

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ
Факультет Государственного и муниципального управления
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

Проектирование рабочих мест служащих

**Методические указания для проведения практических занятий и
самостоятельной работы студентов**

(для студентов всех форм обучения
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом)
всех форм обучения

Новосибирск 2017

УДК: 65.015.12
ББК: 65.050

Составитель к.э.н., доцент кафедры КПиУПРехтина Г.А.

Рецензент:к.пед.н.,доцент кафедры КП и УП Толстова И.Э.

Проектирование рабочих мест служащих:методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов/Новосиб. гос. аграр. ун-т. Фак. ГМУ; сост. Рехтина Г.А.-Новосибирск, 2017.-20 с.

Методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Проектирование рабочих мест служащих»составлены на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к содержанию и уровню подготовки выпускников по направлению подготовки 38.03.03Управление персоналом. Указания содержат перечень занятий и вопросов для самостоятельного изучения.

Утверждено и рекомендовано к изданию методической комиссией факультета Государственного и муниципального управления НГАУ от 10мая 2017 г. протокол № 10.

© Новосибирский государственный
аграрный университет, 2017

1. Введение

Практическое занятие – форма организации обучения, которая направлена на формирование практических умений и навыков и является связующим звеном между самостоятельным теоретическим освоением студентами учебной дисциплины и применением ее положений на практике.

Практические занятия проводятся в целях: выработки практических умений и приобретения навыков в решении задач, выполнении заданий, производстве расчетов, разработке и оформлении документов, практического овладения иностранными языками и компьютерными технологиями. Главным их содержанием является практическая работа каждого студента.

Самостоятельная работа студентов – вид деятельности, при котором в условиях систематического уменьшения прямого контакта с преподавателем студентами выполняются учебные задания. К таким заданиям относятся контрольные и курсовые работы, рефераты, эссе, доклады и т.д.

При этом специфика самостоятельной работы студентов заключается в том, чтобы студенты самостоятельно получали новые знания.

Требования к уровню освоения учебной дисциплины

Дисциплина «Проектирование рабочих мест служащих» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих профессиональных (ПК) компетенций:

1. Знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять на практике (ПК-4)

2. Знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике (ПК-5)

2. Цель практических (семинарских) занятий и самостоятельной работы студентов

Практические занятия направлены на закрепление и расширение знаний, полученных на лекциях.

Практические (семинарские) занятия по курсу «Проектирование рабочих мест служащих» направлены на практическое углубленное изучение учебной дисциплины, привитие обучающимся навыков самостоятельного поиска и анализа учебной информации, формирование и развитие у них научного мышления, умения активно участвовать в творческой дискуссии, делать правильные выводы, аргументировано излагать и отстаивать свое мнение.

Цель самостоятельной работы студентов – освоение обучающимися теоретических знаний в области проектирования рабочих мест служащих, приобретение навыка применять их на практике, формирование профессиональных компетенций, необходимых в дальнейшей профессиональной деятельности.

3. Содержание занятий

Тема 1. Предмет и задачи дисциплины. Сущность, цели и задачи проектирования рабочих мест персонала.

Вопросы для обсуждения

1. Система оплаты труда по результатам деятельности.
2. Методы психофизиологических исследований.
3. Психофизиологические основы способностей.
4. Влияние гуманизации труда на качество трудовой деятельности.
5. Элементы организации труда.
6. Мероприятия по созданию системы научной организации труда.
7. Закономерности функционирования организации.
8. Современное состояние научной организации труда.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Задача. Проанализируйте информацию о ситуации в банке и ответьте на вопросы.

Александр Ковалев — директор Н-ского филиала крупного российского коммерческого банка (Комбанка). Филиал был образован на базе местного коммерческого банка, приобретенного Комбанком. Один из приоритетов Александра — создание системы управления персоналом. Комбанк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления — человеческими ресурсами — психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Александр пытался в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации,

подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал - должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% от оклада.

