегии управления человеческими ресурсами, преимущества и недостатки каждого из них.

8. Планирование человеческими ресурсами и связь этого процесса со стратегией развития организации и стратегией управления персоналом.

9. Профессиональное развитие (обучение) в управлении персоналом и его влияние на организацию, ее сотрудников, общество в целом.

10. Основные элементы цикла профессионального обучения, содержание программы и выбор методов профессионального обучения.
11. Планирование и подготовка резерва руководителей.
12. Процесс планирования и развития молодых сотрудников с лидерским потенциалом (high-potentials, high-flyers, fast-track employees и т.д.; в русском языке утвердился термин «хай-по» - от английского сокращения high-po (высокий потенциал), основные сложности при работе с хай-по.
13. Методы развития карьеры в современной организации.
14. Преимущества систематической и регулярной оценки персонала.
15. Нетрадиционные подходы к оценке персонала, их преимущества и недостатки.
16. Традиционная система компенсации, ее основные недостатки и пути их преодоления.

4. Методические рекомендации по подготовке к деловой (ролевой) игре.

При подготовке к деловой (ролевой) игре обучающийся должен познакомиться с достаточным количеством литературных источников по означенной проблеме, предпочтение отдавать литературе, опубликованной в течение последних 5 лет, проработать содержание лекционных и семинарских занятий. Допускается обращение к Интернет-сайтам. Список литературы, предлагаемый в данных методических указаниях, поможет определить круг авторов, на труды которых следует обратить особое внимание. По заранее озвученной теме деловой игры студенты осуществляют тщательную подготовку, включая определение контекстного содержания проигрываемых ролей.

5. Методические рекомендации по написанию реферата статьи.

Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление, аналитико-синтетическое преобразование информации и создание нового документа - реферата,

обладающего специфической языково-стилистической формой. Рефератом статьи (далее – реферат) называется текст, передающий основную информацию подлинника в свернутом виде и составленный в результате ее смысловой переработки.

Поскольку реферат является кратким изложением основного содержания первичного документа, главная его задача состоит в том, чтобы передавать фактографическую информацию. Отсюда информативность является наиболее существенной и отличительной чертой реферата. Как средство передачи информации реферат нередко заменяет чтение первичного документа.

Процесс реферирования делится на пять основных этапов:

1. Определение способа охвата первоисточника, который в данном конкретном случае наиболее целесообразен, для реферирования (общее, фрагментное, аспектное и т.д.).

2. Беглое ознакомительное чтение, когда референт решает вопрос о научно-практической значимости и информационной новизне первоисточника. Анализ его вида позволяет осуществить выбор аспектной схемы изложения реферата.

3. Конструирование текста реферата, которое осуществляется с использованием приемов перефразирования, обобщения, абстрагирования и т.д. Очень редко предложения или фрагменты оригинала используются без изменения. Запись полученных в результате синтеза конструкций осуществляется в последовательности, соответствующей разработанной схеме или плану.

4. Критический анализ полученного текста с точки зрения потребителя реферата.

5. Оформление и редактирование, которые являются заключительным этапом подготовки реферата. Все, что в первичном документе не заслуживает внимания потребителя реферата, должно быть опущено.

Так, в реферат не включаются:

- общие выводы, не вытекающие из полученных результатов;
- информация, не понятная без обращения к первоисточнику;
- общеизвестные сведения;
- второстепенные детали, избыточные рассуждения;
- исторические справки;
- детальные описания экспериментов и методик;
- сведения о ранее опубликованных документах и т. Д

Реферат, независимо от его типа, имеет единую структуру:

- название реферируемой работы (или выходные данные);
- композиция реферируемой работы;
- главная мысль реферируемого материала;
- изложение содержания;
- выводы автора по реферируемому материалу.

Перечень типичных смысловых частей информационного реферата и используемых в каждой из них типичных языковых средств:

- Статья называется (носит название, озаглавлена), статья состоит из... делится на начинается с.... кончается (чем?)....

- В статье можно выделить (могут быть выделены) две части....

- Проблематика и основные положения работы

- Статья посвящена теме (проблеме, вопросу)... представляет собой анализ (обзор, описание, обобщение, изложение)....

- Автор статьи ставит (рассматривает, освещает, поднимает, затрагивает) следующие вопросы (проблемы)... особо останавливается (на чем?) показывает значение (чего?).... раскрывает сущность (чего?).... обращает особое внимание (на что?)... уделяет внимание (чему?)... касается (чего?)

- В статье рассматривается (что?)... анализируется (что?) дается анализ (обзор, описание, обобщение, изложение) (чего?).... раскрывается, освещается вопрос.... обобщается (что?)... отмечается важность (чего?)... касается (чего?)

- В статье показано (что?)... уделено большое внимание (чему?) выявлено (что?)....

