

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
и методические рекомендации

к изучению курса

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Донецк - 2003

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ
ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКА ТРУДА**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
и методические рекомендации к изучению курса**

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

**(для бакалавров специальности 0109 «Управление персоналом и экономика труда»
дневной, заочной и ускоренной форм обучения)**

Донецк: ДонНУ 2003

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ
ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКА ТРУДА

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
и методические рекомендации к изучению курса

«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

(для бакалавров специальности 0109 «Управление персоналом и экономика труда» дневной,
заочной и ускоренной форм обучения)

Утверждено на заседании
кафедры управления персоналом
и экономики труда
Протокол № от

Донецк: ДонНУ 2003

ББК

Рабочая программа и методические рекомендации к изучению курса «Управление персоналом» (для бакалавров специальности 0109 «Управление персоналом и экономика труда» дневной, заочной и ускоренной форм обучения) /Сост. Н.Д.Лукьянченко, В.Г.Шульга, О.Ю.Сердюк. – Донецк: ДонНУ, 2003. – 40с.

Программа содержит основные вопросы управления персоналом современной организации. Даны методические рекомендации к изучению курса, приведены рабочие программы, планы семинарских и практических занятий, задания для самостоятельной работы, контрольные вопросы, список рекомендуемой литературы.

Составители:

Н.Д.Лукьянченко, д.э.н., проф.
В.Г.Шульга, к.э.н., доц.
О.Ю.Сердюк, ст.преп.

Ответственный за выпуск

Н.Д.Лукьянченко, д.э.н.

СОДЕРЖАНИЕ

1. АННОТАЦИЯ	
2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ УЧЕБНЫХ ЧАСОВ ПО ТЕМАМ КУРСА	
3. ПРОГРАММА КУРСА	
4. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ.....	
5.1. ПОДГОТОВКА РЕФЕРАТОВ. ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ	
5.2. ТИПОВЫЕ СИТУАЦИИ	
5.3 РАБОТА С ЛИТЕРАТУРОЙ	
5.4. ТЕСТЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ	
6. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ	
7. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ З/О	
8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	

1. АННОТАЦИЯ

Рабочая программа и методические указания к изучению курса «Управление персоналом» предназначены для бакалавров дневной и безотрывной форм обучения специальности «Управление персоналом и экономика труда».

Целью данного курса является формирование у студентов системного подхода к решению проблем, связанных с эффективным управлением, развитием, расстановкой и оценкой трудовой деятельности персонала различных организаций современности.

В основное содержание курса входит изучение персонала организации как объекта управления; структуры и специфических методов управления персоналом, содержания и методов разработки программ управления персоналом организации на микро- и макроуровне; взаимосвязей эффективности деятельности организации и методов управления его персоналом.

Изучение курса сочетает три блока: теоретический (42 часа лекции), практический (28 часов практических и семинарских занятий) и 28 часов самостоятельной работы студентов и индивидуальной работы преподавателя со студентами.

Текущий контроль осуществляется посредством устного опроса на практических и семинарских занятиях, решения задач и проблемных ситуаций, защиты контрольной работы. Итоговый контроль – экзамен, в филиалах – зачет, курсовая работа и экзамен.

2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ УЧЕБНЫХ ЧАСОВ ПО ТЕМАМ КУРСА

Наименование учебных тем	Распределение часов									
	Всего			Лекции			Семинары			СРС
	д/о	з/о	филиалы	д/о	з/о	филиалы	д/о	з/о	филиалы	д/о
1. Персонал организации как объект управления	4	1	1	2	1	1	2			
2. Методология управления персоналом	4	2	2	2	1	1	2	1	1	
3. Ресурсное обеспечение управления персоналом	8	2	2	4	1	1	2	1	1	2
4. Планирование и формирование персонала	12	2	2	4	1	1	4	1	1	4
5. Управление трудовой деятельностью персонала	8	2	2	4	1	1	2	1	1	2
6. Движение и развитие персонала	9	2	2	4	1	1	3	1	1	2
7. Мотивация и стимулирование персонала	8	1	1	2			2	1	1	4
8. Оценка персонала	9	2	2	4	1	1	3	1	1	2
9. Социальное партнерство в организации	10	1	1	4	1	1	2			4
10. Психологические аспекты управления персоналом	8	1	1	4			2	1	1	2
11. Кадровая служба организации	8	2	2	4	1	1	2	1	1	2
12. Эффективность управления персоналом	10	2	2	4	1	1	2	1	1	4
Итого	98	20	20	42	10	10	28	10	10	28

3. ПРОГРАММА КУРСА

Тема 1. Персонал организации как объект управления

Предмет и содержание дисциплины, ее место в системе дисциплин фундаментальной подготовки бакалавров по специальности «Экономика и предпринимательство». Общественный труд и объективная необходимость управления им. Организация – основной социальный институт общества. Организационные цели, организационная структура и организационная культура. Персонал организации и его структура. Качественные характеристики персонала. Уровни управления персоналом.

Тема 2. Методология управления персоналом

Цель, задачи и функции управления персоналом. Субъекты управления персоналом. Современные концепции управления персоналом эффективной организации.

Системный подход к управлению персоналом и направления его реализации в современных условиях. Методы управления персоналом организации: правовые, административные, экономические, социально-психологические.

Тема 3. Ресурсное обеспечение управления персоналом

Нормативно-правовая база управления персоналом. Кодекс Законов о труде Украины и другие законодательные акты, регулирующие трудовую деятельность.

Научно-методическое обеспечение управления персоналом.

Кадровое обеспечение. Линейные и функциональные руководители, их права и обязанности. Распределение функций по управлению персоналом между кадровой службой и руководителями структурных звеньев организации.

Информационное, материально-техническое и финансовое обеспечение управления персоналом.

Тема 4. Планирование и формирование персонала

Внутренний и внешний рынки труда как источники пополнения и обновления персонала организации. Маркетинг рынка труда и ранка образовательных услуг.

Объективные и субъективные фактора изменения потребностей организации в персонале.

Информационная база для определения текущих и перспективных потребностей организации в персонале.

Анализ и оценка явочной численности и структуры персонала с целью последующей оптимизации. Методы определения потребностей организации в кадрах определенных профессиональных групп. Прогнозирование персонала на перспективу.

Структура затрат на рабочую силу. Методы планирования расходов на развитие персонала.

Методы профессионального отбора персонала. Процедуры найма персонала. Производственная и социальная адаптация вновьпринятых работников.

Тема 5. Управление трудовой деятельности персонала

Основы теории организационного поведения. Индивидуальные и групповые интересы, возможности их использования в управлении персоналом.

Задача эффективного использования труда и расстановка кадров. Регламентирование рабочего времени, трудовых обязательств и меры труда.

Планирование работы структурных подразделений, определение индивидуальных производственных заданий.

Контролинг в управлении персоналом как система контрольно-аналитических процедур и операций, направленных на повышение эффективности функционирования организации. Предварительный (), текущий и итоговый контроль.

Учет результатов деятельности трудовых коллективов и отдельных исполнителей.

