

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

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

Б1.В.15 Управление персоналом

Специальность	<u>38.05.01 Экономическая безопасность</u>
Специализация	<u>Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности</u>
Форма обучения	<u>заочная</u>

1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1.1 Организационно-методические данные дисциплины

№ п.п.	Наименование темы	Общий объем часов по видам самостоятельной работы				
		подготовка курсового проекта (работы)	подготовка реферата/ эссе	индивидуальные домашние задания (ИДЗ)	самостоятельное изучение вопросов (СИБ)	подготовка к занятиям (ПкЗ)
1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Введение в дисциплину				10	
2	Тема 2. Кадровая политика				10	
3	Тема 3. Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации				10	2
4	Тема 4. Методы формирования кадрового состава				10	
5	Тема 5. Методы поддержания работоспособности персонала				10	
6	Тема 6. Конфликт как инструмент развития				10	
7	Тема 7. Конфликт в организации				10	2
8	Тема 8. Технологии управления человеческими ресурсами организации				10	
9	Тема 9. Методологические и технологические основы корпоративного PR				10	2
10	Курсовое проектирование	16				

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)

2.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта).

2.1. Систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний по управлению персоналом, и применение этих знаний в практической деятельности.

2.2. развитие навыков самостоятельной работы с отчетной, статистической документацией, методическими и нормативными материалами

2.3. овладение методикой исследования и анализа при решении разрабатываемых в работе вопросов

2.4. развитие навыков формулирования и обоснования решений поставленных задач

2.2 Порядок и сроки выполнения курсовой работы (проекта).

Первым этапом выполнения работы является выбор темы. Тему курсовой работы студент выбирает из предлагаемой тематики по последней цифре номера его зачетной книжки. Так, если номер зачетной книжки 13-36, то студент выбирает 6, 16, 26, 36 или 46 тему. Причем работа по одной теме несколькими студентами не допускается.

При выборе темы следует учитывать уровень теоретической подготовки студента, имеющиеся у него возможности доступа к специальной статистике, сложившийся интерес к определенному виду профессиональной деятельности в будущем.

После того, как выбрана и согласована с научным руководителем тема курсовой работы, следует подобрать соответствующую литературу. Литература, необходимая для выполнения курсовой работы, подбирается студентами самостоятельно. Список литературы должен содержать **не менее 15 источников**. Среди них:

- учебники и учебные пособия по дисциплине;
- монографии и научные статьи в периодических изданиях (экономических журналах и газетах);
- статистические сборники и справочники;
- законодательные и нормативные акты Российской Федерации;
- энциклопедии и экономические словари;
- Интернет-источники.

К сбору фактического и статистического материала необходимо подойти внимательно, использовать только те данные, которые имеют прямое отношение к теме. Для актуализации содержания курсовой работы необходимо использовать источники, срок давности которых составляет не более пяти лет к моменту написания работы. В порядке исключения по согласованию с руководителем могут использоваться и ранее изданные литературные источники. Необходимо также иметь в виду, что важно обязательно использовать статьи из экономических журналов и газет, где отражается современный этап развития экономической мысли, текущее состояние экономики, приводится новый статистический материал. Курсовая работа, в которой не используется периодическая печать, считается выполненной на слабом уровне даже, если тему удастся раскрыть.

Составление плана курсового исследования – самый ответственный этап. План – это структурная разработка курсовой работы. При этом все вопросы в плане должны быть логически связаны, и в целом давать ответ на решение поставленной проблемы.

Структура курсовой работы должна состоять из следующих разделов:

- введение (1-2 стр.);
- основная часть (2-3 главы);
- заключение (2-3 стр.);
- список использованной литературы;
- приложения (если они имеются).

План курсовой утверждается ее руководителем.

2.3 Структура курсовой работы (проекта):

Титульный лист

Курсовая работа открывается титульным листом (Приложение 1). Титульный лист содержит:

- название университета, факультета, на котором учится студент;
- название кафедры, на которой выполнена работа;
- название дисциплины, по которой написана работа;
- фамилию и инициалы студента;
- номер группы, специальность (направление) и форму обучения;
- фамилию, инициалы и академические звания преподавателя – руководителя курсовой работы;
- название города, в котором находится вуз, а также где и когда написана работа.

Оглавление

Располагается следом за титульным листом, включает в себя названия разделов (глав) и подразделов (подразделов) курсовой работы с указанием страниц, на которых они расположены или начинаются. Курсовая работа должна включать Введение, Основную часть, Заключение и Список использованной литературы. Основная часть, как правило, разбивается на две или три части (главы), каждая из которых, в свою очередь, может быть разбита на два или три подраздела (параграфа). В курсовых работах вместо глав и параграфов могут быть выделены вопросы, пункты. Пример оглавления представлен в Приложении 2.

Заголовки разделов и подразделов должны четко и кратко отражать содержание разделов и подразделов. Желательно, чтобы оглавление не было чрезмерно большим, помещалось на одной странице. Для этого его печатают, при необходимости, не через полтора, как весь текст, а через один интервал. Текст должен соответствовать оглавлению, как по содержанию, так и по форме. Введение, отдельные главы и Заключение всегда в самом тексте начинаются с новой страницы, а подразделы – продолжают на той, где закончился предыдущий. Первый подраздел (параграф) начинается сразу за формулировкой названия раздела (главы). Названия подразделов в тексте должны соответствовать аналогичным названиям в оглавлении, но при этом названия отдельных разделов не должны совпадать с общим названием работы (то есть с ее темой).

