

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

**Методические рекомендации для
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Основы управления персоналом

Направление подготовки (специальность) Экономика

Профиль образовательной программы Экономика предприятий и организаций

Форма обучения: заочная

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Организация самостоятельной работы	3
2.	Методические рекомендации по выполнению индивидуальных домашних заданий	4
3.	Методические рекомендации по самостоятельному изучению вопросов	13
4.	Методические рекомендации по подготовке к занятиям	

1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1.1. Организационно-методические данные дисциплины

№ п.п .	Наименование темы	Общий объем часов по видам самостоятельной работы (из табл. 5.1 РПД)				
		подготовк а курсового проекта (работы)	подготовк а реферата/з ссе	индивидуа льные домашние задания (ИДЗ)	самостоятельно е изучение вопросов (СИВ)	подготовк а к занятиям (ПкЗ)
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в дисциплину				4	2
2	Кадровая политика				10	2
3	Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации				10	2
4	Методы формирования кадрового состава				10	2
5	Методы поддержания работоспособности персонала				10	2
6	Конфликт как инструмент развития				8	0
7	Конфликт в организации				6	0
8	Технологии управления человеческими ресурсами организаций				6	0
9	Методологические основы корпоративного PR				5	0
10	Технологические основы PR-менеджмента				5	0
11	ИТОГО				74	10

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ДОМАШНИХ ЗАДАНИЙ

Индивидуальные домашние задания выполняются в форме контрольной работы.

2.1 Темы индивидуальных домашних заданий

1. Кадровая политика
2. Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации
3. Методы формирования кадрового состава
4. Методы поддержания работоспособности персонала
5. Конфликт в организации

2.2 Содержание индивидуальных домашних заданий

Контрольная работа состоит из двух частей: теоретической и практической (расчетной).

Теоретическая часть работы выполняется с целью усвоения и закрепления знаний по дисциплине «Основы управления персоналом», где необходимо применить творческий научный подход к лаконичному изложению материала. Теоретическая часть выполняется студентом письменно на 10-12 страницах формата А4, с использованием не менее трех источников за последние 5 лет. Ссылки на использованные источники сделать в конце вопроса.

Практическая часть работы выполняется с целью освоения и закрепления студентом навыков по решению задач по управлению затратами.

Контрольная работа выполняется и оформляется аккуратно. Небрежно оформленная, выполненная карандашом, контрольная работа к проверке не принимается. Для выполнения контрольной работы необходимо полностью прочитать задание и уяснить, что требуется написать и просчитать. Если контрольная работа не допущена к защите, студент должен выполнить все требования преподавателя-рецензента и сдать ее на повторную проверку. В конце контрольной работы надо поставить дату и свою подпись. Зачтенная контрольная работа является допуском студента к сдаче экзамена по курсу.

При выполнении контрольной работы следует обратиться к таблице распределения заданий:

Таблица 1. Распределение заданий

Последняя цифра зачетной книжки	Номер варианта задачи	Номер вопроса
1,6	1	11,6,1
2,7	2	12,7,2
3,8	3	13,8,3

4,9	4	14,9,4
5,0	5	15,10,5

2.3 Порядок выполнения заданий

I. Теоретическая часть контрольной работы

Вопросы к теоретической части контрольной работы

- 1 Численность и структура персонала
- 2 Изменение взглядов на роль работников в производстве и подходы к управлению персоналом
- 3 Политика и стратегия в области персонала
- 4 Планирование потребности в персонале: понятия, принципы, методы
- 5 Службы персонала: история, основные функции, структура
- 6 Методы оценки персонала
- 7 Кадровые собеседования
- 8 Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе
- 9 Документы по персоналу
- 10 Организация привлечения персонала
- 11 Расторжение трудовых отношений
- 12 Управление деловой карьерой
- 13 Управление рабочим временем
- 14 Заработка плата
- 15 Учет личностного фактора при кадровых назначениях и перемещениях

II. Практическая (расчетная) часть контрольной работы

Номера вариантов для выполнения задания

Вариант 1.