- Автор приводит примеры (факты, цифры, данные)... иллюстрирует это положение иллюстрирует сказанное примерами.... подтверждает (доказывает, аргументирует) свою точку зрения примерами (иллюстрациями, конкретными данными).

- В подтверждение своей точки зрения автор приводит доказательства (аргументы, ряд доказательств, ряд аргументов, примеры, иллюстрации, конкретные данные, результаты наблюдений)...

- Для доказательства своих положений автор описывает...

- В ходе эксперимента автор использовал (привлекал)...

- Выполненные исследования показывают....

- Выводы, заключения, приведенные наблюдения (полученные данные) приводят к выводу (позволяют сделать вывод) ...

- Из сказанного можно сделать вывод, что...

- Анализ выполненных свидетельствует....

- На основании проведенных наблюдений (полученных данных, анализа результатов) был сделан вывод (можно сделать заключение)... автор приводит к выводу...

6. Методические рекомендации по решению ситуационных задач (кейсов)

Составление и решение ситуационных задач (кейсов) - это вид самостоятельной работы обучающегося по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. Решение ситуационных задач чуть менее сложное действие, чем их создание. И в первом, и во втором случае требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Следует отметить,

что такие знания более прочные, они позволяют студенту видеть, ставить и разрешать как стандартные, так и не стандартные задачи, которые могут возникнуть в дальнейшем в профессиональной деятельности. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ.

Роль обучающегося: изучить учебную информацию по теме; провести системно-структурированный анализ содержания темы; выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем; дать обстоятельную характеристику условий задачи; критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности); выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная); оформить и сдать на контроль в установленный срок.

7. Методические рекомендации по подготовке к зачету (экзамену).

Обучающиеся сдают зачеты (экзамены) в конце теоретического обучения. Подготовка к сессии, сдача зачетов (дифференцированных зачетов) и экзаменов также является самостоятельной работой обучающегося. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. К зачету (экзамену) допускается обучающийся, выполнивший в полном объеме задания, предусмотренные в рабочей программе дисциплины. В случае пропуска каких-либо видов учебных занятий по уважительным или неуважительным причинам обучающийся самостоятельно выполняет и сдает на проверку в письменном виде общие или индивидуальные задания, определяемые преподавателем. Зачет (экзамен) по теоретическому курсу проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем) на основе перечня вопросов, которые отражают содержание действующей рабочей программы учебной дисциплины. Обучающимся рекомендуется:

- готовиться к зачету (экзамену) в группе (два-три человека);

- внимательно прочитать вопросы к зачету (экзамену);
- составить план ответа на каждый вопрос, выделив ключевые моменты– материала;
- изучив несколько вопросов, обсудить их с однокурсниками.
- Ответ должен быть аргументированным.

Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой «зачтено» или «незачтено». Результаты сдачи экзаменов оцениваются отметкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

8. Рекомендации по отдельным темам

Тема 1. Содержание и особенности труда менеджера по управлению персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Права и обязанности студентов. Нормы и правила поведения студентов. Правила внутреннего распорядка.
2. Организация самостоятельной работы студентов в вузе.
3. Компетенции выпускника бакалавриата, формируемые в результате обучения, и их взаимосвязь с учебным планом. Общекультурные компетенции как основа профессиональной и кросс- культурной деятельности. Профессиональные компетенции в зависимости от вида деятельности и уровня должности в области управления персоналом.
4. Область профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом.
5. Объекты профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом.
6. Виды и задачи профессиональной деятельности менеджера по управлению персоналом.
7. Перспективы работы менеджера по персоналу: в службах управления персоналом государственных и муниципальных органов власти и

управления, организаций всех форм собственности. Возможности карьерного роста.

8. Востребованность HR-менеджеров на рынке труда.

Задание. 1. Заполнить схему профессионального планирования по получаемой профессии «менеджер по управлению персоналом»:

Главная цель (кем я буду? чего достигну? какой трудовой вклад внесу в общее дело?).

Цепочка более отдаленных конкретных целей (где буду учиться? первая работа, дальнейшие перспективы).

Пути и средства достижения ближайших жизненных целей (ознакомление, проба сил, самообразование и т.п.).

Возможные внешние препятствия.

Свои возможности.

Запасные варианты.

2. Заполнить таблицу «Оценка профессии»

Инструкция: запишите в первой колонке таблицы как можно больше плюсов, которые у вас появятся, если вы получите выбранную вами профессию (менеджер по управлению персоналом) и станете по ней работать. Во второй колонке проставьте как можно больше минусов этой же ситуации. В третью колонку запишите как можно больше интересного (например, интересно, а как я буду жить, если получу эту профессию, кто станет моими друзьями, как я буду выглядеть и т.д.). Старайтесь, чтобы в каждой колонке было не меньше десяти вариантов.

2. Оценка профессии

№	Плюс	Минус	Интересно
1.			
2.			

3.

...

10.