На последующих страницах излагается текст работы. В полном соответствии с оглавлением в нем должны быть выделены и названы основные структурные части работы: введение, разделы и подразделы, заключение, список использованной литературы, приложения.

Введение

Во введении надо обосновать актуальность своей темы, дать критический обзор прочитанной литературы, указать, какие стороны проблемы решены наукой, а какие продолжают оставаться дискуссионными, сформулировать поставленные перед собой задачи. Во введении дается обоснование структуры работы, почему взят за основу такой, а не другой план.

Таким образом, введение должно включать в себя:

- определение темы работы;
- обоснование выбора темы, характеристику ее теоретической разработки; определение ее актуальности и значимости для науки и практики;
- обзор литературы по данной теме;
- определение границ исследования (предмет, объект, хронологические и (или) географические рамки);
- определение основной цели работы и подчиненных ей более частных задач;
- определение теоретических основ и базового метода исследования.

Объем Введения, как правило, должен составлять примерно не более одной десятой части от общего объема работы.

Обзор литературы разделяется на обзор первоисточников и обзор вторичных источников (или собственно литературы). Под первыми понимаются тексты, которые являются объектом исследования. К ним относятся тексты, принадлежащие перу исследуемого автора, исторические документы, законодательные и иные нормативные акты, статистические сборники и т.п. К вторичным источникам относятся тексты, которые используются в работе, но не являются объектом исследования. Как правило, к ним относят исследования, проведенные по данной проблеме, либо сопряженные с ними. Необходимо обратить внимание на то, что обзор источников – это не краткая характеристика того, что в них изложено, а анализ тех моментов, которые соответствуют теме курсовой. Обзор источников должен содержать подробную классификацию источников, а также описание методов их выявления, отбора и использования.

Аналитическая (основная часть)

За введением следует основная часть, в которой также можно выделить стандартные подразделения. Обычно работа делится на теоретическую и практическую части. В теоретической части излагаются и анализируются наиболее общие положения, касающиеся данной темы; в практической части рассматривается конкретный текстовый или эмпирический материал.

Аналитическая часть составляет основное содержание курсовой работы. Здесь формулируются вопросы, ставятся задачи, проводится анализ, приводятся аргументы, иллюстрации теоретических положений и т.п. В аналитической части обычно раскрывается сущность проблемы, т.е. природа и назначение экономического явления, обозначаются способы его измерения, показываются различные формы, в которых данное явление существует в жизни, рассматриваются социально-экономические последствия, которые оно вызывает. Особый интерес представляют различные подходы в исследовании экономических явлений и трактовки (определения) их сущности, причин и следствий.

Необходимо, чтобы все разделы и подразделы были примерно соразмерны друг другу, как по структурному делению, так и по объему. В конце каждого раздела основной части можно сделать краткие выводы. Все разделы курсовой должны быть соединены друг с другом последовательностью текста, связаны общим смыслом.

Правила оформления цитат

Текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания.

Цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента и без искажений смысла. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска.

Каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

При самостоятельном выделении каких-либо слов в цитате после него в скобках об этом делается пояснение.

Например:

(курсив мой. – Е.Г.), (подчеркнуто мною. – Е.Г.), (разрядка наша. – Е.Г.).

Инициалы автора работы ставятся и после иных пояснений, введенных в текст цитаты.

Например:

«Они (ученые. – Е.Г.) особое внимание обращают на экономические последствия инфляции».

Правила оформления ссылок

Все упоминаемые или цитируемые в тексте произведения, приведенные цифровые материалы должны иметь библиографические ссылки. При этом существует два способа оформления ссылок.

При первом способе список использованных источников нумеруется. После завершения цитаты открывается квадратная скобка, в которой сначала указывается номер источника (арабскими цифрами) в списке литературы курсовой работы, затем – буква «с» с точкой, после чего – указывается страница в источнике, на которой располагается цитируемый отрывок. Этот способ является более экономичным.

Пример: Необходимость установления системы взаимосвязанных цен на продукцию сельского хозяйства отмечал Э. Сагайдак [15, с 65].

Если необходимо сослаться на несколько работ, в квадратных скобках указываются порядковые номера этих работ, под которыми они стоят в списке используемой литературы.

Пример: Ряд экономистов [18], [22], [24] разделяют указанную точку зрения.

Второй способ является более распространенным. Описание произведений печати в подстрочной ссылке несколько отличается от принятого для списка используемой литературы - включает минимум библиографических данных, опускаются некоторые разделительные знаки; ниже приводятся правила оформления подстрочных ссылок.

При ссылке на книгу не указываются сведения об издании и издательство. При этом сноски оформляются внизу страницы, на которой расположена цитата. Для этого в конце цитаты ставится цифра, обозначающая порядковый номер цитаты на данной странице. Внизу страницы под чертой, отделяющей сноску от текста, этот номер повторяется и за ним следует название книги, из которой взята цитата, и через точку-тире, - номер цитируемой страницы. Все сноски и подстрочные пояснения печатаются через один интервал.

Пример:

¹ Чаянов А.В. Крестьянское хозяйство. М., 1989. С. 10.

² Барр Р. Политическая экономия. Т. 1. М.: Международные отношения, 1995. С.56.

Если на одной и той же странице цитируется одна и та же книга, во второй сноске можно не повторять полностью ее название, а ограничиться следующим:

² Там же. С.78.

Для книг на иностранных языках «*Там же*» заменяется словом «*Ibid.*».

Если та же книга цитируется в следующий раз не на той же странице, то указывается ее автор, а вместо названия пишется «Указ.соч.».