Вопросы

1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы организации труда и управления персоналом? Если «да», то почему?

2. Какие проблемы в организации труда персонала и самого Ковалева А. вы можете назвать?

3. Предложите систему мер по изменению организации труда и управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).

4. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

5. Какими должны быть роль и позиция самого Александра Ковалева? Какие шаги он должен предпринять лично?

Тема 2. Проектирование условий труда.

Вопросы для обсуждения

Деловая игра: Формирование системы управления безопасностью труда

Описание деловой игры и постановка задачи. В настоящее время разрушена сложившаяся ранее в стране структура государственного и ведомственного управления охраной труда. Среди наиболее серьезных проблем в этой области является отсутствие механизма управления, позволяющего обеспечить приоритет жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности организаций.

В ходе деловой игры имитируется процесс выработки предложений по реализации системного подхода к вопросам управления безопасностью труда в организации.

1. Разработать предложения по формированию системы управления безопасностью труда организации.

2. Отработать навыки формирования собственного видения проблемы, аргументированно отстаивая свою точку зрения, моделируя систему управления безопасностью труда (СУБТ).

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Задача 1. Вы — новый сотрудник службы управления персоналом. После ознакомления с состоянием условий труда пришли к руководителю предприятия с предложением серьезно заняться их улучшением.

Руководитель скептически отнесся к вашему предложению, заявив что в нашей стране оплату неявок работника на работу по болезни берет на себя государство, он исправно отчисляет в централизованный фонд социального страхования требуемый процент от фонда оплаты труда и увеличивать расходование средств на улучшение условий труда не намерен. К тому же улучшение условий труда никак не скажется на проценте этих отчислений.

Приведите доводы экономического и социального характера в обоснование своего предложения.

Задача 2. Сергей, закончив школу решил немного подработать перед призывом в армию. Молодой человек пришел на сахарный завод и написал заявление о приеме на работу в склад готовой продукции грузчиком. Заявление ему подписали и отправили непосредственно на рабочее место. Начальник сахарного склада провел инструктаж по технике безопасности, выдал необходимую спец. Одежду и разрешил приступать к работе.

На следующий день Сергей придя на работу вместе с остальными грузчиками приступил к выполнению своих обязанностей. Перенеся 10-15 мешков с сахаром весом 50 кг каждый он почувствовал боль в позвоночнике которая вскоре стала нестерпимой и Сергей был вынужден обратиться к врачу. Доктор поставил диагноз – смещение шейных позвонков и защемление нерва. После этого Сергей Уже никогда не сможет выполнять физического труда даже средней тяжести, заниматься некоторыми видами спорта и вести активный образ жизни.

Задача: заполнить акт о несчастном случае на производстве, предложить мероприятия по предотвращению производственного травматизма, выявить виновных в возникновении несчастного случая.

Задача 3. Александр работает на заводе токарем. Как обычно в сентябре перед пуском завода он получил инструктаж по технике безопасности. И хотя был еще только август и до пуска завода было достаточно времени, требовалось большое количество комплектующих изделий. За рабочую смену Александр не успел выточить необходимое количество изделий. Мастер попросил его задержаться на некоторое время, чтобы изготовить требуемые детали. Александр сказал, что очень устал за рабочий день. Да и станок постоянно дает сбои в работе. Однако мастеру удалось уговорить Александра остаться на сверхурочную работу. Через 4 часа работы станок вдруг заклинило, Александр попытался устранить неполадку и забыл отключить станок от питания электричеством. Внезапно станок заработал когда рука Александра находилась

в опасной зоне и ему оторвало кисть правой руки. В результате такой травмы Александр лишился трудоспособности.

Задача: заполнить акт о несчастном случае на производстве, предложить мероприятия по предотвращению производственного травматизма, выявить виновных в возникновении несчастного случая.

