



**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО ВГУ)**

Продлена на 2022-2023 уч. год  
(протокол заседания кафедры от  
28.04.22 № 1111-09)

Зав. каф.  И.Б. Дуракова

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

 (И.Б.Дуракова)

22.04.2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б2.О.02(П) Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая)**

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.03 Управление персоналом
  - 2. Профиль подготовки/специализации:** Управление персоналом
  - 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
  - 4. Форма образования:** очная
  - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра управления персоналом
  - 6. Составители программы:** Данкер К. А., к.э.н., ст. преп. кафедры управления персоналом
  - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета  
протокол № 4 от 15.04.2021
- 
- 
- 
- 

**8. Учебный год:** 2024/2025

**Семестр(-ы):** 7

### 9. Цели и задачи производственной практики:

Целями производственной являются:

- получение профессиональных умений и опыта в области организационно-управленческой, экономической и информационно-аналитической деятельности;
- формирование и развитие общепрофессиональных и профессиональных компетенций, соответствующих ключевым видам профессиональной деятельности;
- углубление и закрепление знаний, умений и навыков полученных при изучении учебных дисциплин;
- подготовка обучающегося к выполнению ключевых видов профессиональной деятельности в условиях реального производственного и управленческого процесса.

Задачами производственной практики являются:

- ознакомление с деятельностью организации, ее организационной структурой управления, техническими и организационными особенностями;
- изучение нормативных и методических материалов в сфере управления персоналом;
- знакомство с технологиями управления персоналом и участие в разработке обоснованных предложений по их совершенствованию на основе оценки их эффективности;
- знакомство с нормативно-правовой базой безопасности и охраны труда, оценка специальных условий труда;
- формирование навыков ведения кадровой документации
- приобретение практических навыков решения управленческих задач по формированию, развитию и использованию персонала организации на основе анализа кадровой работы в организации;
- подготовка аналитического отчета.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** дисциплина обязательной части блока Б.2.

### 11. Вид практики, способ и форма ее проведения:

**Вид практики:** производственная

**Способ проведения практики:** стационарная.

**Форма проведения практики:** дискретная.

**12. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при	ОПК-1.3	Ориентируется в законодательных и иных правовых актах, регламентирующих их сферу трудовых отношений, и применяет их при решении профессиональных задач	Знать: - основные термины и концепции экономической, управленческой, социологической и психологической теорий; - российское законодательство в части работы с персоналом. Уметь: - применять знания в области экономической, управленческой, социологической и психологической теорий при решении профессиональных задач;

	решении профессиональных задач			<ul style="list-style-type: none"> <li>- применять знания российского законодательства для организации деятельности по управлению персоналом и разрешению и предупреждению конфликтов в организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой расчета основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия.</li> </ul>
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	ОПК-2.2	Анализирует, содержательно интерпретирует результаты анализа и вырабатывает практические рекомендации на основе полученных результатов	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы современных подходов к управлению персоналом;</li> <li>- основ формирования и использования трудового потенциала организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять поиск и отбор информации по заданной теме;</li> <li>- делать обоснованные выводы на основе анализа полученной в организации информации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации;</li> <li>- навыками анализа квалификационного уровня работников службы управления персоналом на основе собранных данных;</li> <li>- начальными навыками исследовательской работы и представления результатов исследовательской работы с использованием иллюстративных материалов.</li> </ul>
ПК-1	Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	ПК-1.1	Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные методики расчета численности и профессионального состава персонала.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить анализ соответствия структуры кадровой службы стратегии развития организации и стратегии управления персоналом.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками расчета численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;</li> </ul>
ПК-2	Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала	ПК-2.2	Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы оценки и аттестации персонала и алгоритм их проведения в организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить анализ результатов оценки и аттестации персонала в соответствии со стратегическими и тактическими планами организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения аттестации и</li> </ul>

			и персонала	оценки персонала и подготовки на основе результатов рекомендаций по управлению персоналом для руководства организации.
ПК-3	Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1	Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	Знать: - методику и порядок разработки программы адаптации и развития персонала. Уметь: - реализовывать программу адаптации и развития персонала в соответствии с текущей ситуацией в компании и ее стратегическими планами развития; - разрабатывать направления по совершенствованию программ адаптации и развития персонала. Владеть: - навыками разработки программ адаптации и развития персонала и их анализа с целью их последующего совершенствования.

### 13. Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом - 6 ЗЕТ / 216 часов

Форма промежуточной аттестации - зачет с оценкой.