12. Практическое задание

1. Заполните таблицу:

Параметры управленческого труда	Особенности управленческого труда
1. Цель управленческого труда	
2. Объект управленческого труда	
3. Предмет управленческого труда	
4. Средства управленческого труда	
5. Характеристика управленческого труда	
6. Продукт управленческого труда	

Тема 2. История развития и современные тенденции управления персоналом как науки и области профессиональной деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Каковы характерные особенности становления науки и практики управления персоналом в древних цивилизациях?
2. Выделите проблемы управления людьми в период промышленной революции.
3. Каков вклад Р. Оуэна в развитие подходов к управлению людьми?
4. Какие положения классического менеджмента не потеряли актуальность в современном управлении персоналом?
5. Некоторые авторы назвали концепцию Ф. Тейлора «научной системой выжимания пота». Чем, на ваш взгляд, они руководствовались, предлагая такое определение?
6. В чем сущность концепции Ф. Тейлора? Проанализируйте достоинства и недостатки тейлоризма.
7. Каковы основные положения школы административного управления?

8. В чем преимущества и недостатки такого рода организации труда, как «Конвейер Форда», для работодателя и для рабочих?
9. Что вы можете сказать о подходе Г. Форда к управлению персоналом?
10. Дайте характеристику идеальной бюрократии по М. Веберу. В каких условиях она демонстрирует свою эффективность?
11. Необходима ли бюрократия? В чем различия «бюрократии современного общества» и «бюрократии по Веберу»?
12. Что общего между взглядами Ф. Тейлора и М. Вебера на управление персоналом?

Задание. Написать реферат статьи - Лясковская Е. А., Козлов В. В. Управление персоналом в цифровой экономике // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-v-tsifrovoy-ekonomike>

Тема 3. Основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Назовите определения понятия «мотивация» в содержательном и функциональном значениях. Противоречат ли они друг другу?
2. Дайте определение понятия «стимул». Чем стимул отличается от мотива? Какие виды стимулов вам известны?
3. Почему одни и те же стимулы оказывают разное влияние на отношение к труду и трудовое поведение различных работников?
4. Аргументируйте следующее утверждение: «мотивация и стимулирование – не одно и то же».
5. Каково место потребностей, интересов и ценностей в процессе мотивации?
6. Что такое «система трудовой мотивации»? Каковы ее основные черты? Из каких подсистем она состоит?
7. Почему принуждение к труду неэффективно? Приведите аргументы.

8. Почему при формировании системы мотивации в организации необходимо учитывать действие институциональных стимулов? Какие виды институциональных стимулов вы знаете?

9. Назовите общие черты и различия содержательных теорий мотивации. В чем их ограниченность?

Задание. Галина сменила профессию, некоторое время поработала по новой специальности и решила, что знает уже достаточно, чтобы получить продвижение по карьерной лестнице (она хочет стать заместителем начальника). Ее руководитель считает, что полученных знаний и профессиональных навыков еще не достаточно даже для того. Чтобы стать ведущим специалистом, не говоря о должности его заместителя. Тем не менее у руководителя есть заинтересованность в Галине как в потенциально хорошем специалисте и, возможно, по прошествии какого – то времени, - даже в его заместителе.

Галина – человек амбициозный, и, видя подобный интерес к своей персоне, интерпретировала его по – своему и стала считать себя заместителем (полагая, что запись в трудовой книжке о том, что она скоро им станет, появится в ближайшем будущем). Это вызвало недовольство окружающих ее коллег, которые по – прежнему считали Галину простым специалистом.

Что Галина делала не так и есть ли у нее шанс все – таки сделать карьеру?

Задание. Дмитрий, как и Галина, тоже полон амбиций. Но, в отличие от нее, он не проявил себя сотрудником с каким бы то ни было потенциалом. Просто хороший специалист, ответственный, исполнительный, даже инициативный, но он боится принимать на себя ответственность и по любому вопросу обращается к начальству за разъяснениями. Кроме того, Дмитрий показал себя негибким человеком, но способным понять и быстро среагировать на меняющуюся ситуацию, пару раз «подставив» своих коллег. Несмотря на это, он тоже изъявил желание стать заместителем начальника, вызвав удивление

и недоумение у руководителя, который вынужден был несколько раз «разруливать» ситуации, возникшие по вине Дмитрия.

Что Дмитрий делал не так и есть ли у него шанс все-таки сделать карьеру?

Тема 4. Основы кадрового планирования.

Контрольные вопросы:

1. Основы кадрового планирования в организации.
2. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
3. Содержание кадрового планирования.
4. Этапы и виды кадрового планирования.
5. Планирование потребности в персонале.
6. Основные методы планирования персонала.

Задание. Вам необходимо подготовить персональное резюме, учитывая существующие требования к его составлению и оформлению.

Идеально составленное и оформленное резюме представляет собой своеобразный шедевр. Многие люди годами оттачивают каждое слово, фразу, чтобы добиться желаемого результата.