Например:

¹ Барр Р. Указ. соч. С.96.

Для книг на иностранных языках «*Указ.соч.*» заменяется словами «*Op.cit.*».

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому изданию или по иному документу, то ссылке следует начинать словами: «*Цит. по:*».

Когда от текста, к которому относится ссылка, нельзя совершить плавный логический переход к ссылке, поскольку из текста неясна логическая связь между ними, то пользуются начальными словами «*См.:*», «*См. об этом:*».

Когда надо подчеркнуть, что источник, на который делается ссылка, - лишь один из многих, где подтверждается или высказывается, или иллюстрируется положение

основного текста, то в таких случаях используются слова «См., например:», «См., в частности».

Когда нужно показать, что ссылка представляет дополнительную литературу, указывают «См. также:». Когда ссылка приводится для сравнения, поясняют «Ср.:», чтобы указать, что в ссылке работа более подробно освещает затронутый предмет, пишут «Об этом подробнее см.:».

Правила оформления таблиц

В таблице не должно быть ни одной лишней линии, не должно быть ни одной пустой клетки: если данные равны нулю, ставится знак « - » (прочерк), если данные неизвестны, делается запись «сведений нет» или ставится знак «...» (троеточие).

Таблицы нумеруются двойной записью, сквозной для данного раздела, располагая с левой стороны листа. Заголовки граф и строк следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельные значения. В конце заголовка и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Таблицы слева, справа, сверху и снизу ограничиваются линиями.

Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

Заголовки граф записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Шапка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости — в приложении к работе.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа (альбомная ориентация).

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение размещается на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят.

Например:

Таблица 2.2 — Динамика урожайности зерновых культур

Показатели	2000 г.	2010 г.	2012 г.
1	2	3	4

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4

Если в большинстве граф таблицы приведены показатели, выраженные в одних и тех же единицах (например, в центнерах, рублях), но имеются строки с показателями, выраженными в других единицах (например, в тоннах), то над таблицей после ее заголовка следует писать наименование преобладающего показателя и обозначение его величины.

Если числовые значения величин в графах таблицы выражены в разных единицах величины, их обозначения указываются в подзаголовке каждой графы или строки. Отдельной графы для единиц измерения выделять не следует.

Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В

одной графе должно быть соблюдено одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величины.

Если необходимо пояснить отдельные данные, приведенные в работе, то эти данные следует обозначить надстрочными знаками сноски. Сноски в тексте располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, и отделяют от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны, а к данным, расположенным в таблице, в конце таблицы, над линией, обозначающей окончание таблицы.

Знак сноски ставят непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которым дается пояснение, и перед текстом пояснения в виде цифры или звездочки (*). Применять более четырех звездочек не рекомендуется. Если данные взяты из какого-то источника, то под таблицей надо писать:

Источник данных: Российская Федерация в 2000 году: Статистический сборник. - М., 2001. - С. 26.

Правила оформления формул

Формулы обязательно должны нумероваться сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записываются на уровне формулы справа в круглых скобках.

Например:

Индивидуальный индекс цен исчисляют по формуле:

$$I_p = \frac{P_i}{P_0} \quad (1)$$

где P_i - цена в отчетном периоде;

P_0 - цена в базисном периоде.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например: «Согласно формуле (1): f ».

Допускается нумерация формул в пределах раздела и порядкового номера формулы, разделенной точкой, например (3.1).

Порядок изложения математических уравнений такой же, как и формул.

Правила оформления иллюстраций и приложений

Иллюстрации могут быть расположены как по тексту работы, так и в конце ее. За исключением иллюстраций приложений, нумеруются арабскими двойными цифрами сквозной нумерацией в пределах раздела.

Все схемы, графики, диаграммы, картограммы оформляются как рисунки. Графики можно оформлять любым цветом.

Например:

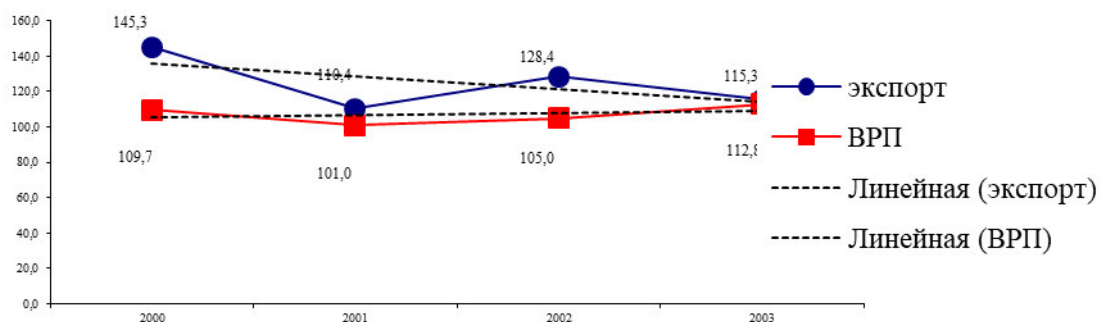


Рисунок 2.1 - Динамика изменения ВРП и экспорта Оренбургской области в 2000-2003 гг. (в сопоставимых ценах; в процентах к предыдущему году).

Заключение содержит общие выводы по всей работе. Это итог всей проделанной работы. В Заключении необходимо суммировать все выводы, которые сделаны в работе, а

также определить направления для дальнейших исследований в данной сфере. Они не должны дублировать выводы, сделанные в конце каждой главы. Его объем, как правило, составляет одну двадцатую часть общего объема работы.