Задача 4. Негативное воздействие условий освещения производственного освещения на здоровье работников обусловлено отсутствием или недостаточностью естественного освещения, пониженной освещенностью или повышенной яркостью света, прямой и отраженной блескостью, повышенной пульсацией освещенности и уровнем ультрафиолетового излучения на рабочем месте.

В рамках рассматриваемого аспекта условий труда студентам необходимо дать ответы на следующие вопросы:

1. Какие негативные факторы освещенности производственного помещения могут оказывать вредное воздействие на здоровье работающего персонала?

2. Каким образом в условиях производственного процесса можно компенсировать состояние «ультрафиолетового голодания» организма человека?

3. Какие практические приемы в условиях производственного помещения могут применяться работодателем для обеспечения работникам необходимых условий по гигиеническим критериям освещенности?

Тема 3. Роль и значение экологической психологии при анализе и проектировании условий труда.

Вопросы для обсуждения

1. Природно-антропогенная среда в экологической психологии.
2. Макросреда в экологической психологии.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Проектирование архитектурных пространств.
2. Проектирование производственного комплекса.

Тема 4. Проектирование системы управления.

Вопросы для обсуждения

Задача: «Приоритет»

Описание ситуации. Исходные данные представлены перечнем работ, которые намечены руководителем к исполнению на ближайший период времени (табл.).

Таблица – Оценка задач, намеченных руководителем к исполнению, по важности, срочности и возможности делегирования

№ п/п	Перечень задач, намеченных руководителем к исполнению	Критерий		Возмож- ность деле- гирования
		сроч- ность	важ- ность	
1	2	3	4	5
1.	Доработка докладной записки по результатам изучения рынка сбыта готовой продукции	да	да	нет
2.	Участие в совещании по экспертной оценке нового проекта	да	да	нет
3.	Консультация у юриста	да	нет	да
4.	Посещение выставочного центра	нет	да	нет
5.	Работа с текущей корреспонденцией	да	нет	да
6.	Подготовка документов для сдачи в архив	нет	да	да
7.	Передача документов в архив	нет	да	да
8.	Проведение совещания по организации рекламной компании	нет	нет	да
9.	Подготовка к совещанию по вопросу укрепления трудовой дисциплины	нет	да	нет
10.	Прием сотрудников по личным вопросам	да	да	нет
11.	Изучение нормативных документов	нет	да	нет
12.	Встреча с представителями фирмы «Hewlett Packard»	да	да	нет
13.	Подготовка проекта приказа по премированию сотрудников	нет	да	нет
14.	Собеседование с кандидатом на вакантное место ведущего экономиста	нет	нет	да

Постановка задачи. Требуется определить приоритетность работ, порядок их выполнения и принять решение по делегированию отдельных задач другим исполнителям.

Методические указания. Целью решения ситуации является получение практических навыков определения приоритетности работ, намеченных руководителем к исполнению и принятию решений по делегированию полномочий.

Принятие решения по приоритетам выполнения намеченных мероприятий обеспечивает:

1. Работу только над действительно важными и необходимыми задачами.
2. Решение задач в соответствии с их неотложностью.
3. Достижение наилучшим образом поставленных целей в условиях сложившихся обстоятельств.
4. Исключение работ, которые могут быть выполнены другими исполнителями.

Своевременно принять правильное решение относительно того, какой задаче отдать предпочтение руководителю, могут помочь предложенные американским генералом Дуайтом Эйзенхауэром правила. Согласно этим правилам, приоритеты устанавливаются по таким критериям, как срочность и важность работы.

В зависимости от степени срочности и важности задачи могут быть подразделены на четыре группы:

- А) срочные / важные;
- Б) срочные / менее важные;
- В) менее срочные / важные;
- Г) менее срочные / менее важные.

Задачи группы «А» руководитель должен решать сам в первую очередь.