Резюме обычно составляется в хронологическом порядке и содержит следующие общепринятые блоки.

Основные требования к стилю написания резюме: краткость, конкретность, объективность, избирательность, честность. Объем -1стр. А4.

Личные данные. Указываются имя, должность (если она уже имеется), краткие сведения о себе: возраст, семейное положение, адрес, номера контактных телефонов, электронный адрес.

Цель (данный пункт не всегда обязателен, но желателен). Написать, на какую должность и почему Вы претендуете.

Сообщаемые далее данные должны подтверждать, что Вы подходите для выполнения указанных обязанностей.

Образование (в обратном хронологическом порядке). Для студентов первым пунктом идет указание вуза, в котором они в настоящее время

проходят обучение. Далее следуют учебные заведения, различного рода курса, при этом чем больше времени прошло со дня окончания, тем меньше места они занимают в резюме. Следует также указать, какие дипломы, свидетельства, сертификаты и т.п. выданы по окончанию обучения.

Опыт работы (в обратном хронологическом порядке). Следует отметить даты (месяц и год) поступления и окончания работы, название организации, отдел, должность и кратко описать выполняемые обязанности. Студенты могут указать опыт временной трудовой деятельности, практик, проходимых во время обучения.

Дополнительная информация. Рекомендуется заполнить пункты: владение иностранными языками, компьютером, наличие водительских прав.

Мои достижения (не обязательно, но желательно). Указываются награды, поощрения, благодарности за участие в олимпиадах, конкурсах по специальности, общественной жизни учебных заведений и т.п.

Научная деятельность (не обязательно, но желательно). Если студент принимал участие в научно – исследовательской деятельности, конференциях, имеет публикации и т.п., необходимо об этом написать в данном пункте.

Личные качества. Студент должен выделить те качества, которые соответствуют избранной профессии.

Задание. Ролевая игра: «Устройство на работу».

Цель игры – научиться определять навыки и характеристики, которые необходимы для устройства на работу по данной профессии.

Состав участников: 6 человек.

Правила игры: в фирму по производству мебели объявляется конкурсный набор следующих специалистов: бухгалтера, HR – менеджера, маркетолога.

Соискателей могут выдвинуть играющие. Каждому кандидату на должность дается 5-10 минут на подготовку. В своем выступлении он должен:

- указать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе;

- доказать свою профессиональную компетентность;
 - рассказать о том, что нового и полезного он может принести этой фирме.
- Жюри (эксперты) оценивают кандидатов по пятибалльной системе. Тот, кто наберет наибольшее количество баллов, станет победителем, т.е. будет принят на работу.

Тема 5. Основные технологии управления персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Планирование ресурсов: разработка плана будущих потребностей в людских ресурсах.
2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.
4. Профорientация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.
5. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.
6. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.

Задание. Екатерина М. – начинающий менеджер по персоналу. Она пока осваивает работу в своей новой должности и многих нюансов не знает. В частности, ей не всегда удается спланировать свой рабочий день так, чтобы выполнить все поставленные задачи, а их достаточно много. Ведь Екатерина выполняет еще и функции кадровика. **Как Екатерине М. спланировать свой рабочий день так, чтобы выполнить все поставленные задачи?**

Задание. В компании «Н...» формируется учебный центр, в котором будет проходить систематическое обучение работников производства. Руководитель поставил менеджеру по персоналу задачу составить план

обучения, на основании которого и будет действовать центр. HR – менеджер никогда прежде этим не занимался. Что ему делать в первую очередь?

Приведите в соответствие:

- 1.А) довести до сведения сотрудников график обучения (например, с помощью информационных стендов);
- 2.Б) определить, какие ресурсы необходимы для организации обучения своими силами (штат внутренних тренеров, материально – техническая база);
- 3.В) определить состав обучающихся сотрудников, конкретизировать специальности подготовки, так как речь идет о производстве;
- 4.Г) разработать подробную программу занятий по каждой специальности, подобрать необходимое учебное оборудование, позволяющее освоить курс;
- 5.Д) распределить учебные курсы в течение года, составить и утвердить учебный план на год;
- 6.Е) выяснить, чему их надо учить, то есть определить содержание обучения по каждой специальности, конкретизировать до тем;
- 7.Ж) составить график обучения, согласовать его.

Задание. Охарактеризуйте управленческие решения. Для этого используйте следующие сокращения:

Индивидуальное – И; Коллективное – К; Запрограммированное – З;
Незапрограммированное – Н; Письменное –П;Устное–У; Тактическое – Т;
Среднесрочное – С; Краткосрочное – Кр.

- 1.Провести инвентаризацию оборудования, определив количество, возраст, степень использования отдельных групп оборудования.
- 2.Для осуществления инвентаризации создать инвентаризационные комиссии в соответствии с Положением об инвентаризации.
- 3.Объявить конкурс на лучший проект реконструкции, в котором были бы отражены современные технологии производства и методы осуществления реконструкции.