Список источников и литературы

Список использованной литературы приводится в конце работы. Он должен быть правильно оформлен в соответствии с требованиями ГОСТа. Необходимо соблюдать последовательность в расположении публикаций, библиографическое описание книг и статей должно быть точным и полным, следует правильно применять разделительные знаки (при составлении библиографии студенты консультируются как с научным руководителем, так и с библиографами научных библиотек). Список литературных источников должен быть пронумерован.

Список литературы должен включать не менее 15 источников. При этом он может содержать больше источников, чем указано в тексте работы (но не меньше этого). Источники, на которые сделаны ссылки в тексте работы, должны быть в обязательном порядке включены в список литературы. Каждый источник, использованный при написании курсовой работы, должен быть соответствующим образом описан. В это описание должны входить:

- фамилия, инициалы автора (авторов), полное название работы (с подзаголовками, которые могут идти после запятой, через точки, после двоеточия, в скобках и т.п.);
- после косой черты – данные о переводчике (если это перевод) или о редакторе (если книга написана группой авторов), данные о числе томов (отдельно опубликованных частей, если таковые имеются);
- после точки – название города, в котором издана книга;
- после двоеточия – название издательства, которое выпустило книгу;
- после запятой – год издания, а затем – полный объем страниц.

Например:

Барр Р. Политическая экономия: В 2-х тт. Т. 1. / Пер. с фр. А.Б. Воронова и др. М.: Международные отношения, 1995.

Если не указывается издательство, то каждая часть описания книги должна отделяться от предыдущей точкой и запятой. В этом случае оформление книг будет следующим:

Барр Р. Политическая экономия: В 2-х тт. Т. 1. / Пер. с фр. А.Б. Воронова и др. М., 1995.

Для целого ряда городов, в которых издается особенно много книг, приняты специальные сокращения. Вот некоторые из них:

М. – Москва	N.Y. – NewYork (Нью-Йорк)
Л. – Ленинград	P. – Paris (Париж)
СПб. – Санкт-Петербург	L. – London (Лондон)
К. – Киев	B. – Berlin (Берлин)
С. – София (Болгария)	W. – Warszawa (Варшава)

Если использованная работа опубликована в сборнике, журнале или газете, то после названия работы ставятся две наклонных черты, после чего указываются полное название издания, после точки – год его издания, после еще одной точки – номер выпуска (для газет вместо номера выпуска возможно указание на дату).

Например:

Зотова Е.С. Экономическая теория сегодня: состояние и пути развития // Вестник МГУ. Серия 6. Экономика. 1997. № 4.

Куликов В. К вопросу об инфляции в России // Известия. 1995. 23 марта.

Существует несколько способов построения списка литературы. В алфавитном списке все книги, соответственно, располагаются по месту их первой буквы в кириллице и латинице. В списке по видам изданий – сначала располагаются официальные документы, потом архивные материалы, потом опубликованные первоисточники (сначала монографические, потом из периодики), потом исследовательские (также сначала монографические, потом из периодики). В списке по характеру содержания – сначала располагают общие (классические) работы, потом более частные.

Приложения

Иногда к работам прилагаются приложения, на которые делаются ссылки в тексте. Приложение оформляют как продолжение текста в конце работы. В него обычно входят различные таблицы, графики и т.п. Приложения помещают после списка использованных источников и литературы в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение следует начинать с новой страницы. Приложение не входит в общий объем работы, поэтому можно перенести таблицы и графики из текста курсовой в приложение, если объем работы оказывается чрезмерным.

В тексте на все приложения должна быть ссылка. Приложения располагают в порядке ссылок на них. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения, а под ним в скобках пишут слово «справочное» или «рекомендуемое». Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначаются заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Е, З, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв J и O.

В случае полного использования букв русского и латинского алфавита допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Например, «Приложение А», «Приложение 1».

Приложения выполняются на листах формата А4. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц. Все приложения должны быть перечислены в содержании работы с указанием их номеров и заголовков.

2.4 Требования к оформлению курсовой работы (проекта).

Курсовая работа должна быть изложена грамотно, самостоятельно, логично. Научный аппарат правильно оформлен.

Объем курсовой работы – 30-35 машинописных страниц формата А4 (210х297 мм) или близкого к нему формата (от 203х288 до 210х297 мм), на одной стороне листа. Печатать следует через 1,5 интервала 14 форматом шрифта. При компьютерном наборе используется «основной» или «обычный текст» шрифт «TimesNewRoman». Для печати используются чернила черного цвета. Размер отступа от левого края – 3 см, правого – 1 см, верхнего и нижнего – по 2 см. Размерные показатели: в одной строке должно быть 60 - 65 знаков, пробел считается за знак; на одной странице сплошного текста должно быть 28 - 30 строк. Все страницы работы, кроме титульного листа, нумеруются, а каждый раздел курсовой в тексте – озаглавляется. Все листы курсовой работы должны быть сброшюрованы таким образом, чтобы исключалось их произвольное выпадение или изъятие.

Требования к расположению текста

- заголовки отделяются от текста сверху и снизу тремя интервалами и пишутся прописными буквами в центре страницы, не подчеркивая; переносы слов в заголовках не допускаются;

- точка после заголовка не ставится; если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой;

- абзацный отступ должен быть равен 5 знакам;
- нумерация страниц должна быть без пропусков, без повторений и без литерных добавлений (например, 20а, 20б и т.п.);
- номер страницы ставится справа в нижней части листа арабскими цифрами, начиная со второй страницы. Титульный лист не нумеруется, но считается.
- каждый раздел рекомендуется начинать с нового листа (страницы); разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами без точек и записанные с абзацного отступа; подразделы оформляются на той же странице и должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела; номер подраздела состоит из номера раздела и подраздела, разделенных точкой (1.1, 1.2 и т.п.).