Тема 6. Движение и развитие персонала

Задача стабилизации и планомерного обновления персонала. Горизонтальное и вертикальное движение персонала в организации, его позитивные и негативные последствия. Показатели сменности, текучести и стабильности кадрового состава, методы их определения.

Суть, социально-экономическое значение и задача развития персонала. Первичная профессиональная подготовка кадров. Повышение квалификации и переподготовки кадров. Последипломное обучение руководителей и специалистов. Система непрерывного обучения кадров.

Суть, значение и организация (программирование) деловой карьеры. Создание и подготовка резерва на замещение вакантных должностей.

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала

Понятие потребностей человека. Потребности первичные и вторичные. Иерархия потребностей. Мотив как внутренняя движущая сила к активным действиям. Множество мотивов трудового поведения и их взаимодействие. Мотив, интерес и цель осознанного действия.

Трудовое поведение и его влияние на результаты труда. Мотивационный механизм управления трудовым поведением персонала. Зарубежные теории мотивации персонала.

Понятие стимула как фактора активизации трудовой деятельности. Взаимосвязь между мотивами и стимулами. Современные методы стимулирования эффективной деятельности персонала.

Заработная плата как основополагающий стимул трудовой деятельности. Система факторов дифференциации трудовых доходов. Нематериальные формы стимулирования работников.

Тема 8. Оценка персонала

Объективная особенность оценки персонала. Значение и задача оценки персонала.

Оценка личностных и профессиональных (деловых) качеств претендентов на рабочие места в организации. Изучение документов. Собеседование. Компьютерная психодиагностика. Тестирование. Графологическая экспертиза. Другие технологии отбора персонала.

Оценка качества работы персонала. Оценка работников и служащих (уровень квалификации, исполнительская и трудовая дисциплина, качественные показатели работы, выполнение правил техники безопасности и т. д.).

Оценка специалистов (уровень квалификации, творчество и находчивость, инициативность, исполнительская и трудовая дисциплина).

Оценка руководителей (уровень квалификации, ответственность, готовность к риску, организаторские способности, стиль управления, инициативность, показатели работы подчиненных работников).

Аттестация специалистов и служащих: периодичность, документация, процедуры проведения, использование результатов.

Тема 9. Социальное партнерство в организации

Социальные партнеры в организации: работодатель и наемные работники. Интересы работодателя и работников: сходство и различия, вероятность возникновения и обострения конфликтов.

Современные механизмы предупреждения трудовых конфликтов. Социальное партнерство как способ согласованности интересов работодателя и работников. Роль профсоюзной организации в представительстве интересов наемных работников.

Коллективный договор как главный способ укрепления социального партнерства. Стороны коллективного договора. Содержание коллективного договора. Коллективные переговоры, порядок оформления и регистрации договора. Срок деятельности коллективного договора и контроль за его выполнением.

Тема 10. Психологические аспекты управления персоналом

Знание руководителями психологии менеджмента как необходимое условие эффективного управления персоналом. Психологические аспекты труда руководителя управлением совместной деятельности людей. Руководящая и воспитательная роль руководителя. Социально-психологические особенности коллектива как субъекта и объекта управления. Закономерности формирования позитивного социально-психологического климата в коллективе.

Психологические черты особенности руководителя, требования к нему лидерских характеристик. Ценностные ориентации работников, их учет в процессе мотивации трудового поведения.

Социально-психологические резервы коллектива и методы их использования для повышения эффективности и совершенствования качества труда.

Психология коммуникаций. Коммуникативный процесс. Стрессовые факторы и управление ими. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтной ситуацией.

Тема 11. Кадровая служба организации

Функции и структура кадровой службы организации. Система кадровой работы, ее содержание, формы и методы. Роль руководителей предприятия в организации кадровой работы и ее совершенствования. Сотрудничество кадровой службы с другими структурными звеньями организации. Компьютеризация кадрового делопроизводства. АРМ инспектора (менеджера) по кадрам.

Кодекс законов о труде Украины и его значение для управления персоналом.

Тема 12. Эффективность управления персоналом

Общие положения эффективности в экономике и управлении. Экономические и социальные аспекты эффективности работы с персоналом.

Система экономических показателей эффективности управления персоналом. Показатели социальной эффективности управления персоналом. Технология анализа и оценки эффективности управления персоналом.

4. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Персонал организации как объект управления

1. Человеческий фактор трудовой деятельности.
2. Роль и цели организации в жизни современного общества.
3. Организационная структура и организационная культура
4. Специфика управления трудовыми ресурсами в организации.

Литература

1. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 1998. – 496 с.
2. Управление персоналом организации: Учебник / Под. ред. А.Я.Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
3. Слезингер Г.Э. труд в условиях рыночной экономикиб Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 336 с.
4. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-прак. пособие. – Г.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.

Тема 2. Методология управления персоналом

1. Цель, задачи и функции управления персоналом. Субъекты управления персоналом.
2. Современные концепции управления персоналом.
3. Принципы и методы построения системы управления персоналом.
4. Методы управления персоналом.

Литература

- 1.Егоршин А.П. Управление персоналом. – Ниж. Новгород, НИМБ, 1999. – 624 с.
2. Колпаков В.М. Методы управления. - К.: МАУП, 1997. - 160с.
3. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб.пособ. / Под.ред. П.В.Шереметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

Тема 3. Ресурсное обеспечение управления персоналом

1. Кадровая политика и основные концептуальные кадровые документы.
2. Кадровая служба предприятия.
3. Линейное и функциональное управление персоналом.
4. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

Литература

1. Исаенко А. Новое в теории и практике управления персоналом // Персонал. – 1993. - № 3-4. –С.92-98.
2. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Уч.-практ. пособ. – М.: Дело, 1998. – 272 с.
3. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. – К., МАУП,1999. – 288 с.

Тема 4. Планирование и формирование персонала

1. Факторы и источники потребности организации в персонале.
2. Методы прогнозирования потребности в персонале.
3. Подбор персонала.
4. Поиск и отбор персонала.
5. Правовые аспекты найма на работу.

Литература

1. Классификатор профессий ДК 003-95. – К.: УкрНИИТруда, Министерство труда Украины. 1996. – 320с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Регламентация труда: Учеб. пособие для студентов / А.Я.Кибанов, Г.А.Мамед-Заде, Т.А.Водкина. – М.: Экзамен, 2003. – 478 с.
3. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 376 с.
4. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. – М.: юриспруденция, 2002. – 115 с.

Тема 5. Управление трудовой деятельности персонала

1. Философия предприятия.
2. Особенности управления организационного поведения.
3. Формы и методы рационального использования персонала.
4. Контролинг в системе управления персоналом.
5. Организация труда управленческого персонала.

Литература

1. Десслер Г. Управление персоналом: Учеб.пособие / пер. с англ. ; Под ред. Ю.В.Шленова. – М.: БИНОМ, 1997.
2. Основы управления персоналом / Самыгин С.И., Зайналабидов М.С., макиев З.Г., Обухов Д.В. – Ростов н-Д., Фенікс, 2002.
3. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. Посібник для самост. вивч. – К.: КНЕУ, 2000.
- 4.Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту: Наук.-практ. Посібник. – К.: МАУП, 1999.