4.Подготовить информацию о направлениях реконструкции и об изменении профессионального и квалификационного состава рабочих, а также о возможных способах повышения квалификации.

5.Создать конкурсную комиссию по оценке проектов реконструкции под руководством В.Г. Орехова.

4.Приемами рациональной организации труда должен владеть любой человек, стремящийся добиться успеха как в профессиональной, так и в любой иной сфере деятельности. По приведенной ниже форме спланируйте собственный распорядок рабочей недели.

Задание. В крупной производственной компании ведущий инженер Владимир Петров разработал концепцию создания нового инновационного продукта. Он рассказал об этом своему непосредственному начальнику – заведующему лабораторией новых разработок Васину. Тому идея понравилась. Он сказал, что сможет под эту идею получить дополнительные ресурсы и т.д. Но автором идеи будет он Васин, а не Петров, тот останется формально только исполнителем, а фактически будет воплощать эту идею в жизнь, так как только он знает, как это сделать, при этом текущие обязанности с него никто не снимает и зарплата остается без изменений, только увеличивается нагрузка. Петрову такой расклад не понравился. И он обратился к генеральному директору со своей идеей.

Генеральный директор Пенкин А.В. вызвал Васина и спросил, что тот думает о Петрове. Когда Васин понял, в связи с чем его расспрашивают о его подчиненным, то стал всячески того чернить, критиковать его работу и требовать его увольнения: «Либо я, либо он» - резюмировал Васин.

После разговора с Васиным, гендиректор издал приказ по организации «О создании мобильных проектных групп». Идея мобильной группы в том, что она формируется по мере необходимости при возникновении проекта, в нее могут входить все желающие, способные внести реальный вклад в реализацию проекта, далее после реализации проекта группа расформировывается, а ее участники могут вовлекаться в другие проекты.

Бонусом, помимо престижного участия в группе, может быть гарантированный % от прибыли компании при реализации проекта.

Генеральный директор убедил Петрова и Васина, что задачи между ними будут распределены в соответствии с их способностями (Петров – создание, Васин – продвижение). При таком подходе каждый из участников достигнутый результат заслуженно будет считать своим «детищем», т.к. мало создать товар, его нужно и продать. И к тому моменту, когда Петров реализует свою идею и создаст новый продукт. Васин внесет свой вклад в продвижение продукта и подготовит ему достойную нишу на рынке. При этом в рамках проектной группы – один другому не начальник или подчиненный, а коллега, выполняющий свою часть работы.

Какие методы управления персоналом были использованы генеральным директором Пенкиным А.В. для решения данной проблемы? Свой ответ обоснуйте.

Задание. Мини – кейс «Методы управления персоналом».

Цель работы: проведение сравнительного анализа применения различных методов управления.

Задание: ознакомьтесь с заданной ситуацией и определите, какая из нижеприведенных точек зрения Вам наиболее близка и почему. Оформите ответ в форме эссе. Эссе – это краткая(1-2стр.) письменная творческая работа на определенную тему. Основная цель написания эссе – раскрыть предложенную тему путем приведения различных аргументов, тезисов, примеров.

Описание ситуации: однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения Вам понравилась больше всего.

- 1.«Чтобы подчиненные хорошо работали, к каждому нужно подходить индивидуально, учитывая особенности личности».
- 2.«Все это мелочи. Главное в работниках – их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»

3.«Я считаю, что успеха с подчиненными руководитель добивается лишь в том случае, если они будут доверять ему и уважать».

4.«Это правильно, но все же четкий приказ, приличная заработная плата и заслуженная премия являются лучшими стимулами в работе».

Тема 6. Основные направления и методы развития персонала.

Контрольные вопросы:

1. Современные концепции развития персонала.
2. Походы к развитию персонала.
3. Уровни развития персонала.
4. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.
5. Роль и функции организационной культуры в развитии персонала.

Задание. Ролевая игра: «Слепое слушание»

Цель игры: продемонстрировать студентам неэффективность передачи информации без обратной связи.

Состав участников: 2 человека
Время проведения: 10 минут

Ход проведения: Пара садится спиной друг к другу. Каждому участнику игры даётся по 6 спичек. Одному из участников руководитель игры составляет из 6 спичек фигуру. Задача этого участника объяснить другому участнику, как лежат спички, чтобы тот смог выложить из своих спичек такую же фигуру.

Запрещается смотреть на то, что делает партнёр и задавать друг другу вопросы. Затем сравнивается образец и результат передачи.

Анализ игры:

- 1.Какие трудности испытали участники в ходе выполнения задачи?
- 2.Как сделать передачу информации без обратной связи более эффективной?

10.Ролевая игра: «Испорченный телефон»

Цель игры: показать студентам значение умения слушать при обмене информацией.