2.5 Критерии оценки:

Отзыв на курсовую работу и допуск к защите

Курсовая работа сдается на отзыв (проверку), как правило, не позднее, чем за месяц до ее защиты. Отзыв дает научный руководитель курсовой работы в срок до двух недель после сдачи. В письменном отзыве указываются положительные стороны и недостатки курсовой работы, даются рекомендации для возможного продолжения исследования в будущем, дается заключение о допуске к защите.

Если курсовая работа не допускается к защите, студент должен ее доработать с учетом сделанных замечаний и повторно представить руководителю вместе с отзывом и прежним вариантом работы.

Защита и оценка курсовой работы

Форму защиты курсовой работы определяет ее руководитель. Оценку «отлично» получает студент, который показал глубокие знания темы, творчески использовал их при анализе современного состояния проблемы, сумел обобщить фактический материал, сделал оригинальные выводы и предложения. Эта работа может быть рекомендована для подготовки доклада или сообщения на студенческой конференции.

Оценку «хорошо» получает студент, который показал полное знание материала, всесторонне осветил вопросы темы, но не в полной мере проявил творческий поиск в исследовании.

Оценку «удовлетворительно» получает студент, раскрывший основные вопросы избранной темы, но испытывающий затруднения в увязывании теоретического материала с данными практики, а также допустившие неточности в содержании работы.

Работа, не соответствующая данным критериям, подлежит переработке и повторной защите. Работа, являющаяся плагиатом, снимается с защиты, о чем преподаватель ставит в известность заведующего кафедрой и декана факультета.

2.6 Рекомендованная литература.

2.6.1 Основная литература:

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 244 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ЭБС «Юрайт».

2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 498 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ЭБС «Юрайт».

2.6.2 Дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины

1. Маслова, В. М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 3-е изд., перераб. и доп.

— М. : Издательство Юрайт, 2015. — 506 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс).
— ЭБС «Юрайт».

2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 467 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ЭБС «Юрайт».

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

3.1. Кадровый менеджмент как профессия.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В становлении кадрового менеджмента как профессиональной деятельности на протяжении XX столетия достаточно четко выделяются периоды, связанные с выдвижением принципиально новых идей, доктрин и подходов в кадровой работе. В период между Первой и Второй мировыми войнами, апеллируя главным образом к опыту развитых стран Запада, обычно говорят о двух основных подходах в работе с персоналом:

- 1) доктрине научного управления, или научной организации труда;
- 2) доктрине человеческих отношений.

Если первая доктрина акцентировала внимание на использовании методов оптимизации организационных, технических и социальных компонентов производственных систем, то вторая доктрина стремилась раскрыть значение морально-психологических и социально-организационных факторов в эффективном функционировании персонала организаций.

Гораздо сложнее дать одномерную классификацию для подходов, применявшихся в работе с персоналом во второй половине XX в. Появление множества школ (в том числе национальных) в области кадрового менеджмента, взаимный обмен опытом делают весьма сомнительной однозначную классификацию этих подходов. Скорее, можно говорить о парадигмальной направленности происходящих “тектонических” сдвигов в доминирующих концептуальных схемах управленческого мышления. Проникновение идей гуманистической психологии, образцы предпринимательского героизма, максимальное вовлечение персонала в дела фирмы, демократизация стиля организационного поведения и делегирование ответственности, качество продукции, услуг и рабочей среды персонала, инвестирование в человеческий капитал, многофункциональные рабочие и управленческие команды — таков неполный перечень ключевых характеристик упомянутых изменений. Их истоки — в трансформации форм организации совместной деятельности в XX в.

3.2. Три профессиональные революции и миссии менеджера по персоналу

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Выделяются три основные модели кадрового менеджмента.

1. Менеджер по персоналу как попечитель своих работников, заботящийся о здоровых условиях труда и благоприятной морально-психологической атмосфере на предприятии. Эта патерналистская модель восходит к социал-реформистским идеям конца XIX — начала XX вв. и нашла свое органическое воплощение в многочисленных вариациях доктрины человеческих отношений. Должностной статус менеджера по персоналу в этой модели довольно низкий: это клерк, имеющий подготовку в области промышленной социологии (или психологии) и помогающий линейным руководителям проводить эффективную политику корпорации в отношении наемных работников.

2. Менеджер по персоналу как специалист по трудовым договорам (контрактам), включая коллективные договоры. В больших организациях, использующих массовый низкоквалифицированный труд, у него двойная роль: осуществление административного

контроля над соблюдением наемными работниками условий трудового договора, учет должностных перемещений; регулирование трудовых отношений в процессе переговоров с профсоюзами. Выполнение этих функций требует, как правило, юридической подготовки, которая обеспечивает менеджеру по персоналу довольно высокий статус в организации.

3. Менеджер по персоналу как архитектор кадрового потенциала организации, играющий ведущую роль в разработке и реализации долговременной стратегии корпорации. Его миссия — обеспечить организационную и профессиональную когерентность составляющих кадрового потенциала корпорации. Он входит в состав ее высшего руководства и имеет подготовку в такой новой области управленческого знания, как управление человеческими ресурсами.