Отдел управления персоналом европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали, что:

- *65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;
- *50% сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- *45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным соглашением заранее принятого решения;
- *12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- *68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;

*75% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

*25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы:

1. О чём говорят результаты опроса?
2. В чём причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы могли бы предложить отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

Вариант 2

Надежда Мальцева, директор по человеческим ресурсам совместного российско-французского предприятия «Неон» получила свой персональный компьютер два дня назад. После того, как естественная радость от получения долгожданного компьютера несколько утихла, Надежда начала думать о том, что же она будет с ним делать. Согласно приложенным к компьютеру документам в нем уже были установлены и текстовый редактор, и программа Лотус, и система анализа базы данных «Директор по персоналу». Однако Надежда никогда прежде не пользовалась компьютерами. В вечерней газете она видела объявление университета, который предлагал пятидневные компьютерные курсы для начинающих. Цена обучения – 2000 руб. В той же газете было опубликовано и маленькое объявление о частных уроках компьютерной грамотности, стоящих 200 руб. за час. Начальник отдела информатики «Неона» предложил Надежде свою помощь, но признался, что не знаком с базой данных «Директор по персоналу». В подчинении у Надежды находится пять человек, получивших такие же компьютеры, но, к сожалению, также не имеющих опыта работы на компьютере.

Вопросы:

1. Определите потребности в профессиональном обучении в данной ситуации.
2. Определите цели программы профессионального обучения.
3. Что должна сделать Надежда Мальцева?

Вариант 3

В рабочем поселке трудилась инженер-инспектор архитектурно-строительного контроля Л. В район назначают нового архитектора. С первых же дней совместной деятельности они не поладили. Между ними возник конфликт, который затянулся на два года. В результате Л. была освобождена от занимаемой должности, хотя работник она добросовестный и знающий.

Дополнительные материалы:

1. Из объяснений Л.

«Началось с мелочей: архитектор обосновался в отдельном кабинете, отобрал у меня ключи от сейфа, запретил пользоваться печатью, машиной для осмотра объектов, лишил всякой самостоятельности – возможности присутствовать на заседаниях исполкома, на приеме объектов...» «Он (архитектор) меня во всем поучает. Даже в мелочах. Когда я готовлю документ за его подписью и указываю: "районный архитектор",

он жирно исправляет: "архитектор района"». «В течение одной недели издаются три приказа: "Объявить строгий выговор с последним предупреждением"».

2. Архитектор в адрес Л.

«Тебе палец в рот не клади. Что ты, больше моего знаешь?»; «А ты и не должна знать, чем мы занимаемся»; «Делай, что я говорю, и все тут!»

Задания:

1. Изучить ситуацию.
2. Составить психологические характеристики конфликтующих.
3. Определить причины конфликта.
4. Высказать мнения о возможных путях преодоления конфликта.

Вариант 4

Алексей Кабанов, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей рассказал о ней генеральному директору фирмы, объединяющей три крупных магазина в различных районах Москвы. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (генеральный директор в последнюю минуту принял решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура», руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры. На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании «Сатурн» подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы:

1. В чем причина полученного Алексеем результата?
2. Как ему следовало поступить?
3. Что делать в сложившейся ситуации?

Вариант 5

Александр Чесноков, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им Центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах управления, прежде всего, системе оценки персонала. За три года своего существования Центр превратился из объединения троих бывших коллег консультационной компании в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В Центре работают 15 штатных инструкторов, 5 технических сотрудников. Александр также

периодически приглашает специалистов со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр специализируется в области обучения руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие программы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ Центра. По мнению Александра, начальный период «компании-семьи», когда каждый старался изо всех сил, завершился и Центр нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопросы:

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

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

2.1 Тема №1 Введение в дисциплину

2.1.1. Вопросы к занятию

Круглый стол на следующие темы:

1. Современное состояние российской экономики

2. Проблемы в области управления персоналом на предприятиях Оренбургской области.

2.2 Тема №2 Кадровая политика

2.2.1. Вопросы к занятию

1. Типы кадровой политики. *Группа делится на три команды и обоснованно определяет тип кадровой политики, который по мнению команды наиболее эффективен для: 1) Вновь открывающегося офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Вновь создаваемого малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Вновь создаваемой торговой организации (магазина/торговой точки).*

2. Условия разработки кадровой политики. *Группа делится на три команды и описывают условия разработки кадровой политики для: 1) Вновь открывающегося офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Вновь создаваемого малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Вновь создаваемой торговой организации (магазина/торговой точки).*

2.3 Тема №3 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации

2.3.1. Вопросы к занятию

1. Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации. *Группа делится на четыре команды и каждая из них описывает особенности кадрового менеджмента в одной из четырех стадий развития следующих организаций: 1) Офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*

2.4 Тема №4 Методы формирования кадрового состава

2.4.1. Вопросы к занятию

1. Анализ деятельности. Должностные инструкции. *Группа делится на три команды и разрабатывает должностные инструкции для: 1) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь открывающегося офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь создаваемого малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь создаваемой торговой организации (магазина/торговой точки).*

Количество персонала должно быть не менее 5 человек.