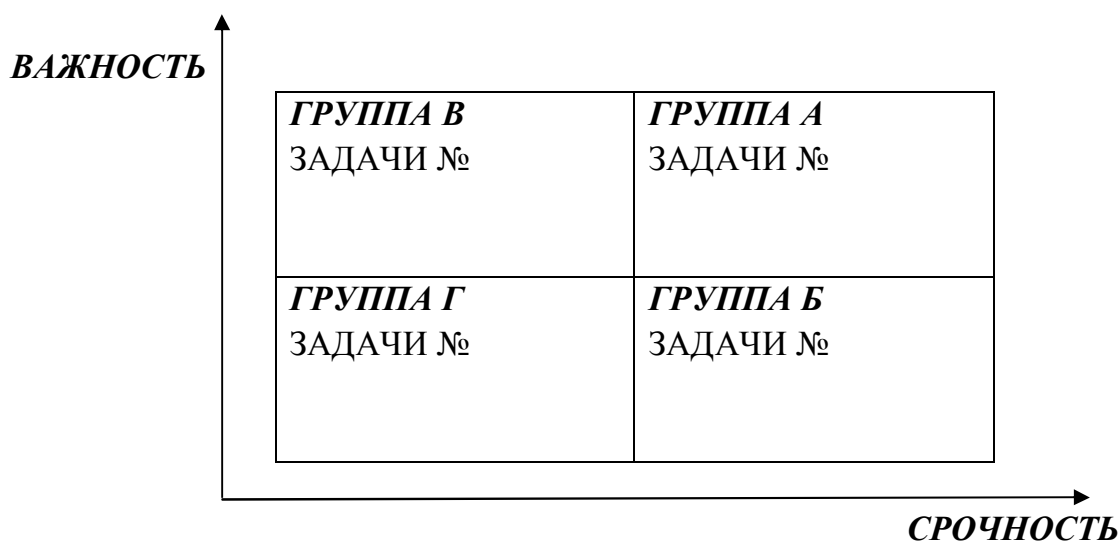
Задачи группы «Б» должны быть делегированы другим исполнителям. Основная опасность задач данной группы состоит в том, что если они не будут делегированы, то у руководителя существует опасность попасть под «тиранию» их срочности. Необходимость делегирования этой группы задач другим исполнителям объясняется тем, что для их успешного решения не требуется специальных знаний и особых качеств. Руководитель должен оставить за собой только контроль сроков решения задач данной группы.

Задачи группы «В» руководителю рекомендуется по возможности делегировать другим исполнителям. В том случае, если такая возможность имеется, руководитель оставляет за собой контроль сроков и качества решения делегируемых задач. Делегируя решение задач данной группы другим исполнителям, руководитель разгружает свое рабочее время и способствует повышению мотивации в работе и квалификации своих подчиненных, доверяя им ответственные дела. Если задача не может быть делегирована другому исполнителю, то руководитель должен взяться за ее решение сам. Основная опасность задач данной группы состоит в том, что рано или поздно они превращаются в задачи срочные и должны быть решены лично руководителем в кратчайшие сроки.

Задачи группы «Г» представляют собой задачи несущественные и несрочные, от решения которых руководитель должен воздерживаться, и даже

его подчиненные не должны приниматься за их решение.

Ситуация «Приоритет» может быть решена на базе использования правила Д. Эйзенхауэра.



По результатам проведенного анализа представить исправленный вариант заполнения таблицы.

Задача: Центры ответственности ООО «Эдоми»

ООО «Эдоми» представляет собой фирму, занятую в торговле (бытовая химия и хозяйственные товары). Она находится на стадии зрелости, уже получает стабильную прибыль и финансово устойчива. Фирма характеризуется организационной структурой с предпринимательскими единицами и имеет три подразделения (предпринимательские единицы) в своем составе: первый магазин находится в центре города, здесь располагается штаб фирмы; второй и третий магазины — на разных концах города.