Существенное отличие последней модели от двух предыдущих, традиционных, явное. Однако для отечественных кадровых служб, пока еще только овладевающих технологиями кадрового менеджмента, различие между традиционными методами управления персоналом и методологией управления человеческими ресурсами в известной степени носит умозрительный характер. Поэтому обратимся к анализу зарубежного опыта, чтобы рельефнее очертить достоинства и недостатки этих двух направлений кадрового менеджмента.

3.3. Основные типы профессиональной культуры кадрового менеджмента

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Воспользуемся классификационной схемой, предложенной Д. Коулом, чтобы раскрыть специфику каждой из выделенных парадигм кадрового менеджмента. А она определяется типом доминирующей в корпорации организационной культуры.

При доминировании бюрократической организационной культуры менеджер по персоналу в своей деятельности склонен руководствоваться следующими стереотипами:

- работники — прирожденные лентяи, пассивны и нуждаются в манипулировании и контроле со стороны организации, поэтому менеджер, несущий ответственность за функционирование персонала организации, должен уделять особое внимание стимулированию работы подчиненных;
- для работников побудительным мотивом в первую очередь является экономический интерес, поэтому следует делать все для того, чтобы обеспечить им максимальный доход;
- организационная структура должна быть спроектирована таким образом, чтобы контролировать желания работников и в максимальной степени нейтрализовать возможные последствия их непредсказуемых действий;
- поскольку работники по своей натуре склонны противодействовать целям, предписываемым организацией, и в основном не способны на жесткий самоконтроль и самодисциплину, необходим надежный внешний контроль над их деятельностью, чтобы обеспечить достижение поставленных руководством целей;
- на руководящую работу могут выдвигаться те немногие работники, которые способны к самоконтролю и имеют высокую мотивацию, целеустремленны и честолюбивы.

При доминировании органической организационной культуры менеджер по персоналу в своей деятельности, как правило, руководствуется следующими стереотипами:

- работники озабочены в основном социальными нуждами и обретают чувство самоидентичности только во взаимоотношениях с другими людьми;
- рационализация производства и узкая специализация приводят к тому, что смысл своей производственной деятельности работники видят не в самой работе, а в социальных отношениях, которые складываются в процессе труда;

- работники в большей степени склонны реагировать на воздействие своих товарищей, чем на инициативы начальства;
- высокий уровень сплоченности делает групповое мнение основным источником морального авторитета для членов трудового коллектива;
- работники готовы положительно реагировать на инициативы начальства, когда оно учитывает социальные потребности своих подчиненных и, в первую очередь, потребность в общественном признании.

В случае преобладания предпринимательской организационной культуры менеджер по персоналу руководствуется такими стереотипами:

- работники интересуются только своими личными целями. Они равнодушны к специфическим задачам организации, помимо такой универсальной цели, как достижение максимальной прибыли. Поэтому с ними лучше не обсуждать эти задачи, дабы не вызвать излишнего сопротивления при их реализации;
- лучший способ заставить организацию работать — нанять настойчивых, агрессивно настроенных людей и постараться сохранить контроль над ними в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Не исключено, что в этой агрессивной среде детальная проработка задач организации окажется бессмысленным делом, поскольку решающим фактором является инициатива самих работников;
- наиболее эффективный способ мотивации работников — вызов, который открывает хорошую возможность для их самореализации. При этом вызов должен быть соразмерен потенциалу работников, а менеджеру следует предусмотреть в случае успеха достойное вознаграждение;
- властные полномочия редко кому-нибудь делегируются из-за опасений возможной ошибки. Работники свободны в своих действиях, пока делают “правильные” вещи;
- ответственность не предписывается работникам, но она принимается на себя теми, кто готов при любых обстоятельствах выполнить свои обязательства, несмотря на сопряженный с этим риск. Именно эти качества особенно высоко ценятся в подчиненных, что создает в коллективе атмосферу повышенной тревожности и побуждает работников трудиться с полной самоотдачей, не глядя на часы;
- для таких одержимых работой предприимчивых людей не имеют особого значения должности и звания, что дает менеджеру определенную свободу маневра при ограниченных финансовых ресурсах, позволяя особенно долго не мучиться над вопросом, чей вклад в общий результат был наибольшим.

При партиципативной организационной культуре менеджер по персоналу в своей деятельности исходит из того, что

- подавляющее большинство работников готовы напряженно трудиться ради достижения целей, находящихся за пределами их личных интересов;
- каждый индивидуум уникален, поэтому стандартные управленческие подходы не срабатывают, а должны быть сформулированы применительно к конкретному человеку и данной ситуации;
- индивидуумы достаточно гибки для того, чтобы органично сочетать свои личные цели с целями команды, если сама команда ясно представляет себе, к чему она стремится;
- взаимодополнительность способностей членов команды и общность основных ценностных установок обеспечивает полноценное использование индивидуальных навыков и умений при достижении общекомандных целей;
- для координации усилий многих людей необходимы наличие осмысленной коммуникации между членами группы, незаурядные цели должны формулироваться таким образом, чтобы энергия команды могла быть конструктивно направлена на их достижение, требуются новый тип руководства и освоение новых умений и навыков всеми членами команды;

- процесс командообразования предполагает активное участие всех членов команды в анализе проблем и перспектив, планировании совместных действий, оценке (и самооценке) полученных результатов и индивидуальных вкладов в общую работу.

3.4. Эволюция кадрового менеджмента

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Развитие менеджмента в XX в. сопровождалось стремительным изменением общественных взглядов, осознанием роли человека в сфере производства.