### 14. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По семестрам	
			7 семестр	...
Аудиторные занятия		4	4	
в том числе:	лекции			
	практические			
	лабораторные			
Самостоятельная работа		212	212	
Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)				
Итого:		216	216	

### 15. Содержание практики (или НИР)

п/п	Разделы (этапы) практики	Содержание раздела
1.	Подготовительный (организационный)	Знакомство обучающихся с требованиями к прохождению производственной практики и структурой отчета по её результатам. Общее знакомство обучающихся с базами практики. Проведение инструктажа по технике безопасности (в случае необходимости).
2.	Основной (исследовательский)	Выполнение заданий, предусмотренных программой практики
2.1.	Общая характеристика организации и особенности менеджмента.	История, профиль, масштабы предприятия. Организационно-правовая форма. Основные технико-экономические показатели. Организационная структура управления. Штатное расписание. Процедуры принятия решений. Управленческая документация. Организационная культура и организационные коммуникации.
2.2.	Условия профессиональной деятельности и эффективность труда	Нормативно-правовая база безопасности и охраны труда. Методика специальной оценки условий труда. Содержание и порядок заполнения «Карты специальной оценки условий труда». Структура сводных ведомостей результатов специальной оценки условий труда на рабочих местах в подразделениях и организации в целом.

		Определение класса условий труда на примере профессий с вредными условиями труда. Анализ плана мероприятий по оздоровлению условий труда в организации.
2.3.	Анализ системы управления персоналом	Служба управления персоналом, основные направления деятельности. Кадровая политика. Методы привлечения и отбора персонала. Адаптация персонала. Обучение сотрудников. Методы профессиональной подготовки и переподготовки персонала. Работа с кадровым резервом. Оценка деятельности персонала. Организация оплаты труда.
3.	Заключительный (информационно-аналитический)	Обработка информации, подготовка и оформление отчёта по практике.

**16. Перечень учебной литературы, ресурсов сети «Интернет», необходимых для прохождения практики (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)**

**а) основная литература:**

№ п/п	Источник
1.	Дейнека А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека .— Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017 .— 288 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— ISBN 978-5-394-02375-0 .— URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=454057">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=454057</a>
2.	Управление персоналом / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева]; под ред. И.Б. Дураковой. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 570 с. — (Высшее образование) - ISBN 978-5-16-003563-5
3.	Учебно-методическое пособие по прохождению учебной и производственной практик для обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата) / сост.: Г.А.Зубарев, Л.И. Стадниченко, С.М. Талтынов. – Воронеж: ВГУ, 2018. – 48 с.

**б) дополнительная литература:**

№ п/п	Источник
1.	Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1064558">https://znanium.com/catalog/product/1064558</a> . – Режим доступа: по подписке.
2.	Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1092145">https://znanium.com/catalog/product/1092145</a> . – Режим доступа: по подписке.
3.	Технологии обучения и развития персонала в организации : учебник / под ред. М.В. Полевой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - ISBN 978-5-9558-0528-3. - Текст : электронный. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/937514">https://znanium.com/catalog/product/937514</a> – Режим доступа: по подписке.

**в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:**

№ п/п	Ресурс
1.	ЭБС "Университетская библиотека online" <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	ЭБС Издательство «Лань» <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a>
3.	Национальный союз кадровиков <a href="http://www.kadrovik.ru/">http://www.kadrovik.ru/</a>
4.	Сообщество менеджеров E-xecutive <a href="http://www.e-xecutive.ru/">http://www.e-xecutive.ru/</a>
5.	Human Resource Management <a href="http://www.hrm.ru/">http://www.hrm.ru/</a>

\* Вначале указываются ЭБС, с которыми имеются договора у ВГУ, затем открытые электронно-образовательные ресурсы

### 17. Информационные технологии, используемые при проведении практики, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Для организации практики, консультаций руководителя и защиты отчета требуется: персональный компьютер, пакет Microsoft Office, доступ к ресурсам сети Internet. Специализированное программное обеспечение при организации и проведении практики не используется.

### 18. Материально-техническое обеспечение практики:

Кафедра управления персоналом, обеспечивающая реализацию образовательной программы, располагает материально-технической базой и аудиторным фондом, обеспечивающей проведение лекций, семинаров и иных видов учебной и научно-исследовательской работы студентов, предусмотренной учебным планом и соответствующей санитарно-техническим нормам. Имеется специализированная мебель, стационарное и переносное оборудование: компьютер, проектор, экран.