Штаб фирмы состоит из следующих отделов:

- 1) финансовый;
- 2) управления персоналом;
- 3) маркетинга;
- 4) снабжения и закупок;
- 5) сбыта.

Каждый отдел имеет свои функции.

1. Финансовый отдел:

В состав финансового отдела входят бухгалтерия, управление финансами и служба контроллинга.

Функции бухгалтерии:

- учет и контроль основных и оборотных средств;
- учет и контроль заработной платы;
- учет и контроль затрат на торговую деятельность;
- учет финансовых результатов деятельности;
- учет денежных средств, расчетов и кредитов в банках.

Функции службы управления финансами:

- учет и контроль труда и заработной платы (в аспекте соотношения труда и заработной платы, их соответствия);
- учет и контроль поставляемых товаров и их реализация (в аспекте оптимизации), разработка ценовой политики по товарам;
- учет и контроль затрат на торговую деятельность организации (оптимизация);
- учет, контроль и анализ финансовых результатов;
- учет и контроль денежных средств, расчетов и кредитов в банках;
- анализ экономической деятельности предприятия;
- прогнозирование направлений экономической деятельности организации, разработка стратегии;
- управление инвестиционной деятельностью предприятия.

Функции службы контроллинга:

- сбор отчетности, необходимой информации о деятельности отделов предприятия;
- учет и анализ издержек каждого структурного подразделения предприятия;
- учет и анализ отчетности по центрам ответственности;
- прогнозирование показателей деятельности отделов;
- анализ отклонений в деятельности отдела, выявление причин отклонений;
- разработка рекомендаций по деятельности каждого отдела, в том числе бюджетное планирование отдела, по каждому центру ответственности (ЦО);
- координация деятельности разных отделов для оптимизации деятельности;
- экспертиза управленческих решений по ЦО.

2. Отдел управления персоналом:

- планирование и учет трудовых ресурсов;
- наем на работу, увольнение;
- нормирование труда, определение заработной платы (определение разряда работ, обеспечение адекватности среднего разряда работ к

среднему разряду рабочих);

- анализ использования трудовых ресурсов и выработка предложений;
- мотивация персонала (премии, бонусы и т.д.);
- разработка и проведение корпоративных мероприятий.

3. Отдел маркетинга:

- анализ рыночных возможностей: маркетинговой информации, маркетинговой среды, анализ рынков предприятия, потребителей;
- разработка товаров и услуг: целевые рынки для каждого товара, для отдельной марки товаров, рекомендации к цене товара, разработка ассортимента и количества товаров, методов распределения, позиционирования товаров;
- реклама товаров и услуг, обеспечение конкурентоспособности.

4. Отдел снабжения и закупок:

- работа с поставщиками, выбор наиболее приемлемых поставщиков, закупка товаров;
- учет и контроль издержек, связанных с доставкой товаров (разработка оптимального маршрута доставки), с их хранением на складе (минимизация логистических издержек);
- определение оптимального количества закупаемых товаров, складского запаса, обеспечение быстрой оборачиваемости товаров и складских запасов;
- обеспечение работы склада, учет и контроль товаров на складе;
- управление снабжением предпринимательских единиц товарами со склада.

5. Отдел сбыта:

- учет и контроль затрат, связанных с реализацией;
- организация процесса реализации.

Данные отделы координируют деятельность всех предпринимательских единиц. При этом каждая предпринимательская единица (магазин) относительно самостоятельна, т.е. они ведут торговую деятельность, учет прибыли, убытков (в пределах своего подразделения), планируют свои расходы, могут самостоятельно проводить маркетинговые акции (в пределах своих возможностей), ведут учет собственных трудовых ресурсов и т.д. Результаты своей деятельности и вся отчетность предоставляются штабу. заработная плата сотрудников

предпринимательских единиц привязана к прибыли, которую они могут получить в результате своей деятельности.

Необходимо сделать следующие замечания:

1. Отдел контроллинга подчиняется генеральному директору и финансовому директору, но независимо от других финансовых служб.