История развития теории управления, менеджмента, его этапы:

I. 1900—1920 гг. — зарождение менеджмента (Ф. Тейлор) (школа научной организации труда).

II. 1920-1940 гг. - выделение менеджмента как науки (А. Файоль), ведущий принцип: четкая регламентация, распределение работ и строгая дисциплина (административная школа управления).

III. 1940—1960 гг. — теория «человеческих отношений» (А. Маслоу), менеджмент с гуманистически-психологическим уклоном (ведущий принцип: усиление инициативы, активности людей) (школа человеческих отношений).

IV. 1960—1970 гг. — компьютеризация системы управления.

V. 1970—1980 гг. — ситуативный менеджмент (ведущий принцип: гибкость методов, форм управления) (школа науки управления).

VI. 1980—2000 гг. — управление на предприятии рассматривается в тесной связи с рынком и маркетингом.

3.5. Формирование кадрового резерва. Планирование карьеры.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Кадровый резерв — это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

Можно выделить несколько типологий кадрового резерва (по виду деятельности, скорости замещения должностей, уровню подготовленности и т.д.). В зависимости от целей кадровой работы можно использовать либо одну, либо другую типологию.

По виду деятельности.

Резерв развития — группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений (при диверсификации производства, разработке новых товаров и технологий). Они могут выбрать одно из двух направлений карьеры — профессиональную либо руководящую карьеру.

Резерв функционирования — группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации. Эти сотрудники ориентированы на руководящую карьеру.

По времени назначения:

группа А — кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

группа В — кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

Принципы формирования и источники кадрового резерва

Принцип актуальности резерва — потребность в замещении должностей должна быть реальной.

Принцип соответствия кандидата должности и типу резерва — требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности.

Принцип перспективности кандидата — ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья.

При отборе кандидатов в резерв для конкретных должностей надо учитывать не только общие требования, но и профессиональные требования, которым должен отвечать руководитель того или иного отдела, службы, цеха, участка и т. д., а также особенности требований к личности кандидата, основанные на анализе ситуации в подразделении, типе организационной культуры и т. д.

3.6. Когда начинается конфликт?

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Конфликт начинается с того момента, когда (хотя бы) один из взаимодействующих субъектов осознает различие своих интересов, ценностных ориентации от интересов, ценностных ориентации другого субъекта или начинает односторонние действия по обеспечению своих интересов (т.е. по поводу различий), но пока еще, не осознавая этих различий.

Если различия существуют, но субъекты их не осознают, то мы имеем один из видов потенциального конфликта, после эскалации которого, он может быть назван предконфликтной фазой.

Существует заблуждение, что напряженность возникает перед конфликтом. И почувствовав ее, следует сразу же заняться профилактикой или предупреждением. Но, к сожалению, такое еще никому не удавалось. Ведь профилактика предполагает работу с еще не начавшимся конфликтом. А напряженность возникает в сознании людей при появлении ощущения противоречия между различием интересов, ценностей взаимодействующих субъектов и ограниченной ресурсной возможностью обеспечить их не за счет другого. То есть когда конфликт уже начался и, следовательно, профилактика уже бесполезна (точнее, невозможна), как прививка от тифа обитателю тифозного барака.

Напряженность не возникает раньше самого конфликта. И значит, мы можем считать напряженность — признаком конфликта (только начавшегося или давно продолжающегося).

После перехода из одной фазы в другую напряженность спадает. В случае кризисов (т.е. задержки конфликта в одной фазе или возврате в предыдущую) напряженность усиливается.

Начало нового (ранее не известного субъекту) конфликта приводит к затруднению, что и создает напряженность — следствие недостатка или противоречивости информации, недостаточности знаний для преодоления затруднения (о способах выхода из затруднения — напряженность безысходности).

С началом конфликта конфликтные ситуации сменяют одна другую. И первая возникает сразу после инцидента.

Успех работы с конфликтом (в конфликте) во многом зависит от точности описания структуры конфликта: субъектов, предмета, инцидента, отношений, ситуаций.

- Инцидент (информационный) — событие, которое помогло осознать хотя бы одному из взаимодействующих (прямо или косвенно) субъектов отличие (полное или частичное) его интересов и ценностей от интересов и ценностей других участников взаимодействия.

- Инцидент (деятельностный) — повод для объявления (афиширования) конфронтационных действий по поводу различия интересов, ценностных ориентаций.

- Конфликтная ситуация — развитие конфликта в конкретный временной период.

- Субъекты конфликта — участники конфликтного взаимодействия, которые могут быть представлены индивидами, группой индивидов, социальной организацией.

- Предмет конфликта – конкретные интересы и ценностные ориентации, по поводу различия которых происходит конфликтное взаимодействие (то, из-за чего возник конфликт).

- Конфликтные отношения – форма и содержание взаимодействия между субъектами, их действия для завершения конфликта.

3.7. Конфликтность организационной структуры

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Субъекты конфликта. Возможными субъектами конфликта в организации являются:

- администрация организации;
- средний управленческий персонал;
- низший управленческий персонал;
- основные специалисты (в штате);
- вспомогательные специалисты (вне штата по контракту);
- технический персонал;
- структурные подразделения;
- неформальные группы сотрудников.

Если структурная модель организации не оптимизирована под деятельность (например, существует избыточность персонала, управленческих звеньев, структурных единиц), то:

- либо расходная часть проектов увеличивается (это приводит к нарушению интересов потребителей и, следовательно, делает предпочтительнее обеспечение интересов конкурентов) и таким образом возникают, обостряются внешние конфликты (особенно это заметно в случае бюджетной организации); внешние конфликты неизбежно приводят к внутрифирменным: между структурными подразделениями, управленческими звеньями, между сотрудниками.