Состав участников: 7 человек Время проведения: 10 минут

Ход проведения: Участники игры выходят за дверь и по приглашению руководителя игры входят в комнату. Их задача как можно точнее передать входящему участнику сообщение, полученное от предыдущего участника.

Текст передаваемого сообщения находится у руководителя игры. Анализ игры:

1. На каком этапе передачи информации произошло её изменение?
2. Какие факторы оказали влияние на искажение информации?
3. Как сделать передачу информации более эффективной?

Задание. Ролевая игра: «Ранний уход с работы»

Цель игры: развить у студентов навыки делового и межличностного общения.

Состав участников: 2 человека Время проведения: 10 минут

Ход проведения: Во время игры следует раздать каждому участнику на отдельных листах информацию для изучения своей роли.

Информация для менеджера:

Вы – начальник участка на заводе. Один из ваших рабочих заканчивает работу на целых 15 минут раньше и начинает собираться. По правилам работа прекращается за 5 минут до конца рабочего дня, чтобы рабочие могли привести в порядок свои рабочие места, протереть станок и т.д. С недавних пор, когда этот рабочий завел такую привычку, другие тоже начали собираться немного раньше, но не так открыто. Допускать подобное нельзя, и сейчас Вы собираетесь сделать ему выговор.

Информация для рабочего:

Вы устроились на эту работу несколько лет назад, когда вы еще жили неподалеку. Теперь в вашей семье пополнение, и Вы переехали в дом побольше. Из-за цен на недвижимость вам пришлось переехать довольно далеко, а единственный автобус, на котором Вы можете добраться до дома, отходит почти сразу же, как только оканчивается ваш рабочий день. Если Вы на него не успеваете, Вам целый час нужно ждать другого автобуса. Поэтому, чтобы вовремя добраться с работы, Вы стали собираться немного

пораньше, чтобы уйти самым первым и успеть на автобус. Естественно, начальник это заметил и вызвал вас к себе.

Анализ игры:

1.Насколько участникам удалось восстановить реальную картину ситуации?

Насколько успешно задавались вопросы?

2.Хорошо ли они слушали собеседника?

3.Осталось ли у обеих сторон ощущение, что им удалось достичь своих целей?

4.Эффективен ли был выбранный ими подход? Удалось ли тактично разобраться с проблемами?

5.Можно было бы добиться других результатов при ином подходе?

Задание. Ролевая игра: « Ущемленные амбиции»

Цель игры: развить у студентов навыки делового и межличностного общения.

Состав участников: 2 человека
Время проведения: 10 минут

Ход проведения: Во время игры следует раздать каждому участнику на отдельных листах информацию для изучения своей роли.

Информация для HR - менеджера:

Вы регулярно беседуете со всеми вашими сотрудниками. Недавно, в ходе такой беседы, Вы затронули вопрос возможного повышения одного молодого сотрудника. Он работает у вас всего 6 месяцев, но уже проявил себя как очень усердный и амбициозный. Вы уже размышляли о различных возможностях для него, учитывая тот факт, что вскоре появится вакансия на место помощника менеджера. Вы ничего не обещали и, кажется, не подавали ему надежд на получение этой должности, а просто привели пример того, на что он может рассчитывать когда-нибудь в будущем.

Вакансия образовалась, но Вы отдали её другому, более опытному сотруднику вашей организации. Скоро будет официально объявлено об этом назначении. Сегодня ваш молодой сотрудник попросил принять его, а секретарша сказала, что он очень расстроен из-за того, что, по его мнению,

хорошая возможность ушла сквозь пальцы. Он многообещающий молодой человек, поэтому не хотелось бы, чтобы он решил, что карьера погибла.

Информация для сотрудника:

Вы работаете в данной организации 6 месяцев. В недавней беседе начальник дал вам понять, что думает о вашем повышении на должность помощника менеджера, которая скоро должна освободиться. Он также отметил, что у него нет оснований жаловаться на вашу работу, и даже сказал, что очень вами доволен.

Вчера одна из секретарш другого отдела сказала Вам, что на эту вакансию уже нашли человека в её отделе. Вас это просто шокировало. Было такое чувство, что Вас предали. Почему он Вам ничего не сказал? Может ещё не слишком поздно, ведь о назначении не объявили официально? А чем Вы хуже? Вы считали, что работа уже ваша. Кто знает, когда ещё представится такая возможность. Сейчас Вы пойдете к начальнику, чтобы всё выяснить.

Анализ игры:

- 1.Насколько участникам удалось восстановить реальную картину ситуации? Насколько успешно задавались вопросы?
- 2.Хорошо ли они слушали собеседника?
- 3.Осталось ли у обеих сторон ощущение, что им удалось достичь своих целей?
- 4.Эффективен ли был выбранный ими подход? Удалось ли тактично разобраться с проблемами?
- 5.Можно было бы добиться других результатов при ином подходе?

Тема 7. Базовые требования по безопасности и условиям труда персонала.