Тема 6. Движение и развитие персонала

1. Организационные характеристики состава и движения кадров.
2. Профориентация и трудовая адаптация персонала.
3. Организация системы обучения персонала.
4. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
5. Деловая карьера: планирование и организация.

Литература

1. Крушельницька О.В. управління персоналом: Навч. Посібник для студентів вищ.навч. закладів. – Житомир, 2002. – 343 с.
2. Недашківській М.М. Менеджмент персоналу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. Дисциплін / М.М.Недашківський, Г.І.Євтушенко, Л.П. Гацька. – Ірпінь: Акад..ДПС України, 2002. – 252 с.

3. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч.посібник – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с
4. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М.Пула, М.Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.

Тема 7. Мотивация и стимулирование персонала

1. Материальные потребности как основа мотивации.
2. Мотивация трудовой деятельности персонала.
3. Концепции эффективного стимулирования.
4. Стимулирование персонала за результаты труда.

Литература

1. Абрамов В.М., Данюк В.М., Колот А.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. – Одеса: ОКУА, 1995. – 96с.
2. Мишурова И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала: Учеб.-практ. пособие. – М.: МарТ, 2003. – 215 с.
3. О.М.Уманський, Л.Н.Ракова. Мотивація в системі соціально-трудових відносин // Регіональні перспективи - № 3-4. – 2002. - с.175-178.
4. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 416 с.

Тема 8. Оценка персонала

1. Цели и системы оценки труда персонала.
2. Методы и виды оценки персонала.
3. Аттестация руководителей и специалистов. Формирование кадрового резерва.
4. Аттестация работников и рабочего места.
5. Нетрадиционные подходы к оценке персонала.

Литература

1. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. – М.: Экономика, 1998. – 225с.
2. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка. – К.: МАУП, 1997. – 300с.
3. Лукьянченко Н.Д., Лытюк А.И. Комплексная оценка способности руководителей к предпринимательской деятельности / Экономика Украины. – 1995. - № 12. – С. 76-78.
4. Шаталова Н.И. Трудовой потенциал работника: Учеб.пособ. для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 3399 с.

Тема 9. Социальное партнерство в организации

1. Понятие социального партнерства. Объективные предпосылки и условия его возникновения.
2. Субъекты социального партнерства в организации, их интересы и цели.
3. Конфликты в системе управления персоналом.
4. Коллективно-договорное регулирование как форма реализации социального партнерства.

Литература

1. Семигин Г.Ю. Социальное партнерство в современном мире. – М.: Мысль, 1996. – 199 с.
2. Стендинг Г., Смирнов П. Коллективный договор как инструмент социального партнерства // Проблемы теории и практики управления. - 1995. - №6. - С. 120-124.
3. Татарников А.А. Рекомендации по заключению контрактов руководителями, специалистами, служащими и рабочими. - Выпуск I. – М.: ИнформЭнерго, 1991. – 128 с.
4. Теплицкий А. Формирование партнёрских трудовых отношений // Персонал. – 1998. - №5 – С. 52-55.
5. Фролов О. Работники и работодатели как стороны трудовых правоотношений // Человек и труд. – 1999. - №7 – С. 79-80.

Тема 10. Психологические аспекты управления персоналом

1. Психологический анализ управленческой деятельности.
2. Портрет и организационная культура современного руководителя.
3. Социально-психологический климат организации.
4. Управление внутрифирменными коммуникациями.

Литература

1. Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Академия, 2002. – 158 с.
2. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом. – М.: Изд-во ЗЕРЦАЛО, 1999. 384 с.
3. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.
4. Якокка Ли. Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1991. – 380 с.
5. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. – М.: , 2002.

Тема 11. Кадровая служба организации

1. Организационная структура, функции и задачи кадровой службы.
2. Документационное и информационное обеспечение кадровой работы.
3. Организационные взаимоотношения кадровой службы.
4. Оценка эффективности работы кадровой службы.
5. Современные направления деятельности кадровой службы.

Литература

1. Бородатий В.П., Крижко І.Д., Ягодзіжський А.Й. Управління персоналом: Навч. посібник. – К.: ІЗМН, 1997. – 272 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Регламентация труда: Учеб. пособие для студентов / А.Я.Кибанов, Г.А.Мамед-Заде, Т.А.Родкина. – М.: Экзамен, 2003. – 478 с.
3. Книга работника кадровой службы: Учеб-справ. пособие / под ред. Е.В.Охотского и В.М.Анисимова. - М.: Экономика, 1998. - 496с.

Тема 12. Эффективность управления персоналом

1. Современные технологии оценки организационной эффективности.
2. Методы определения эффективности затрат на персонал.
3. Рациональное использование рабочего времени руководителя.

Литература

1. Колпаков В.М., Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2002. – 280 с.
2. Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. – СПб.: Питер, 2003. – 272 с.
3. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Марра Р., Шмидта Г. - М.: Моск. ун-т, 1997. - 480с.
4. Щекин Г.В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента. Науч.-практ. пособ. – К.: МАУП, 1999.-400с.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студентов над изучением тем курса является обязательным условием успешного усвоения содержания дисциплины. Регулярная самостоятельная работа студента со специальной литературой, с нормативно-правовыми документами, решение задач, а также другие формы самостоятельной работы студентов способствуют развитию навыков научно-исследовательской деятельности, формируют экономическое мышление, тренируют умение анализировать и оценивать факты, вырабатывать, излагать и аргументировать собственные суждения. Самостоятельная работа призвана содействовать развитию самостоятельности и ответственности, а также становлению и закреплению навыков устного выступления, обоснования и защиты собственной точки зрения и т.д.

Формы самостоятельной работы студентов и индивидуальной работы преподавателя со студентами (для студентов дневной формы обучения)

№	Формы СРС и ИРС		Формы контроля	
	Внеаудиторная работа	Индивидуальная работа с преподавателем	Аудиторный контроль преподавателя	Самоконтроль студентов
1.	Подготовка к семинару	Консультации: - индивидуальные, - групповые (рассмотрение типичных вопросов)	Программированный контроль (тесты) устный опрос, обсуждение	Тестирование
2.	Самостоятельное изучение отдельных тем	Консультации	Коллоквиум Экспресс-опрос	Тестирование
3.	Подготовка реферата	Согласование плана и списка литературных источников Рецензирование	Защита (выступление)	
4.	Работа с литературой по курсу	Собеседование	Выборочный	Оформление тезисов (выводов)
5.	Решение задач	Консультации	Аудиторная контрольная работа	

5.1. Подготовка рефератов

Одной из форм самостоятельной работы студентов является подготовка реферата и последующая его защита (выступление перед аудиторией). Эта форма СРС является полезной и интересной в том случае, если студент соблюдает основные правила подготовки реферата.

Реферат призван показать знание студентами основных категорий современной системы управления труда, наиболее существенных кадровых проблем организации на любом уровне управления. При оценке реферата особое значение придается самостоятельности мышления, критической оценке излагаемого материала, проработке книг и публикаций, которые не входят в рекомендованный список литературы.

Тема реферата выбирается из предлагаемой тематики. По согласованию с преподавателями возможна самостоятельная формулировка тем.

