



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Кафедра «Маркетинг и инженерная экономика»

Практикум по дисциплине

«Управление персоналом»



Авторы
Федосенко А. А.

Ростов-на-Дону, 2020

Аннотация

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по дисциплине «Управление персоналом» предназначены для студентов всех форм обучения направления 38.03.01 «Экономика»: ОПОП «Экономика предприятий и организаций», ОПОП «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», ОПОП «Финансы и кредит».

Авторы

к.э.н., доцент кафедры «Маркетинг и инженерная экономика»
Федосенко А.А.



Оглавление

Тема курса дисциплины: Система управления трудовыми ресурсами.....	4
Практическая работа №1	4
Практическая работа №2	4
Практическая работа №3	4
Практическая работа №4	5
Практическая работа №5	5
Практическая работа №6	6
Практическая работа №7	7
Контрольные вопросы для самопроверки	10
Тестовые задания по теме	11
Список литературы	15

ТЕМА КУРСА ДИСЦИПЛИНЫ: СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

Практическая работа №1

Тема: Планирование персонала.

Задание

1. Определите виды работ, связанные с Вашим видом бизнеса. Составьте таблицу, отражающую основные виды работ и требования к квалификации.
2. Что такое «Должностная инструкция» и зачем она нужна? Составьте должностные инструкции на две должности.
3. Определите производственные и служебные нормативы для своих работников.
4. Определите круг должностных полномочий.
5. Рассмотрите альтернативный подход к набору своих сотрудников.

Практическая работа №2

Тема: Набор персонала.

Задание

1. Составьте объявление о приглашении на работу (на две должности) (необходимо сделать по несколько экземпляров для их дальнейшего заполнения).
2. Разработайте анкету для отбора будущих сотрудников (на две должности).
3. Разработайте план подготовки к собеседованию.
4. Разработайте план проведения отборочных тестов.
5. Проанализируйте результаты собеседования (собеседования проводятся со студентами из других групп).
6. Разработайте бланк извещения кандидатов на должность о результатах собеседования.

Практическая работа №3

Тема: Адаптация персонала и его оценка.

Задание

1. Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников.
2. Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.

3. Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.
4. Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

Практическая работа №4

Тема: Власть. Методы управления и воздействий.

Задание

1. Определите, перечень конкретных мероприятий для улучшения рабочей атмосферы в трудовом коллективе.
2. Определите целевые, командные и индивидуальные потребности ваших работников.
3. Определите наиболее эффективный стиль управления вашими подчиненными.

Практическая работа №5

Тема: Дисциплина и трудовые споры.

Задача 1.

Эксперт ТПП Васильева Е.А. была уволена с 5 марта с. г. по п. 5 ст. 81 ТК РФ (неоднократное неисполнение работником без уважительной причины трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание) за допущенную грубость с заказчиком, совершенную ей 15 февраля, и опоздание на работу 18 февраля того же года. Эти факты нарушения трудовой дисциплины были установлены судом, куда Васильева Е.А. обратилась с заявлением о восстановлении ее на работе. В связи с тем, что к Васильевой Е.А. ранее не применялись меры дисциплинарного взыскания, суд признал ее увольнение незаконным и восстановил ее на работе. Администрация выполнила решение суда 31 марта и одновременно во изменение прежнего приказа перевела Васильеву Е.А. на другую нижеоплачиваемую работу сроком на два месяца.

1. Обоснованы ли действия работодателя?
2. Назовите меры дисциплинарных взысканий, предусмотренные действующим законодательством.

Задача 2.

В связи с семейными обстоятельствами эксперт Мишин А.И. попросил ст. инженера Карасева И.С. выйти вместо него на дежурство. Руководство объединения не было поставлено об этом в известность. Карасев И.С. на дежурство не вышел и никого об этом не предупредил, в результате чего объединение понесло моральный ущерб, так как не были встречены две делегации ино-

странных фирм, прибывших к ним на переговоры.

Могут ли Мишин А.И. и Карасев И.С. быть привлечены к дисциплинарной ответственности?

Практическая работа №6

Тема: Анализ конфликта.

Задание

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.

2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.

3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

Ситуация 1.

В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, - Иванов А.С. и Сидоров И.К. Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов А.С.. Руководитель очень удивился и стал выяснять в чем дело. Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванова А.С. и попросил того уведомить Сидорова И.К. Иванов А.С. обещал передать, но сразу Сидорова И.К. не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым И.К., но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи. Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров И.К. решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым И.К., другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову А.С., что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые. К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов А.С. с Сидоровым И.К. производили впечатление давних врагов.

Ситуация 2.

Как-то наш начальник распределил очередную работу меж-

ду тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники - нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случалось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации. После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. По-моему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной. Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи. Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось. Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Практическая работа №7

Тема: Комплектование кадров с учётом корпоративной культуры

Задание 1.