Учет по линии службы контроллинга ведется параллельно с бухгалтерским, финансовым учетом.

2. Решения отдела имеют рекомендательный характер, отчетность разрабатывается для внутреннего пользования.

Для эффективного функционирования отдела контроллинга на предприятии были выделены центры ответственности, что позволило эффективно управлять затратами и в конечном счете стимулировать ресурсосбережения.

1. *Представьте в схематичном виде структуру ООО «Эдоми» и*

2. *Распределите подразделения предприятия по видам центров ответственности.*

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Задача: Делегирование функций

Описание ситуации и постановка задачи. До определенного времени начальник отдела маркетинга самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства фирмы. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок.

Как должен поступить начальник отдела?

Возможные варианты ответов:

А. Начальник отдела дает сотруднику конкретное поручение, не разъяснив ему отдельных положений и позиций. По мнению руководителя, это не является необходимым для успешного решения поставленной задачи, так как он предполагает осуществлять оперативный контроль, чтобы убедиться в успешном ходе работы. В процессе выполнения работы сотруднику разрешается получать необходимую информацию и обсуждать возникающие вопросы с заинтересованными лицами только с санкции начальника отдела.

Б. Начальник отдела поручает нескольким сотрудникам составление отчетов и аналитических справок по текущей работе, не уточнив точно их

полномочий. В этой ситуации начальник отдела оставляет за собой принятие окончательного решения.

В. Начальник отдела объясняет сотруднику важность своевременного и качественного решения поручаемой ему задачи, обосновывая при этом цель и необходимость ее решения. Одновременно сотрудник наделяется необходимыми полномочиями и ответственностью для самостоятельного решения поставленной задачи. До сведения других сотрудников отдела доводится информация о полномочиях, передаваемых исполнителю. В правильности своего выбора начальник отдела убеждается только после завершения выполнения исполнителем порученной ему работы.

Задача: Делегирование прав и ответственности

Описание ситуации. Корреспонденция в руководимом подразделении обрабатывается не в срок и недостаточно надежно.

Постановка задачи. Из предложенных вариантов ответов выберите один и обоснуйте, как вы поступите в такой ситуации?

Возможные варианты ответов:

А. Поручите обработку корреспонденции ответственному сотруднику, который будет информировать Вас о важнейших проблемах и при необходимости может предложить возможные варианты их решения.

Б. Будете самостоятельно проверять всю входящую и исходящую корреспонденцию, своевременно выявляя и решая важные проблемы.

В. Поручите обработку корреспонденции нескольким сотрудникам, которые будут Вас информировать о проблемах, кажущихся им существенными.

Задача: Проектирование работы в страховой компании

Высшее руководство относительно небольшой страховой компании рассматривало вопрос об установке электронной системы обработки данных. Предложение по установке соответствующего оборудования и программного обеспечения было внесено административным директором компании Виктором Зарубиным. Ему ранее было поручено изучить данный вопрос в деталях. Это задание он получил после того, как в компании работал консультант и рекомендовал основательно пересмотреть то, как спроектированы участки работы в компании и как построена ее организационная структура. Консультанта по управлению, как выяснилось, нанимали для выяснения причин высокой текучести кадров и их частого отсутствия на рабочем месте.

После изучения ситуации и разговора с группой работников консультант порекомендовал изменить организационную структуру, перейти от функцио-

нальной оргструктуры к предпринимательской. Последняя выводила бы низовых работников прямо на клиентов. Такое структурное изменение должно было сопровождаться перепроектированием работ с целью сокращения расходов на персонал. Высокие расходы на персонал были связаны с тем, что работники выполняли высокоспециализированные задания.