В ходе работы над рефератом предполагается консультирование у преподавателя: обсуждение направления поиска, согласование плана (содержания) и др.

При работе с первоисточниками следует избегать прямого конспектирования текста, лучше сосредоточить внимание на комментировании, то есть на изложении собственных взглядов по рассматриваемому материалу. Однако цитирование (оформленное ссылками) также может использоваться для аргументации или формулировки мнения автора.

Реферат должен иметь четкую структуру. Начало реферата - план, состоящий из разделов (подразделов), соответствующих заголовкам и подзаголовкам в тексте. За содержанием (планом) следует введение: постановка цели, задач, определение границ исследования проблемы. Основная часть поэтапно раскрывает тему реферата. В заключении оформляются выводы, показывается направления дальнейшего развития темы. Завершается реферат списком использованных источников (оформленным в установленном порядке).

Объем реферата - 10-12 страниц.

Реферат, прорецензированный преподавателем, выносится на защиту: выступление и обсуждение в аудитории.

Темы рефератов

1. Социально-психологический подход к управлению кадрами.
2. Неформальные методы оценки работников на предприятии.
3. Профессиональное самоопределение руководителя.
4. Как рождаются лидеры: способности к управлению.
5. Влияние демографической ситуации общества на состояние системы управления персоналом.
6. Социально-экономическая характеристика системы управления персоналом.
7. Гендерный подход к системе управления персоналом).
8. Условия повышения эффективности влияния трудового фактора производства..
9. Условия «выращивания» управляющих высшего уровня.
10. Система управленческих ограничений.
11. Зарубежный опыт планирования и организации деловой карьеры.
12. Новое управленческое мышление.
13. Современные организационные структуры управления.
14. Стили руководства и эффективность организации.
15. Оценка и перспективы управленческих реформ в Украине.

16. Нормы Международной организации труда в области оплаты труда.
17. Стратегия заработной платы в современных условиях.
18. Оценка персонала как инструмент его мотивации.
19. Бестарифная система оплаты труда.
20. Роль экспертных оценок в формировании персонала.
21. Характера внутренних рынков труда.
22. Экономические показатели эффективности системы управления персоналом предприятия.
23. Система нормирования труда как фактор повышения эффективности деятельности предприятия.
24. Ф.Тейлор - автор концепции научной организации труда.
25. Принципы управления производительностью Г.Эмерсона.
26. Направления развития социальной политика в Украине.
27. Структура и принципы построения системы социальной защиты населения в Украине.
28. История развития системы социального партнерства в мире.
29. Формирование системы социального партнерства в Украине.
30. Принципы формирования минимального потребительского бюджета в Украине.
31. Современные макро- и микроэкономические проблемы управления трудом.
32. Характеристика трудового потенциала региона.
33. Качество трудовой жизни как критерий социально-трудовых отношений.
34. Проблемы функционирования социально-трудовых отношений в контексте европейской интеграции.
35. Глобализация социально-трудовых отношений и социальная стратегия Украины.
36. Современные проблемы коллективно-договорного регулирования трудовых отношений.
37. Роль современных международных форм организации бизнеса в развитии социально-трудовых отношений.
38. Аудит в трудовой сфере.
39. Значение планирования трудовых показателей в рыночных условиях.
40. Социально-экономическое значение управления расходам на персонал.
41. Нормотворческая деятельность Международной организации труда.
42. Сотрудничество МОТ с Украиной.

5.2. Типовые ситуации

Разбор студентом типовых ситуаций является чрезвычайно важной формой самостоятельной работы, поскольку, во-первых, в ходе такого рода деятельности у студента формируются практические навыки экономического мышления по применению полученных методик оценки использования персонала; во-вторых, работа с ситуациями способствует пониманию и усвоению теоретической части курса; в третьих, ситуации показывают связь между разделами курса и демонстрируют прикладной характер науки; в-четвертых, могут служить инструментом проверки знаний по соответствующей теме и использоваться как для самопроверки студентом, так и преподавателем для оценки степени усвоения теоретического материала студентом. Разбору ситуационных задач должно предшествовать изучение теоретического материала (лекции, учебные пособия).

Ниже приводятся типовые ситуации к темам курса.

❖ Ситуация 1

Многонациональная корпорация начала свои операции на Украине с создания трех совместных предприятий, СП «Восток», «Центр» и «Запад». На одном из первых совещаний по определению стратегии управления этим предприятиями, возглавляемыми региональным Вице-президентом, было принято решение гот необходимости обучения всех руководителей новых предприятий основам управления финансами. Разработка программы и организация проведения обучения была поручена региональному директору по персоналу.

После трех месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб-квартиры «Сатурн» и преподавателей местного института управления была создана 5-ти дневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающая американскую систему бухгалтерского учета с отечественной. Директор по персоналу остался очень доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением выделить по 5 руководителей на первую программу обучения. К своему большому удивлению на следующий день он увидел письмо от одного из директоров СП, отказывающегося направить своих сотрудников на «неизвестное ему обучение». Директор по персоналу обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение Вице-президента, а также описав стоящие перед учебной программой задачи и ее содержание. Через три дня был получен ответ, в котором директор СП сообщал, что его руководители «еще не созрели для этой программы». В результате на первой программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

ВОПРОСЫ

1. Составьте организационную структуру компании «САТУРН».
2. В чем причины возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.
3. Как вы оцениваете действия директора по персоналу? Как вы оцениваете действия директора СП?
4. Как можно было бы избежать конфликта?
5. Что делать в сложившейся ситуации директору по персоналу?

❖ Ситуация 2

Надежда Мальцева, директор по персоналу совместного украинско-французского предприятия «Неон», получила свой персональный компьютер два дня назад. После того, как естественная радость от получения долгожданного компьютера несколько поутихла, 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 программы Лотус, и система анализа базы данных «Менеджер по персоналу». Однако, Надежда никогда прежде не пользовалась компьютером.

Во вчерашней газете она видела объявление университета, который предлагал пятидневные курсы для начинающих. Цена обучения 500 грн. В той же газете было опубликовано маленькое объявление о частных уроках компьютерной грамотности, стоящих 30 грн. за час. Начальник отдела информатики «Неона» предложил Надежде свою помощь, но признался, что не знаком с базой данных «Менеджер по персоналу». В подчинении у Надежды находится 5 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?

❖ Ситуация 3

Региональный директор по СНГ по фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес школ подготовить программу обучения для региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались «инструктажем на рабочем месте». Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

ВОПРОСЫ

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Порекомендуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

❖ Ситуация 4

1. Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 45 млн.грн. Увеличение ожидается за счет десятипроцентного расширения существующего направления – продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж «Логики» работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и 1 секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведет

общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объем реализации «логики» вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агента и 1 ассистента.

ВОПРОСЫ

1. Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
2. Подготовьте план подбора персонала.
3. Как реализовать этот план? Прокомментируйте все этапы его реализации.

❖ Ситуация 5

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 80% в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальников отдела кадров.