### 19. Фонд оценочных средств:

#### 19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
Разделы 1-3	ОПК-1 - Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.3 Ориентируется в законодательных и иных правовых актах, регламентирующих сферу трудовых отношений, и применяет их при решении профессиональных задач	
Разделы 2-3	ОПК-2- Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом	ОПК-2.2 Анализирует, содержательно интерпретирует результаты анализа и вырабатывает практические рекомендации на основе полученных результатов	
Разделы 2-3	ПК-1 Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом	ПК-1.1 Анализирует стратегию, планы, кадровый потенциал организации, проводит сбор информации о потребностях в персонале	

Разделы 2-3	ПК-2 Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала	ПК-2.2 Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	
Разделы 2-3	ПК-3 Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1 Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет с оценкой		Отчет по практике	

## **20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры и критерии оценивания**

### **20.1 Промежуточная аттестация**

#### **20.1.1 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации**

Для оценивания результатов практики при промежуточной аттестации (зачет с оценкой) используется индивидуальный отчет по практике.

Для оценивания результатов практики при промежуточной аттестации используются следующие показатели:

1. Систематичность работы студента в период практики, степень его ответственности в ходе выполнения всех видов профессиональной деятельности:

- систематическое посещение мероприятий, проводимых руководителем практики;
- отсутствие срывов в установленных сроках выполнения разделов практики в целом и отдельных запланированных видов работы;
- наличие положительного отзыва руководителя практики от организации.

2. Уровень профессионализма, развития компетенций, демонстрируемый студентом-практикантом:

- адекватное применение экономических знаний на практике;
- умение определять влияние факторов внешней и внутренней среды на организацию и эффективность деятельности персонала;
- умение проводить анализ соответствия структуры кадровой службы стратегии развития организации и стратегии управления персоналом;
- владение навыками применения на практике знаний основ современных подходов к управлению персоналом, реализации принципов и методов управления персоналом;
- владение навыками представления результатов исследовательской работы.

3. Соблюдение организационных и дисциплинарных требований, предъявляемых к студенту-практиканту:

- посещение экскурсий;
- своевременное предоставление отчетной документации в полном объеме и соответствии с предъявляемыми программой практики требованиями к ее содержанию и качеству оформления.

Для оценивания результатов обучения (зачет с оценкой) используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

## Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Программа практики выполнена в полном объеме и в соответствии с утвержденным графиком. Подготовленные отчетные материалы и доклад в полной мере соответствуют всем перечисленным показателям. Сформированные компетенции проявляются систематически и в полном объеме. Обучающийся продемонстрировал способность осуществлять сбор и обработку данных, характеризующих управление персоналом в организации; отлично ориентируется в представленных в отчете данных; отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; имеется положительная характеристика от руководителя практики от организации. Отчет выполнен и оформлен на высоком уровне.	Повышенный уровень	Отлично
Программа практики выполнена в соответствии с утвержденным графиком. Подготовленные отчетные материалы и представленный доклад не соответствует одному из перечисленных показателей. Компетенции в целом сформированы, но проявляются не в полном объеме. Обучающийся продемонстрировал способность осуществлять сбор и обработку данных, характеризующих управление персоналом в организации; хорошо ориентируется в представленных в отчете данных; отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; имеется положительная характеристика от руководителя практики от организации. Отчет выполнен и оформлен с несущественными ошибками.	Базовый уровень	Хорошо
Программа практики выполнена не в полном объеме (не менее 50%). Подготовленные отчетные материалы в не соответствуют двум перечисленным показателям. Компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично. Обучающийся удовлетворительно ориентируется в данных, характеризующих управление персоналом в организации, отвечает не на все вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; использует современные технические средства и информационные технологии; имеется характеристика от руководителя практики от организации. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Программа практики не выполнена. Подготовленные отчетные материалы не соответствуют перечисленным критериям. Обучающийся не ориентируется в данных, характеризующих управление персоналом в организации; не отвечает на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте отчета; имеется негативная характеристика руководителя практики от организации. Отчет выполнен и оформлен с существенными ошибками.	–	Неудовлетворительно

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах устного опроса (фронтальная беседа, доклады); письменных работ (контрольных тестовых заданий, выполнения практико-ориентированных заданий). Критерии оценивания приведены выше.



Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и практические задания. При оценивании используются критерии оценивания, приведенные выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

## **20.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **20.2.1 Перечень практических заданий**

#### **Раздел I. Общая характеристика организации и особенности менеджмента**

1.1. История (кратко), специализация (профиль), масштабы предприятия.

1.2. Организационно-правовая форма. Учредительные документы.

1.3. Анализ динамики основных технико-экономических показателей (табл.1.1)

Таблица 1.1

Год	Ед. измерения	Объем основной продукции в физическом выражении (пример)	Объем реализации продукции и услуг (денежном выражении)	Прибыль	Численность работающих (в т.ч. управленческого персонала)	Производительность труда	
						в физическом выражении	в стоимостном измерении

Задание: построить соответствующие графики динамики основных показателей.

Описать основные тенденции и проблемы развития (факторы, сдвиги, перспективы).

1.4. Организационная структура управления предприятием: действующая (привести структурные схемы), изменения за последние годы. Анализ.