2. Привлечение кандидатов на работу в организацию. *Группа делится на три команды и разрабатывает проекты по привлечению кандидатов для: 1) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь открывающегося офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь создаваемого малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Всего необходимого по мнению команды персонала вновь создаваемой торговой организации (магазина/торговой точки).*

2.5 Тема №5 Методы поддержания работоспособности персонала

2.5.1. Вопросы к занятию

1. Разработка программ стимулирования труда. *Группа делится на три команды и разрабатывает программы стимулирования труда для: 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*
2. Недирективные методы сокращения персонала. *Группа делится на три команды и разрабатывает проекты по сокращению персонала с помощью недирективных методов для: 1) Офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Персонала малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Персонала торговой организации (магазина/торговой точки).*

2.6 Тема №6 Конфликт как инструмент развития

2.6.1. Вопросы к занятию

1. Предотвращение деструктивного конфликта. *Группа делится на три команды и разрабатывает план предотвращения деструктивного конфликта (для всех групп причина конфликта одинакова): 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*
2. Управление конструктивным конфликтом. *Группа делится на три команды и разрабатывает проекты по управлению конструктивным конфликтом (для всех групп причина конфликта одинакова): 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*

2.7 Тема №7 Конфликт в организации

2.7.1. Вопросы к занятию

1. Управление межличностным конфликтом. *Группа делится на три команды и разрабатывает план управления межличностным конфликтом (для всех групп причина конфликта одинакова): 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*
2. Управление межгрупповым конфликтом. *Группа делится на три команды и разрабатывает проекты по управлению межгрупповым конфликтом (для всех групп причина конфликта одинакова): 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*

2.8 Тема №8 Технологии управления человеческими ресурсами организации

2.8.1. Вопросы к занятию

1. Кадровая психодиагностика. *Группа делится на три команды и проводит кадровую психодиагностику: 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.*
2. Конкурс как технология привлечения персонала. *Группа делится на три команды и разрабатывает проекты по проведению конкурса на звание лучшего сотрудника месяца*

для: 1) Работников бухгалтерского отдела банка; 2) Работников маркетингового отдела банка; 3) Работников финансового отдела малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения.

2.9 Тема №9 Методологические основы корпоративного PR

2.9.1. Вопросы к занятию

1. PR организации. *Группа делится на три команды и разрабатывает комплекс мероприятий по связям с общественностью для: 1) Вновь открывающегося офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Вновь создаваемого малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Вновь создаваемой торговой организации (магазина/торговой точки).*

2.10 Тема №10 PR-менеджмент: технологические основы

2.10.1. Вопросы к занятию

1. Мероприятия по изменению имиджа организации. *Группа делится на три команды и разрабатывает комплекс мероприятий по связям с общественностью по изменению имиджа организации для: 1) Офиса ООО «ОИКБ «Русь» в ТРЦ «Гулливер»; 2) Малого предприятия по выпуску продукции / оказанию услуг строительного назначения; 3) Торговой организации (магазина/торговой точки).*

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ

3.1 Тема №1 Введение в дисциплину

- 3.1.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Экономическая и политическая обстановка в мире и, в частности, вокруг РФ.
 2. Экономическая и политическая ситуация в России в целом и в регионах.
 3. Специфические особенности Оренбургской области в современных условиях.
 4. Ситуация и тенденции в области управления персоналом в регионах и Оренбургской области в частности.

3.2 Тема №2 Кадровая политика

- 3.2.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Факторы (действующие и перспективные), оказывающие влияние на выбор кадровой политики организации.
 2. Создание системы оценки эффективности кадровой политики и ее изменения.,
 3. Влияние размера (финансового, численного, территориального) организации на выбор кадровой политики.

3.3 Тема №3 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации

- 3.3.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Источники найма персонала на стадии формирования.
 2. Создание системы оценки конкурентоспособности организации на всех стадиях развития.
 3. Наиболее эффективные методы и способы ликвидации организации с точки зрения управления персоналом.

3.4 Тема №4 Методы формирования кадрового состава

- 3.4.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Проблемы оценки кандидата: «коррупция», «мошенничество», «кумовство» и другое.
 2. Оценка результатов адаптации персонала после истечения испытательного срока.
 3. Система оценки безопасности и качества труда работников.

3.5 Тема №5 Методы поддержания работоспособности персонала

- 3.5.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Проблемы оценки персонала: «коррупция», «мошенничество», «кумовство» и другое.
 2. Система адаптации персонала к ротации по горизонтали и по вертикали.
 3. Система оценки безопасности и качества труда работников.