ВОПРОСЫ

1. Существует ли, по-вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	45	28	35
Стаж работы	25	5	15
Число организаций, в которых работал кандидат	4	8	15
Образование	среднее	высшее	среднее
Специальность	Слесарь-водопроводчик	Инженер-механик	-
Служба в ВС	да	нет	да
Семейное положение	Женат, 2 детей	холост	Разведен, 3 детей
Место рождения	Г.Москва	Г.Волочаевка, Моск.обл.	Г.Тамбов

❖ Ситуация 6

Денис Ковальчук является Генеральным директором и владельцем компании «Ника», занимающейся импортом и оптовой торговлей компьютерной техникой на востоке Украины. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров за рубежом, получающие должностные оклады и месячные премии в размере до 40% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами на внутреннем рынке и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры устанавливает так же и Генеральный директор. Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных

запасов на одном уровне, и что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности. Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 40% от среднего дохода коммерческого агента.

ВОПРОСЫ

1. Проанализируйте развитие ситуации в «Нике»? Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?
2. какую систему вознаграждения вы бы предложили для «Ники»?
3. Как бы вы посоветовали Денису внедрить эту систему?

❖ Ситуация 7

Джон Смит является директором киевского филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона – создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами – психологического тестирования, платы за знания, 360-градусной аттестации.

Работая в течение двух недель с 8-ми до 9-ти вечера Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату – оказалось, что завод практически не имел формальных (закрепленных в процедурах) методов управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95% сотрудников составляет 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя».

Во время бесед с руководителями завода, терпящим значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области управления персоналом, однако поддержки не получил – его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая «оставить все как есть до лучших времен» в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента «особые местные условия». Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Киеве уже два года, Смит получил похожий совет «не ввязываться в безнадежное дело».

ВОПРОСЫ

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления персоналом? Если «да», то почему?
2. Чем объясняется позиция руководителей завода?
3. Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?
4. Предложите систему управления персоналом для данной организации и план по ее проведению.

❖ Ситуация 8

Начальник инструментального цеха попросил директора по человеческим ресурсам установить величину месячного оклада принимаемому на работу токарю. По классификации компании должность токаря относится к 16 разряду, для которого установлена вилка месячного оклада 1,500-2,200 марок. Принимаемому сотруднику 25 лет, он имеет высшее образование, 3-х летний стаж работы токарем, а также владеет специальностями газосварщика, резчика и инженера-механика. Его оклад на прежнем месте работы составлял 1,700 марок. Для принятия решения директор по человеческим ресурсам обратился к данным об окладах других токарей (см. таблицу).

	Токарь А	Токарь Б	Токарь В
Оклад	2000	1850	1900
Образование	Среднее/специальное	среднее	высшее
Стаж	15	2	5
Смежные специальности	-	шлифовальщик, фрезеровщик	инженер, экономист

ВОПРОСЫ

1. Какой оклад вы бы посоветовали установить новому сотруднику? Почему?
2. Какие еще варианты решения данной проблемы вы бы могли предложить? В чем их недостатки и достоинства?

❖ Ситуация 9

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 «Сатурна» - компании, объединяющей три крупных магазина в различных регионах города N. 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 принял в последнюю минуту 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 «Сатурна» 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?

❖ Ситуация 10

Устраиваясь на работу в АО «Инжесервис» на должность директора по персоналу Ольга Янковская знала, что создание новой системы компенсации будет одной из главных ее задач. Поэтому с первого рабочего дня она попыталась досконально изучить существующую в организации, занимающейся продажами, монтажом и обслуживанием инженерного оборудования, систему заработной платы. За две недели Ольга установила следующее:

- ◆ Из 204 сотрудников «Инжесервис» 176 получали почасовую заработную плату, рассчитываемую по ставкам 7-летней давности к которым применялись устанавливаемые Генеральным директором коэффициенты;
- ◆ Число отработанных в течение месяца часов было постоянным – 41; сверхурочные не выплачивались;
- ◆ Почасовая ставка механика по обслуживанию составляла 1,1 ставки монтажника, в то время как на местном рынке труда монтажники зарабатывали в 1,5 –1,7 раза больше, чем в «Инжесервисе». Текущесть среди молодежи составляла 30% в год, среди механиков – 2%;
- ◆ Почасовая ставка водителя составляла 1,2 от ставки механика по обслуживанию, а в других организациях водители зарабатывают от 80% до 200% от зарплаты в «Инжесервисе». Текущесть среди водителей составляла 50% в год;
- ◆ Административный персонал «Инжесервиса» получал должностные оклады, устанавливаемые Генеральным директором и пересматриваемые «по мере возможности». Повышение зарплаты административного персонала не всегда совпадало с пересмотром почасовых ставок. Текущесть административного персонала составляла 30% в год;
- ◆ В течение полугода «Инжесервис» не мог заполнить вакантную должность начальника отдела продаж, для которой был установлен должностной оклад в 80% от оклада Генерального директора.

ВОПРОСЫ

1. Какие выводы можно сделать из собранной Ольгой информации?
2. Что бы вы посоветовали Ольге в качестве первого шага создания новой системы компенсации?
3. Какая система наиболее подходит «Инжесервису»?
4. Как заполнить должность начальника отдела продаж?

❖ Ситуация 11

Павел Григорьевич Нечипоренко руководит обувной фабрикой «Стрела» в течение 15 лет. Через два года он собирается выйти на пенсию и полностью посвятить себя любимому делу – выращиванию гладиолусов. Как опытный руководитель он понимает, что должен заблаговременно подобрать и подготовить себе приемника. Это тем более важно, что «Стрела» переживает не лучшие времена – объемы производства падают потому что продукция фабрики не выдерживает конкуренции с импортной обувью, работники не получают заработную плату в течение трех месяцев, устаревшее оборудование требует замены. Павел Георгиевич рассматривает три возможные кандидатуры на свою должность – Александра Плута, Ирины Семеновы и Игоря Северского, но не может сделать свой выбор.

	А.Плут	И.Семенова	И.Северский
Возраст	45	41	54
Образование	Высшее, инженер-экономист	Высшее, инженер-технолог	Высшее, инженер-механик
Занимаемая должность	Начальник отдела сбыта и снабжения (1 год)	Главный технолог (5 лет)	Главный инженер (11 лет)

Опыт работы	3 года – Ген.директор ТОО «Горизонт» (установка металлических дверей), 15 лет – служба в ВС, экономист, нач. финансовой части	1 год – зам.главного технолога, 3 года – начальник цеха, 3 года – инженер по снабжению, 3 года – инженер-технолог (все «Стрела»)	4 года – Главный инженер, 5 лет – начальник производства, 4 года – начальник цеха, 3 года – бригадир 6 лет – токарь (все Завод металлоконструкций)
Навыки коммуникации	хорошие	отличные	средние
Прилежание	хорошее	отличное	исключительное
Аналитические способности	хорошие	исключительные	хорошие
Настойчивость	исключительная	высокая	высокая

ВОПРОСЫ

1. Кого бы вы посоветовали Павлу Георгиевичу в качестве преемника? Почему?
2. Составьте индивидуальные планы развития для каждого из кандидатов.