Существующая структура компании включала четыре отдела: страховой политики; страховых полисов; страховых выплат; оформления кредитов. Работники этих подразделений жаловались на то, что их работа была утомительной, малозначимой и монотонной. Единственное, что их привлекало, — это специфическая, нравившаяся им атмосфера работы в небольшой организации. Они не сомневались в том, что руководство на деле интересуется их материальным положением, но это как-то не сочеталось и даже противоречило тому, как была построена их работа. Так, один работник сказал: «Компания небольшая, и я знаю почти каждого. Однако работа, которой я занимаюсь, такая рутинная, что я задаюсь вопросом, зачем меня вообще наняли на эту работу". Это и другие подобные высказывания привели консультанта к мысли, что работа в компании должна быть перепроектирована так, чтобы она мотивировала людей. Однако он понимал, что возможности в перепроектировании были ограничены существующей организационной структурой. Поэтому он и сделал компании вышеуказанное предложение по изменению организационной структуры в сторону более широких и тесных связей работников с клиентами. В этом случае каждый работник должен будет осуществлять все операции, связанные с удовлетворением потребностей отдельного клиента.

Когда консультант представил свои предложения руководству компании, то оно очень заинтересовалось ими. В действительности их привлекла серьезная обоснованность рекомендаций. Однако при этом было замечено, что для небольшой по размеру компании очень важным является поддержание качества своих операций с клиентами. Со своей стороны, существующая функциональная структура с высокой степенью специализации в работе давала возможность обеспечивать эффективность операций. Лицом, отвечавшим в компании за внутренние операции, было замечено: «Если мы уйдем от специализации, то эффективность операций может снизиться. Только одно может оправдать перепроектирование работ, предлагаемое консультантом, — это поддержание качества операций на существующем уровне. В противном случае просто не понадобится делать никакую работу, так как нам придется уйти из бизнеса».

Ответственный за внутренние операции попытался объяснить руководству компании, что, несмотря на высокую текучесть кадров и частое отсутствие сотрудников на работе, он был способен поддерживать высокий уровень производительности. Узкая сфера работы и ее «глубина» до минимума сократили время на обучение персонала. В этих условиях можно было нанимать временных работников на периоды, когда было очень много работы или отсутствовали те или иные штатные работники. «Более того, — отметил он, — изменим работу для наших рядовых сотрудников, мы должны изменить работу и для наших менеджеров. Сейчас менеджеры являются экспертами в своих функциональных областях, но мы никогда не пытались обучить их управлению сразу несколькими операциями».

Большинство руководителей компании считали, что предложения консультанта должны быть изучены более детально. Отсюда и возникла идея сот дать группу под руководством Виктора Зарубина с целью оценки результативности внедрения новых информационных технологий как средства, позволяющего обеспечить эффективность операций в сочетании с перепроектированием работ в компании. Такая работа была проведена, и ее результаты были представлены на рассмотрение руководящему составу страховой компании.

«В самом худшем случае, — сказал Виктор, — электронная обработка данных даст нам возможность удержат качество операций на существующем уровне. Однако с перепроектированием работ мы не сможем резко увеличить наши доходы. Если мои выводы окажутся верны, то, как минимум, мы окупим расходы на приобретаемое оборудование, но не снизим себестоимость операций. Отсюда возникает вопрос о том, какой ценой мы хотим оплатить наше желание повысить удовлетворенность персонала работой».

Вопросы

1. Какие характеристики работы должны быть изменены, если рекомендации консультанта будут приняты руководством компании? Объясните.
2. Какие альтернативные подходы к перепроектированию работ могли бы быть рассмотрены в данной ситуации? Обоснуйте свою позицию.
3. Каково было бы ваше решение в этой ситуации? Чем, по вашему мнению, должно платить руководство данной страховой компании за повышение удовлетворенности сотрудников своей работой? Объясните свою точку зрения.

Тема 5. Организация рабочего места.

Вопросы для обсуждения

1. Принципы проектирования рабочих помещений.

2. Специальная оценка условий труда.