- либо в силу острой конкуренции расходная часть проектов увеличена быть не может и, следовательно, встает вопрос о перераспределении доходной части (ограничение объемов выполняемых заказов, сокращение фонда заработной платы, возможные задолженности партнерам или налоговым органам, долги по кредитам...) и даже о возможном банкротстве.

3.8. Центр оценки как технология кадровой работы

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Как пример оценочной технологии, удовлетворяющей указанным требованиям, можно представить технологию центра оценки (ЦО). Она состоит в том, чтобы в модельных ситуациях, типичных для выполняемой деятельности, пронаблюдать кандидата и выявить наличие или отсутствие у него необходимых для успешной работы качеств, дать описание его особенностей и сформулировать задачи на обучение.

В методологии ЦО слились воедино три теоретических подхода к изучению проявлений человека:

- 1) психометрия, подразделяющая поведение человека на ряд более или менее независимых категорий и предоставляющая способы измерения, которые позволяют сравнивать людей между собой;

- 2) социально-психологические и антропологические, принципы описания поведения, позволяющие фиксировать конкретные факты, выделять типичные способы поведения в конкретных ситуациях, обучать неспециалистов в области поведенческой психологии категоризованному, структурированному наблюдению за организационным поведением людей;

3) клиническое наблюдение, дающее возможность сравнивать индивидуальные проявления в данный момент с тем, что клиницисты считают оптимальным для данной личности.

Суть метода заключается в том, чтобы создать упражнения, моделирующие ключевые моменты деятельности оцениваемого, в которых проявились бы имеющиеся у него профессионально важные качества. Степень их выраженности оценивается подготовленными специалистами, и на основании этой оценки делаются заключения о степени пригодности аттестуемого к данной работе, продвижению по службе, необходимости индивидуальных психологических консультаций, психокоррекции или социально-психологического тренинга.

В основе технологии ЦО лежат следующие принципы:

- 1) моделирование ключевых моментов деятельности;
- 2) разработка системы критериев оценки специально для каждой программы в соответствии со спецификой деятельности, а не стандартного набора профессионально важных качеств;
- 3) испытание различными взаимодополняющими техниками и упражнениями (в каждом упражнении оценивается несколько критериев и каждый критерий оценивается в нескольких упражнениях);
- 4) оценка производится не только специалистами, но также специально подготовленными наблюдателями — сотрудниками той же организации, что делает возможным учет таких сложно поддающихся описанию факторов, как, например, культура и философия организации;
- 5) оценка каждого участника ЦО несколькими наблюдателями и каждым наблюдателем нескольких участников позволяет минимизировать возможную необъективность и использовать перекрестные оценки для повышения уровня достоверности результатов;
- 6) оценка реального поведения, а не гипотезы о его причинах, выявление и описание качественных характеристик, особенностей индивидуального стиля деятельности оцениваемых, что позволяет оценивать не только актуальное, но и прогнозное состояние испытуемых.

3.9. PR и маркетинг: эволюция развития конфликта между потребителем и производителем

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

С началом взаимодействия (то есть разделения труда и началом обмена) между производителями и потребителями начался длящийся уже тысячелетия конфликт, в первой фазе которого каждый из его участников прежде всего предполагает обеспечить только свои интересы. В условиях конкуренции производители вынуждены придумывать различные способы увеличения своих доходов от выпускаемой ими продукции. И появляется то, что принято называть первыми концепциями маркетинга, но скорее надо назвать концепциями протомаркетинга: «совершенствование товара», «совершенствование производства», «совершенствование коммерческих усилий». Производитель стремится к монополизму. В каждом случае главным становится не удовлетворение интересов потребителя, а максимальное обеспечение производителем своих интересов (вспомните хотя бы классическую фразу Генри Форда: «Вы можете купить автомобиль любого цвета, если этот цвет — черный»).

Опять-таки в силу конкуренции эти методы перестают быть гарантирующими успех. К тому же общество начинает выступать против монополизма. И производители открывают для себя ресурс компромисса с потребителем: появляется собственно маркетинг. Общество получает название «общества потребления», а производители стараются как можно лучше узнать потребителя и удовлетворить раньше других конкурентов его интересы.

Но конкуренция и компромисс все чаще начинают не удовлетворять не только и не столько главных участников конфликта, сколько общество в целом, интересы которого больше, чем просто сумма интересов потребителей и производителей. Более того, оказывается, что маркетинговый подход начинает уже тормозить конфликт, в котором все чаще проявляет себя этот третий субъект — общество. Например, если у кого-то есть интерес в каком-то товаре, то почему бы его не производить и им не торговать. Но как быть с наркотиками, оружием, заведомо вредными для экологии технологиями и товарами.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ

4.1 Практическое занятие №1 Кадровый менеджмент на различных стадиях развития организации

4.1.1. 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.

4.2 Практическое занятие №2 Конфликт в организации

4.2.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:

1. Конфликт между разнополыми сотрудниками одного возраста.
2. Конфликт между личностью и группой.
3. Конфликт между неформальными и формальными группами.

4.3 Практическое занятие №3 Методологические и технологические основы корпоративного PR

4.3.1. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:

1. Система мотивации персонала, участвующего в PR.
2. Промышленный шпионаж и его использование в PR.
3. Этапы бизнес-плана при создании системы PR.
4. Привлечение сторонних организаций для выполнения мероприятий в области PR.

Разработал(и):

И.В. Залозный