1. Выберите сферу деятельности и сформируйте предприятие с учетом финансово-экономических и политических реалий в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности и этапа жизненного цикла предприятия.

2. Выберите организационно-правовую форму и обоснуйте свой выбор.

3. Сформулируйте миссию, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе, определите основные задачи вашего предприятия.

4. Определите стратегию развития предприятия. Дайте ей краткую характеристику и основные требуемые характеристики персонала, не обходимые для ее осуществления.

5. Постройте дерево целей, отражающее работу с персоналом. Оно должно включать все основные аспекты (кадровый состав, системы мотивации и оплаты труда и пр.), направленные на обеспечение удовлетворенности работников своим трудом.

6. Выберите организационную структуру управления. Результаты должны быть представлены в виде объективно обоснованной схемы.

Задание 2.

У Вас на предприятии открылся новый отдел, в который необходимо подобрать двух человек. Сформулируйте название отдела и должности (у обоих кандидатов должность одинаковая). Изложите суть и требования по выбранной должности, используя системный анализ.

Выявите контингент лиц внутри вашей группы, которые хотели бы и могли работать в этом отделе. Они будут играть роль работников (из внешней среды).

Члены Вашей подгруппы являются работниками Вашего предприятия и также могут претендовать на должность в новом отделе.

Системный анализ вакантной должности включает в себя ряд контрольных вопросов:

1. Первоначальные данные:

- наименование предприятия и сфера его деятельности;
- наименование подразделения;
- наименование должности.

2. Основное содержание работы (краткая и простая формулировка того, что нужно делать).

3. Основные производственные связи, включающие в себя три блока:

Управление персоналом

- кому подчиняется (должности, фамилии);
- кем руководит (должности, фамилии);
- с кем взаимодействует по горизонтали (должности, фамилии).

3. Условия труда, включающие в себя характеристику вакантной должности, то есть описание ее отличительных черт от других должностей на предприятии, в отрасли, в регионе, таких как:

- особые условия труда;
- система и размер оплаты труда;
- льготы;
- возможности роста.

5. Характеристика оборудования и инструментов, которыми предстоит пользоваться занявшему вакантную должность.

6. Характеристика приемов и методов работы, которыми должен владеть кандидат на вакантную должность.

7. Характеристика видов материалов и информации, которые необходимо использовать в работе.

8. В дополнительных условиях и ограничениях указываются дополнительные характеристики вакантной должности

Задание 3

Проведите оценку (ранжирование) нижеприведенных критериев (либо предложенных Вами) с учетом целей предприятия и сформулированных вами ранее требований по каждой должности. Критерии оценки работника при комплектовании кадров:

1. Соответствие требуемому профессиональному уровню.
2. Умение работать в группе (степень коллективизма).
3. Терпимость.
4. Уровень карьерной лестницы, которого хочет достигнуть работник.
5. Упорство.
6. Стремление к успеху.
7. Трудолюбие.
8. Соответствие требуемому социально-культурному уровню.
9. Инициативность.
10. Коммуникабельность.
11. Умение вникнуть в задачу.
12. Творческий подход к решению задач.
13. Физическое состояние.
14. Психическое здоровье.
15. Оптимизм.

16. Приверженность фирме.
17. Умение использовать демократические способы убеждения.
18. Предпринимательский подход к решению задач.
19. Управляемость.
20. Степень влияния личной жизни на работу

Задание 4.

Проведите оценку всех претендентов по вышеперечисленным критериям (с учетом их значимости).

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

1. Понятие персонала.
2. Структура персонала.
3. Философия управления персоналом в различных странах.
4. Концепция управления персоналом.
5. Закономерности управления персоналом.
6. Принципы управления персоналом.
7. Методы управления персоналом.
8. Понятие и последовательность формирования кадровой политики организации.
9. Виды кадровой политики.
10. Стратегия управления персоналом и направления кадровой политики.
11. Оперативный план работы с персоналом и его содержание.
12. Источники, схемы и проблемы найма работника в организацию.
13. Деловая оценка персонала.
14. Понятие и принципы подбора и расстановки персонала.
15. Профильный метод подбора и расстановки персонала.
16. Типы аттестации по сферам деятельности персонала.
17. Цель, задачи и виды профессиональной ориентации персонала.
18. Организация обучения персонала. Виды и концепции обучения.
19. Профессиональное обучение на рабочем месте и вне рабочего места.
20. Понятие и виды деловой карьеры.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ТЕМЕ

1. Специалисты в системе управления в зависимости от занимаемой должности подразделяются на:
 - 1) ведущих, главных, ведомых;
 - 2) ИТР, канцелярских работников;
 - 3) старших, главных, ведущих;
 - 4) постоянных, сезонных, временных;
 - 5) принимающих решения и выполняющих их.