Задача: Воздействие цвета на функции органов и систем человека

На основании выданного преподавателем индивидуального задания, используя представленную таблицу показателей физиологического состояния, определите воздействие цвета (красного, зеленого, синего и т.д.) на функционирование органов и систем человека:

Показатель физиологического состояния

Артериальное давление	Пульс	Дыхание	Эмоциональное воздействие
Увеличивается	Ускоряется	Учащается	Возбуждает
Слегка увеличивается	Слегка ускоряется	Слегка учащается	Стимулирует
Не меняется	Не меняется	Не меняется	Уравновешивает
Слегка уменьшается	Слегка учащается	Слегка успокаивается	Уравновешивает
Уменьшается	Успокаивается	Успокаивается	Успокаивает
Уменьшается	Успокаивается	Замедляется	Затормаживает
Сильно уменьшается	Сильно уменьшается	Сильно замедляется	Подавляет

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Подготовить сообщение по темам

1. Правила организации рабочей зоны персонального компьютера.
2. Правила потолочного покрытия.
3. Правила напольного покрытия.
4. Правила окраски помещений.
5. Правила освещения помещений.
6. Правила размещения электрических сетей.

Тема 6. Организация труда в сельском хозяйстве.

Вопросы для обсуждения

1. Организация трудовых процессов в животноводстве.
2. Организация трудовых процессов в растениеводстве.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Подготовить сообщение по темам

1. Характерные черты технологического процесса в сельском хозяйстве.
2. Классификация труда в сельском хозяйстве.
3. Режимы рабочего времени в сельскохозяйственных предприятиях с учетом условий и особенностей производства.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

4.1. Список основной литературы

1. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов / М.И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 380 с. (ЭБС «Инфра-М»).

4.2. Список дополнительной литературы

1. Егоршин А.П. Организация труда персонала: учебник для студентов вузов / А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. (ЭБС «Инфра-М»).
2. Проектирование рабочих мест служащих [текст]: учебное пособие / Новосиб. гос. аграр. ун-т, Фак. ГМУ; авт.-сост.: И.Э. Толстова, Г.А. Рехтина. - Новосибирск: Золотой колос, 2016. - 271 с.
3. Экономика труда: учебник / А.М. Асалиев, В.Б. Бычин, В.Н. Бобков; Под ред. А.М. Асалиева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с. (ЭБС «Инфра-М»).

4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Таблица 3. Перечень информационных ресурсов

№ п/п	Наименование	Адрес
1.	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»	http://consultant.ru /
2.	Кадровый портал КАДРОВИК.РУ	http://www.kadrovik.ru/
3.	Деловой мир - онлайн-проект	https://www.delovoyimir.biz.ru
4.	Журнал Управление персоналом	http://www.top-personal.ru/magazines.html
5.	HR-Portal. Сообщество и публикации	http://hr-portal.ru/rubric/kdp

4.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю) и самостоятельной работы

1. Методические рекомендации по выполнению контрольных работ и рефератов для всех форм обучения по направлениям подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление; 38.03.03 Управление персоналом; 43.03.01 Сервис; 38.04.04 Государственное и муниципальное управление; 38.04.03 Управление персоналом / Сост. И.Э.Толстова, О.С.Ковалёва, О.Г.Антошкина.-3-е изд.- Новосибирск: НГАУ, 2017. -22 с.

2. Проектирование рабочих мест служащих [текст]: учебное пособие / Новосиб. гос. аграр. ун-т, Фак. ГМУ; авт.-сост.: И.Э. Толстова, Г.А. Рехтина. – Новосибирск: Золотой колос, 2016. – 271 с.

Составитель
Рехтина Галина Алескандровна

Методические указания
для проведения практических занятий и самостоятельной работы
студентов
(для студентов всех форм обучения
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом)

Объем 1,25уч. – изд. л.

Новосибирский государственный аграрный университет
630039, Новосибирск. ул. Добролюбова, 160