5.3 Работа с литературой

Самостоятельная работа студента со специальной литературой необходима для достижения следующих целей:

- 1) подготовка к практическому занятию (семинару);
- 2) изучение вопросов, вынесенных для СРС;
- 3) углубленное изучение отдельных тем курса;
- 4) подготовка реферата;
- 5) предварительное знакомство с материалом будущей лекции (по соответствующему списку литературы).

Качеству усвоения и запоминанию проработанного как правило способствует краткое конспектирование текста, изложение тезисов, а также проверка студентом знаний по вопросам к теме.

Перечень основной и дополнительной литературы по курсу “Управление персоналом” приведен в разделе 7.

Изучение современных проблем экономики труда требует знакомства со специальными периодическими изданиями: журналы - “Україна: аспекти праці”, “Человек и труд”, “Соціальний захист”, “Персонал”, “Управление персоналом”, “Экономика Украины”, “Российский экономический журнал”, “СоцИС: Социологические исследования”, “Проблемы теории и практики управления”, статистический бюллетень “Людина і праця”, газета „Соціальна політика”, „Праці і зарплата” и т.д.

5.4. Тесты для самоконтроля знаний студентов

Тест 1

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения.

- А. Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.
- В. Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной.
- Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

Тест 2

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите предпочтительное решение.

- А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.
- Б. Сначала буду выполнять задание, на мой взгляд, наиболее важное.
- В. Сначала выполню задание вышестоящего начальника.
- Г Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Тест 3

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию.

Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

- А. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешать конфликтные ситуации - это их личное дело
- Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.
- В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.
- Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей

Тест 4

В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблаговидный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадир не знает виновника, однако выявить и наказать его

Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения.

А. Оставляю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

Б. Заподозренных в проступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

В. Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Г. После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Тест 5

Вам представлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами.

А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не все понимают правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений («невзирая на лица»), отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Тест 6

Вам предлагается выбрать заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником..

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.

В. Третий обладает богатым профессиональным знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, с ним трудно контактировать.

Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и не зависимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Тест 7

Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему вы более склонны?

А. Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам.

Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.

В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.

Г. Стремится не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим.

Тест 8

Подчиненный второй раз не выполнил вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Как бы вы поступили?

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв материально.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Тест 9

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращен внимания на замечания, не исправляя то/о, на что вы ему указываете.

Как вы будете поступить с этим подчиненным в дальнейшем?

А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык. настроить на дуговой контакт.

В. Обращусь к активу коллектива - пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г. Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Тест 10

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Во-первых, установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Во-вторых, попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. В-третьих, выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому

Тест 11

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?

А. Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это».

Б. Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения»

В. Попрошу активистов коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем приму решение.

Г. Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

Тест 12

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа.

Что бы вы предприняли в первую очередь?

А. Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б. Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

В. Обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело договориться, как работать дальше».

Г. Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

Тест 13

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

А. Независимо от своего опоздания сразу: же требую объяснений об опозданиях на работу.

Б. Извинюсь перед подчиненным и начну

В. Поздороваяюсь, объясню причину своего опоздания и спрошу его: «Как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

Г. Заботаюсь об интересах дела, отменю беседу и перенесу ее на другое время.

Тест 14

Вы работаете бригадиром уже второй год. Молодой рабочий обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой в связи с бракосочетанием.

- Почему же на четыре? - спрашиваете вы.

- А когда женился Иванов, вы ему разрешили на четыре, - невозмутимо отвечает рабочий и подает заявление. Вы подписываете на три дня, согласно действующему положению.

Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. Как вы поступите?

А. Сообщу о нарушении дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решит.

Б. Предложу подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажу: «Иванов тоже работал».

В. Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся не часто) ограничусь публичным замечанием.

Г. Возьму ответственность за его прогул на себя. Просто скажу: «Так поступать не следовало». Поздравлю, пожелаю счастья.

Тест 15

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Как вы ответите на звонок?

А. «Действуйте согласно инструкции. Прочтите ее, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

Б. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

В. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас приеду и разберусь».

Г. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызывайте врача».

Тест 16

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными.

Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая?

А. Первая: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая особенности его личности».

Б. Вторая: «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В. Третья: «Я считаю, что успеха в руководства можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважающего».

Г. Четвертая: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ приличная зарплата, заслуженная премия».

Тест 17

Вы - начальник цеха. После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписанию.

По какому пути вы пойдете?

А. Возьмусь за дело сам, изучу все списки и личные дела работников цеха, предложу свой проект на собрании коллектива.

Б. Предложу решить данный вопрос отделу кадров. Ведь это их работа.

В. Во избежание конфликтов предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по комплектованию новых бригад.

Г. Сначала определю, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручу этим работникам подать свои предложения по составу бригад.

Тест 18

В нашем коллективе есть работник, который скорее числится, чем работает. Его такое положение устраивает, а вас нет.

Как вы поступите в данном случае?

А. Поговорю с этим человеком с глазу на глаз. Дам ему понять, что ему лучше уволиться по собственному желанию.

Б. Напишу докладную вышестоящему начальнику с предложением «сократить» эти единицу.

В. Предложу коллективу обсудить создавшуюся ситуацию и подготовить свои предложения о том, как поступать с этим человеком.

Г. Найду для него подходящее дело, прикреплю наставника, усилю контроль за его работой.

Тест 19

При распределении коэффициента трудового участия (КТУ) некоторые члены бригады посчитали, что их незаслуженно обошли, и это явилось поводом их жалоб начальнику цеха.

Как бы на его месте вы отреагировали на жалобы?

А. Отвечу жалобщикам примерно так: «КТУ утверждает и распределяет наша бригада, я тут ни при чем».

Б. «Хорошо, я учту ваши жалобы и постараюсь разобраться в этом вопросе с вашим бригадиром».

В. «Не волнуйтесь, вы получите свои деньги. Изложите свои претензии на мое имя в письменной форме».

Г. Пообещав помочь установить истину, сразу же пойду на участок и побеседую с бригадиром, мастером и другими членами актива бригады. В случае подтверждения обоснованности жалоб предложу бригадиру перераспределить КТУ в следующем месяце.

Тест 20

Вы недавно начали работать руководителем современного цеха на крупном промышленном предприятии, а перешли на эту должность с другого завода. Однажды идя по коридору, вы увидели трех рабочих вашего цеха, которые о чем-то оживленно беседовали и не обращали на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы увидели ту же картину.

Как вам себя вести?

А. Остановлюсь, дам понять рабочим, что я новый начальник цеха. Вскользь замечу, что беседа их затянулась и пора браться за дело

Б. Спрошу, кто их непосредственный начальник. Вызову его к себе в кабинет

В. Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор. Затем представлюсь и спрошу: нет ли у них каких-либо претензии к администрации. После этого предложу пройти в цех на рабочее место.

Г. Прежде всего представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их бригаде, как загружены работой, что мешает работать ритмично? Возьму этих рабочих на заметку.

6. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

- 1.Цель, задачи и функции управления персоналом. Субъекты управления персоналом.
- 2.Современные концепции управления персоналом.
- 3.Принципы и методы построения системы управления персоналом.
- 4.Методы управления персоналом
- 5.Человеческий фактор трудовой деятельности.
- 6.Личность как объект и субъект управления.
- 7.Роль и цели организации в жизни современного общества.
- 8.Организационная структура и организационная культура.
- 9.Понятие и основные признаки трудового коллектива.
- 10.Структура и категории персонала.
- 11.Движение персонала и его анализ
- 12.. Кадровая политика и основные концептуальные кадровые документы.
- 13.Кадровое планирование и его принципы.
- 14.Кадровая служба предприятия.
- 15.Линейное и функциональное управление персоналом.
- 16.Должность и должностные полномочия.
- 17.Делегирование полномочий подчиненным.
- 18.Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
- 19.Факторы и источники потребности организации в персонале.
- 20.Методы прогнозирования потребности в персонале.
- 21.Подбор персонала.
- 22.Поиск и отбор персонала.
- 23.Методы проведения ознакомительного собеседования и тестирования.
- 24.Правовые аспекты найма на работу.
- 25.Содержание трудового контракта.
- 26.Философия предприятия.
- 27.Особенности управления организационного поведения.
- 28.Адаптация персонала.
- 29.Формы и методы рационального использования персонала.
- 30.Контролинг в системе управления персоналом.
- 31.Организация труда управленческого персонала
- 32.Организационные характеристики состава и движения кадров.
- 33.Профориентация и трудовая адаптация персонала.
- 34.Организация системы обучения персонала.
- 35.Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.
- 36.Деловая карьера: планирование и организация.
- 37.Материальные потребности как основа мотивации.
- 38.Мотивация трудовой деятельности персонала.
- 39.Концепции эффективного стимулирования.
- 40.Стимулирование персонала за результаты труда.
- 41.Цели и системы оценки труда персонала.
- 42.Методы и виды оценки персонала.
- 43.Аттестация руководителей и специалистов. Формирование кадрового резерва.
- 44.Аттестация работников и рабочего места.
- 45.Нетрадиционные подходы к оценке персонала.
- 46.Расторжение трудового контракта.

47. Понятие социального партнерства. Объективные предпосылки и условия его возникновения.
48. Субъекты социального партнерства в организации, их интересы и цели.
49. Подчиненные и их обязанности.
50. Типы руководителей и стили руководства.
51. Конфликты в системе управления персоналом.
52. Коллективно-договорное регулирование как форма реализации социального партнерства.
53. Организационная структура, функции и задачи кадровой службы.
54. Документационное и информационное обеспечение кадровой работы.
55. Организационные взаимоотношения кадровой службы.
56. Оценка эффективности работы кадровой службы.
57. Современные направления деятельности кадровой службы.
58. Современные технологии оценки организационной эффективности.
59. Методы определения эффективности затрат на персонал.
60. Рациональное использование рабочего времени руководителя.

7. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ З/О

Вариант контрольной работы выбирается по начальной букве фамилии по следующей таблице

Вариант	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К
	Л	М	Н	О	П	Р	С	Т	У	Ф
	Х	Ц	Ч	Ш	Щ	Ю	Я			

Вариант 1.

1. Принципы и методы управления персоналом.
2. Потребности и ценностные ориентации работников, их учет в процессе мотивации трудового поведения.

3. Практическая ситуация.

Исходные данные. Вы недавно работаете начальником отдела в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают Вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, Вы видите трех работников вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимание. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как Вы себя поведете? Обоснуйте свой ответ.

- а) остановитесь, дадите понять работникам, что Вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пойти в отел на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бюро, как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих работников на заметку.

4. На основании Типовой структуры положения о подразделении составьте положение о подразделении охраны труда и техники безопасности.

Вариант 2.

1. Система обучения кадров в современных условиях.
2. Линейные и функциональные руководители, их права и обязанности в области менеджмента персонала.

3. Практическая ситуация.

Исходные данные. Между двумя коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант ответа в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

4. На основании Типовой структуры должностной инструкции разработайте должностную инструкцию руководителя подразделения оформления и учета кадров.

Вариант 3.

1. Планирование расходов на содержание персонала в аспекте рентабельности предприятия.
2. Административные, экономические, правовые и социально-психологические методы управления персоналом.

3. Практическая ситуация.

Исходные данные. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе? Обоснуйте свой ответ.

- а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;
- в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;
- г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

4. На основании Типовой структуры положения о подразделении составьте положение о подразделении прогнозирования, планирования и маркетинга персонала.

Вариант 4.

1. Человеческий фактор трудовой деятельности.

2. Организация труда управленческого персонала.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором Вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч. 15 мин. Вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Постановка задачи. Как Вы начнете беседу при встрече?

а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу;

б) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как Вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?»;

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

4. На основании Типовой структуры должностной инструкции разработайте должностную инструкцию менеджера по персоналу.

Вариант 5.

1. Анализ структуры персонала с целью ее оптимизации.

2. Материально-техническое обеспечение менеджмента персонала.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из Ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит Вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи. Как Вы ответите на звонок? Обоснуйте свой ответ.

а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;

б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;

в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;

г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

4. На основании Типовой структуры положения о подразделении составьте положение о подразделении оценки и развития персонала.

Вариант 6.

1. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации.

2. Профессиональный отбор персонала.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором Вы несколько лет были рядовым сотрудником. Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете

Постановка задачи. Как Вы поступите с этим подчиненным в дальнейшем? Обоснуйте свой ответ.

а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания;

б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;

в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;

г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли Вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным, а потом уже решите, как поступить.

4. На основании Типовой структуры положения о подразделении составьте положение о подразделении анализа и развития средств стимулирования труда.

Вариант 7.

1. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.

2. Сущность и цель оценки персонала.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Вы начальник цеха. После реорганизации Вам срочно необходимо перекомпоновать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи. По какому пути Вы пойдете и почему? Обоснуйте свой ответ.

а) возьметесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива;

б) предложите решать этот вопрос отделу кадров – это ведь их работа;

в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро);

г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро), участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

4. На основании Типовой структуры должностной инструкции разработайте должностную инструкцию руководителя подразделения развития социальной инфраструктуры.

Вариант 8.

1. Трудовое поведение и его влияние на результаты труда.

2. Управление социальным развитием организации.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;

б) «все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;

в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;

г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

4. На основании Типовой структуры должностной инструкции разработайте должностную инструкцию заместителя руководителя департамента по персоналу.

Вариант 9.

1. Организация, порядок подготовки и повышения квалификации.

2. Маркетинг персонала. Определение потребности в персонале.

3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что Вы ему указываете

Постановка задачи. Как Вы поступите с этим подчиненным в дальнейшем? Обоснуйте свой ответ.

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли Вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным, а потом уже решите, как поступить.

4. На основании Типовой структуры положения о подразделении составьте положение о подразделении разработки трудовых отношений и оргструктур управления.

Вариант 10.

1. Зарубежный опыт профессионального подбора и отбора персонала.
2. Аттестация специалистов и руководителей.
3. *Практическая ситуация.*

Исходные данные. Между двумя подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант ответа в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

4. На основании Типовой структуры должностной инструкции разработайте должностную инструкцию менеджера по маркетингу персонала.