2. Совокупность внутрифирменных общих принципов, правил, ценностей и убеждений в конкретной области деятельности организации – это:
 - 1) философия организации;
 - 2) корпоративный кодекс;
 - 3) устав предприятия;
 - 4) культурный уровень персонала;
 - 5) правила трудового распорядка;
 - 6) предназначение организации.

3. Кадровая политика организации формируется:
 - 1) советом директоров;
 - 2) руководителем организации;
 - 3) правящей партией;
 - 4) правительством страны, региона, субъекта федерации.

4. Результатами анализа кадрового состава должны стать:
 - 1) достоинства и недостатки персонала;
 - 2) сильные и слабые стороны трудового коллектива;
 - 3) состояние работы по развитию работников;
 - 4) тактика и стратегия в работе с персоналом;
 - 5) количественные и качественные оценки кадрового состава.

5. Кадровое планирование включает:
 - 1) определение численности персонала по категориям и квалификации;
 - 2) планирование дополнительной потребности в работниках;
 - 3) планирование использования и сокращения персонала;
 - 4) формирование тактики управления персоналом;
 - 5) расчет планового фонда заработной платы;

- б) оформление договора подряда.
6. Назовите внутренний источник привлечения персонала:
- 1) различные учебные заведения — государственные и негосударственные от курсов, школ до ВУЗов;
 - 2) наем работников;
 - 3) организованные наборы работников;
 - 4) кадровый резерв;
 - 5) службы управленческого консультирования и кадровые агентства;
 - 6) незанятое население.
7. Назначение работников на должности, рабочие места в соответствии с принятым разделением труда и способностями работников называется:
- 1) планированием персонала;
 - 2) адаптацией;
 - 3) делегированием полномочий;
 - 4) расстановкой персонала;
 - 5) все ответы верны.
8. Набор универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых во взаимоотношениях _____ людей, _____ называется _____.
9. Авторитарный стиль руководства предполагает:
- 1) единоличное решение вопросов;
 - 2) оперативность в решении вопросов;
 - 3) развитие инициативы подчиненных;
 - 4) дружественный настрой к подчиненным;
 - 5) делегирование полномочий.
10. Определение соответствия работника занимаемой должности, отзыв о его достоинствах, достижениях, способностях, служебном поведении - это:
- 1) профотбор;
 - 2) подбор;
 - 3) аттестация работника;
 - 4) профориентация;
 - 5) профессиональное консультирование.

11. Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, называется:
 - 1) технологический;
 - 2) гуманистический;
 - 3) демократический;
 - 4) рационалистический.

12. Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют:
 - 1) распорядительные воздействия;
 - 2) организационные воздействия;
 - 3) материальные поощрения и взыскания;
 - 4) дисциплинарную ответственность.
13. Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как:
 - 1) распорядительные воздействия;
 - 2) материальные поощрения и взыскания;
 - 3) дисциплинарная ответственность;
 - 4) административная ответственность.

14. Устав организации, правила трудового распорядка, положения о структурных подразделениях являются инструментами методов:
 - 1) административных;
 - 2) экономических;
 - 3) социально-психологических;
 - 4) правовых.

15. Документ, включающий основные положения, принципы деятельности организации, правила и нормы поведения работников, их внешнего вида – это:
 - 1) философия организации;
 - 2) корпоративная культура;
 - 3) корпоративный кодекс;
 - 4) коллективный договор;
 - 5) правила трудового распорядка.

16. Необходимыми компонентами трудового контракта являются:
 - 1) общие положения;

Управление персоналом

- 2) проведение аттестации;
 - 3) обязанности работника;
 - 4) повышение квалификации;
 - 5) обязательства и ответственность администрации;
 - 6) режим рабочего времени.
17. Стремление повышать свою квалификацию, быть уверенным в себе, стремиться к лидерству – это:
- 1) физиологические потребности;
 - 2) потребность в безопасности;
 - 3) потребность принадлежать к какой-либо группе;
 - 4) потребность в признании и уважении;
 - 5) потребность в самовыражении.
18. Процесс побуждения работников к достижению целей это:
- 1) потребности;
 - 2) стимулирование;
 - 3) мотивация;
 - 4) принуждение.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: Юнити, 2017. - 223 с.
2. Бычков, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
3. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: Уч. / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. - М.: Инфра-М, 2019. - 384 с.
4. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия.: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: Инфра-М, 2018. - 224 с.
5. Потемкин, В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2019. - 32 с.
6. Суслов, Г.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Г.В. Суслов. - М.: Риор, 2018. - 240 с.
7. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / Под ред. Кибанова А.Я.. - М.: Инфра-М, 2017. - 36 с.
8. Фёдорова, Н.В. Управление персоналом организации / Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2018. - 190 с.
9. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2018. - 384 с.