Контрольные вопросы:

1. Понятие охраны труда.
2. Основные положения законодательства по охране.
3. Трудовой договор. Коллективный договор.
4. Обязанности работника в области охраны труда.

5. В чём заключаются сущность и задачи аттестации рабочих мест по условиям труда?
6. Каков порядок организации проведения аттестации рабочих мест на предприятии?
7. По каким группам факторов производится аттестация рабочих мест?
8. Как проводится оценка условий труда?
9. Какие документы оформляются по результатам аттестации рабочих мест?
10. Что является основанием для подтверждения особых условий труда?
11. За счет каких средств производятся доплаты работникам в связи с неблагоприятными условиями труда?

Задание. 1. Дать оценку условий труда на рабочем месте (в баллах);

2. заполнить карту условий труда на рабочем месте; определить размер доплат за работу в неблагоприятных условиях;

3. составить перечень мероприятий по оздоровлению условий труда.

Таблица. Исходные данные для оценки условий труда

Рабочее место	Факторы условий труда	Нормативное значение	Фактическая величина фактора	Продолжительность воздействия за смену, ч
Бухгалтера	Уровень шума, дБА: Фоновый шум в кабинете Принтер	60	48 62	6,5 1,5
	Параметры микроклимата: Температура воздуха, °С	22-28 не более 75	24,2 63	8,0 8,0
	Относительная влажность воздуха, %	0,1-0,2	0,08	8,0
	Скорость движения воздуха, м/с			
	Освещенность, лк	300	340	8,0
	Наблюдение за экраном видеотерминала			4,0

Карта условий труда на рабочем месте

Предприятие СУ-100 Профессия Бухгалтер

Промышленное и гражданское Количество аналогичных
строительство мест 9

Цех, участок бухгалтерия

1. Результаты количественной оценки труда

Санитарно-гигиенические факторы условий труда	Нормативное значение (ПДК, ПДУ)	Фактическая величина фактора	Балл фактора	Продолжительность действия фактора за смену, %	Балл с учетом продолжительности действия
Шум, дБА	60	62	1	19	0,19
Напряженность анализаторных функций: Зрительный анализатор		4,0	2	50	1

2. Общая оценка условий труда в баллах 1,19

3. Льготы и компенсации за работу с неблагоприятными условиями труда

Размер доплат к тарифной ставке, окладу	10%
---	-----

Тема 8. Основные показатели оценки результатов труда персонала.

Контрольные вопросы:

1. Методы и показатели оценки результатов труда.
2. Оценка результатов деятельности подразделений управления организации.
3. Оценка затрат на персонал организации.
4. Эффективность управления персоналом.
5. Параметры аудита по функциям управления персоналом.
6. Каково назначение и содержание анализа работы или рабочего места?
7. Чем отличаются результаты труда рабочих и руководителей (специалистов)?
8. Какие факторы должны учитываться при оценке результатов труда?
9. Какими методами можно оценить результаты труда?
10. Какими показателями определяется эффективность труда?

11. Что представляет собой оценка деятельности подразделений управления персоналом?
12. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности кадровых служб?
13. Какие методы используются при оценке степени удовлетворенности работников трудом?
14. Приведите пример классификации затрат на персонал.
15. Приведите состав расходов организации на персонал.
16. Охарактеризуйте виды эффективности.
17. Что такое «аудит персонала»? Каковы его цели?
18. Каково содержание аудита функций управления персоналом?
19. Охарактеризуйте этапы и методы проведения аудита персонала.

Задание. В отделе маркетинга крупной торговой фирмы работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в таблице 1 и методических указаниях к данной ситуации.

Постановка задачи

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.

5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- а) премированию лучших сотрудников;
- б) изменению уровня должностного оклада;
- в) должностному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела.

Методические указания

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих:

- а) самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками, способностями;
- б) вид и содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет;
- в) конкретные результаты его деятельности.

Оценка производится на основе комплексного (интегрального) показателя, который может быть получен путем объединения двух частных оценок. Первая определяет показатели, характеризующие работника, т.е. степень развития профессиональных и личностных качеств работника (П) и уровень квалификации (К), а также их количественные измерители; вторая – показатели, характеризующие выполняемую работу, т.е. позволяет сопоставить результаты труда работников (Р) с учетом уровня сложности выполняемых ими функций (С).

Комплексная оценка (Д) определяется по формуле

$$Д = ПК + РС.$$

Каждый элемент комплексной оценки характеризуется своим набором признаков и имеет соответствующую шкалу для их количественного измерения. При расчете комплексной оценки значения каждого элемента выражается в долях единицы.

Задание. Ситуация для анализа. В организации №1 совещания проходили буквально на ходу, руководитель звонил и говорил подчиненным «Зайди». Собравшиеся сотрудники, как правило, оказывались неготовыми к серьезному обсуждению вопроса. В итоге все получали выговор и совещание переносилось на потом (что характерно, без точной даты и времени). От получаса до часа времени расходовалось неэффективно.