8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Закон України “Про оплату праці” // Закони про працю. - К., 1997. - С.173-181.
2. Закон України “Про колективні договори і угоди” // Голос України. - 1993. - 15 липня.
3. Закон України “Про мінімальний споживчий бюджет” / Закони України, т.2. - К.: Упр. законодавства, 1996. - с.89-90.
4. Закон України “Про пенсійне забезпечення” / Закони України, т.2,3. - К.: Упр. законодавства, 1996.
5. Закон України “Про зайнятість населення” // Голос України. - 1991. - 30 грудня.
6. Кодекс законів о труде // Сб. новых законодательных актов о труде Украины. - Харьков-Запорожье: Изд-во “Луч”, 1992. - 311с

7. Абрамов В.М., Данюк В.М., Гриненко А.М., Колот А.М., Чернов В.И. Нормування праці. – К.: ВІПОЛ, 1995. – 204с.
8. Абрамов В.М., Данюк В.М., Колот А.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. – Одеса: ОКУА, 1995. – 96с.
9. Бородачий В.П., Крижко І.Д., Ягодзіжський А.Й. Управління персоналом: Навч. посібник. – К.: ІЗМН, 1997. – 272 с.
10. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ, 1998. – 496 с.
11. Десслер Г. Управление персоналом: Учеб.пособие / пер. с англ. ; Под ред. Ю.В.Шленова. – М.: БИНОМ, 1997.
12. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Ниж. Новгород, НИМБ, 1999. – 624 с.
13. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. – М.: Экономика, 1998. – 225с.
14. Есинова Н.И. Экономика труда и социально-трудовые отношения: Учеб пособие – К.:Кондор, 2003. – 464 с.
15. Исаенко А. Новое в теории и практике управления персоналом // Персонал. – 1993. - № 3-4. –С.92-98.
16. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка. – К.: МАУП, 1997. – 300с.
17. Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Академия, 2002. – 158 с.
18. Классификатор профессий ДК 003-95. – К.: УкрНИИтруда, Министерство труда Украины. 1996. – 320с.
19. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Регламентация труда: Учеб. пособие для студентов / А.Я.Кибанов, Г.А.Мамед-Заде, Т.А.Водкина. – М.: Экзамен, 2003. – 478 с.
20. Кнаак Р. Социальное партнёрство: западный опыт // Вопросы экономики. – 1994. - №5 – С.90-96.
21. Книга работника кадровой службы: Учеб-справ. пособие / под ред. Е.В.Охотского и В.М.Анисимова. - М.: Экономика, 1998. - 496с.
22. Колпаков В.М. Методы управления. - К.: МАУП, 1997. - 160с.
23. Колпаков В.М., Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2002. – 280 с.
24. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом. – М.: Изд-во ЗЕРЦАЛО, 1999. 384 с.
25. Крушельницька О.В. управління персоналом: Навч. Посібник для студентів вищ.навч. закладів. – Житомир, 2002. – 343 с.
26. Лукьянченко Н.Д., Лытjuk А.И. Комплексная оценка способности руководителей к предпринимательской деятельности / Экономика Украины. – 1995. - № 12. – С. 76-78.
27. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 376 с.
28. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. – М.: юриспруденция, 2002. – 115 с.
29. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Эффективный менеджмент: Уч. пособ. Для вузов. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.
30. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб.пособ. / Под.ред. П.В.Шереметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.
31. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
32. Методика комплексной оценки способностей руководителей промышленных предприятий к предпринимательской деятельности // Лукьянченко Н.Д., Лытjuk А.И. и др. – Донецк, ДонГУ, 1995. – 69 с.

33. Мишурова И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала: Учеб.-практ. пособие. – М.: MapT, 2003. – 215 с.
34. Недашківський М.М. Менеджмент персоналу: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. Дисциплін / М.М.Недашківський, Г.І.Євтушенко, Л.П. Гацька. – Ірпінь: Акад..ДПС України, 2002. – 252 с.
35. Основы управления персоналом / Самыгин С.И., Зайналабидов М.С., макиев З.Г., Обухов Д.В. – Ростов н-Д., Фенікс, 2002.
36. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. Посібник для самост. вивч. – К.: КНЕУ, 2000.
37. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч.посібник – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с
38. Семигин Г.Ю. Социальное партнерство в современном мире. – М.: Мысль, 1996. – 199 с.
39. Слезингер Г.Э. труд в условиях рыночной экономикиб Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 336 с.
40. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 416 с.
41. Стендинг Г.. Смирнов П. Коллективный договор как инструмент социального партнерства // Проблемы теории и практики управления. - 1995. - №6. - С. 120-124.
42. Татарников А.А. Рекомендации по заключению контрактов руководителями, специалистами, служащими и рабочими. - Выпуск I. – М.: ИнформЭнерго, 1991. – 128 с.
43. Теплицкий А. Формирование партнёрских трудовых отношений // Персонал. – 1998. - №5 – С. 52-55.
44. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Уч.-практ. пособ. – М.: Дело, 1998. – 272 с.
45. Трипартизм і партнерство: коло проблем // Профспілкова газета. - 1995. - 12 квітн.
46. Труд и социальное развитие: Словарь. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 266 с.
47. Українець С. Правові особливості становлення роботодавця в Україні // Україна: аспекти праці. – 2001. - №1 – С.27-30.
48. Уманський О.М., Ракова Л.Н.. Мотивація в системі соціально-трудових відносин // Регіональні перспективи - № 3-4. – 2002. - с.175-178.
49. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М.Пула, М.Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
50. Управление персоналом организации: Учебник / Под. ред. А.Я.Кибанова. – М.: ИНФРА_М, 1997. – 512 с.
51. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.
52. Рынок труда и доходы населения / Под ред. Н.А.Волгина: учеб.пособие. – М.:Информационно-издательский дом «Филинь», 1999. – 280 с.
53. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Марра Р., Шмидта Г. - М.: Моск. ун-т, 1997. - 480с.
54. Фролов О. Работники и работодатели как стороны трудовых правоотношений // Человек и труд. – 1999. - №7 – С. 79-80.
55. Шаталова Н.И. Трудовой потенциал работника: Учеб.пособ. для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 3399 с.
56. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ. пособие. – Г.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.
57. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. – К., МАУП,1999. – 288 с.

58. Щекин Г.В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента. Науч.-практ. пособ. – К.: МАУП, 1999.-400с.
59. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н.А.Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: «ЭКЗАМЕН», 2002 – 736 с.
60. Экономика труда и социально-трудовые отношения / Под ред. Г.Г. Меликьяна Р.П.Колосовой. – М.: Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРО, 1996. – 623 с.
61. Якокка Ли. Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1991. – 380 с.
62. Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. – СПб.: Питер, 2003. – 272 с.
63. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. – М.: , 2002.

Учебное издание

Рабочая программа и методические рекомендации
к изучению курса "Управление персоналом"

(для бакалавров
специальности 0109 всех форм обучения)

Составители: Лукьянченко Наталья Дмитриевна, д.э.н., профессор
Шульга Виктор Григорьевич, к.э.н., доцент
Сердюк Оксана Юрьевна, ст. преп.

Тираж 100 экз.

Донецкий национальный университет