В организации №2 начальник производства неизменно участвовал в совещаниях по дизайну продукции. Руководитель, приглашающий его, обосновывал свое решение тем, что этот руководитель очень заинтересован и хочет принимать участие в данном процессе. В итоге, обсуждения очень часто затягивались, потому что начальник производства не владел специальными знаниями, задавал ненужные вопросы, критиковал. Все компетентные участники вынуждены были подолгу объяснять ему профессиональные понятия и принципы. Кроме того, так как подобные совещания проходили достаточно часто, начальник производства, участвуя в них, не выполнял в это время своих прямых обязанностей.

В организации №3 руководители придерживались принципа открытых дверей. В кабинет руководителя в любое время мог зайти любой сотрудник по любому, даже незначительному вопросу. Один и тот же сотрудник мог зайти к руководителю четыре раза в течение часа, хотя все вопросы вполне можно было решить за один раз. При этом присутствие посторонних никого не смущало. То же самое происходило и на совещаниях. Сотрудник, не

89

участвующий в совещании, мог зайти в кабинет для решения своего «срочного» вопроса. Все остальные были вынуждены ждать. Неудивительно, что руководители этой организации жаловались на нехватку времени и испытывали неудовлетворенность от работы.

В организации №4 руководитель устраивал совещания о необходимости нововведений. Между участниками проходили жаркие баталии, они обвиняли друг друга, искали виновного. Руководитель слушал

все это, не вмешиваясь. После того, как споры постепенно затихали, руководитель заканчивал совещание, говоря, что информации пока не достаточно и решение будет принято позже. С каждым разом подобные совещания вызывали все меньше энтузиазма, сотрудники разочаровались и перестали верить, что какие – то нововведения вообще возможны. После совещаний они говорили «Да, одни разговоры. Все обсуждаем, анализируем, но ничего не происходит».

В организации №5 повестка дня совещания включала 10-12 пунктов. Совещания всегда длились очень долго, больше тех часов, все уставали и жаловались на пустую трату времени. Руководителю предложили напротив каждого пункта проставить время, необходимое на его обсуждение – у него получилось три часа. Результаты его очень удивили, он планировал тратить на совещание не более 1, 5 часов. После анализа половина пунктов повестки дня была снята, оставлены были только вопросы, действительно требующие группового обсуждения и решения. Таким образом, очень простой анализ позволил оптимизировать совещание.

Какие типичные ошибки были допущены при проведении совещаний в каждой из организаций?

9. Вопросы к экзамену:

1. Какие составляющие выделяет современное общество в понятии «профессия».
2. Классифицируйте трудности, с которыми сталкиваются студенты, при осуществлении самостоятельной работы.
3. Сформулируйте рекомендации по преодолению трудностей при самостоятельном изучении учебных дисциплин.
4. Охарактеризуйте профессию менеджера по персоналу.
5. Что включает в себя область профессиональной деятельности менеджера по персоналу.

6. Какими факторами обусловлены основные особенности деятельности менеджера по персоналу.
7. Охарактеризуйте основные формы власти.
8. Дайте характеристику этапам динамики умственной работоспособности человека.
9. Дайте определения понятий «субъект труда», «объект труда».
10. Дайте определение понятия «самостоятельная работа».
11. Раскройте содержание самостоятельной работы.
12. Охарактеризуйте признаки эффективной работы.
13. Дайте определение понятия «карьера».
14. Охарактеризуйте основные виды карьеры.
15. Какие факторы влияют на выбор профессии.
16. Что является атрибутом востребованности профессии.
17. Какова роль имиджа в профессиональной деятельности.
18. Какие существуют методы учета рабочего времени.
19. Какие факторы необходимо учесть для того, чтобы составить реальный бюджет учебного и рабочего времени.
20. Понятие мотивации трудовой деятельности.
21. Стимулирование трудовой деятельности.
22. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
23. Основные методы планирования персонала.
24. Технологии управления персоналом.
25. Развитие персонала.
26. Роль и функции организационной культуры в развитии персонала.
27. Понятие охраны труда.
28. Обязанности работника в области охраны труда.
29. Условия труда.
30. Рабочее место.
31. Методы оценки результатов труда персонала.

32. Показатели оценки результатов труда персонала.
33. Экономическая и социальная эффективность труда персонала.
34. Компетенции, формируемые в результате обучения.
35. История развития управления персоналом как науки.

10. Рекомендуемая литература для самостоятельной работы обучающихся:

а) основная литература

1. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 249 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437209>
2. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры/ Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04759-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438218>.

б) дополнительная литература:

1. Управление персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 498 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный// ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431932>.
2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 402 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный

// ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/426686>.

в) учебно-методическая литература:

1. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов бакалавриата по направлению 38.03.03. «Управление персоналом».