1.5. Произошли ли изменения в принципах и методах построения оргструктуры (линейно-функциональная, дивизиональная, матричная и др.). Формирование новых служб. Увеличение (сокращение) персонала.

1.6. Положение об одном из подразделений аппарата управления и должностные инструкции (наличие, типовые или индивидуальные). Анализ.

1.7. Анализ штатного расписания.

1.8. Процедуры принятия решений и выполнения управленческих операций:

- регламентация (наличие документов - положений, инструкций,

технологических карт, блок-схем и др.);

- формы коллективного принятия решений. Порядок и правила проведения совещаний, их компетенция, регламентирование.

1.9. Управленческая документация:

- документооборот (количество форм документов, обмен между подразделениями);

- графики, используемые в управлении производством. Перечень и сферы применения;

- компьютеризация в управлении (общая характеристика).

1.10. Мотивация управленческих работников (оплата труда, денежные и неденежные поощрения).

1.11. Организационная культура и организационные коммуникации

- официальная корпоративная идеология (наличие, продуманность, понятность, притягательность);

- состояние и особенности внутренних коммуникаций (информационные стенды, корпоративная газета, радио, телевидение, Интернет, предложения по совершенствованию);

- внешние коммуникации организации (имидж и репутация компании на рынках, участие в выставках, конкурсах, ярмарках, информационные ресурсы компании в Интернете).

## **Раздел II. Условия профессиональной деятельности и эффективность труда.**

2.1. Изучить нормативно-правовую базу безопасности и охраны труда:

- Федеральный закон № 426 от 28.12.2013 «О специальной оценке условий труда»;

- Статьи Трудового Кодекса, обеспечивающие права работников на безопасные условия труда;

- Федеральный закон № 195 от 13.12.2013, статья 14.54 «Нарушения установленного порядка проведения специальной оценки условий труда»;

2.2. Изучить методику специальной оценки условий труда, которая утверждена приказом Министерства труда России №33н от 24.01.2014 «Об утверждении методики проведения специальной оценки условий труда, Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению»:

- изучить содержание и порядок заполнения «Карты специальной оценки условий труда»;

- изучить структуру сводных ведомостей результатов специальной оценки условий труда на рабочих местах в подразделениях и в организации в целом.

2.3. На примере 1-2 профессий с вредными условиями труда определить класс условий труда и на этой основе:

- определить доплаты к тарифной ставке;

- продолжительность рабочей недели, дополнительного отпуска;

- льготное пенсионное обеспечение;

- рекомендуемые режимы труда и отдыха;

- рекомендации по подбору рабочих;

- периодичность медицинских осмотров.

2.4. Изучить план мероприятий по оздоровлению условий труда в организации.

2.5. Рассмотреть вопросы финансирования работ по обеспечению нормальных условий труда и технике безопасности.

2.6. Рассчитать прирост производительности труда от улучшения условий труда и сокращения предоставленных льгот и компенсаций.

Расчет прироста производительности труда в результате сокращения масштабов применения временных льгот и компенсаций может быть произведен по формуле:

$$\frac{\text{Эр.с}}{\text{Ч}} = \frac{\text{Эр.д} + \text{Эд.о}}{\text{Ч}} \quad (1)$$

где Эр.с – экономия численности работающих в результате снижения сокращения масштабов и предоставления льгот и компенсаций.

Ч – расч. – расчетная среднесписочная численность работающих, по участку, цеху, предприятию.

Пример расчета:

$$\text{Эр.с} = \text{Эр.д} + \text{Эд.о}.$$

Эр.д – экономия численности работающих от сокращения масштабов предоставления сокращенного рабочего дня;

Эд.о – экономия численности работающих от сокращения масштабов предоставления дополнительного отпуска.

Для расчета относительной экономии численности в результате внедрения мероприятий по сокращению масштабов предоставления дополнительного отпуска (Эд.о) применяются формулы:

$$\frac{\text{Эд.о}}{\text{Ч}} = \frac{\text{Тд.б} \cdot \text{Чо.б} - \text{Тд.п} \cdot \text{Чо.п}}{\text{Фб}} \quad (2)$$

Чо.б. и Чо.п – численность работающих, пользующихся правом на дополнительный отпуск за работу в неблагоприятных условиях (базовая и плановая);

Тд.б и Тд.п – продолжительность дополнительного отпуска (базовая и плановая);

Фб – годовой фонд рабочего времени 1 рабочего (базовый), дней.

Расчет относительной экономии численности рабочих в результате изменения масштабов применения сокращенного рабочего дня вследствие улучшения условий труда (Эр.д) производная по формуле:

$$\frac{\text{Эр.д}}{\text{Ч}} = \frac{\text{Тб} \cdot \text{Чд.б} - \text{Тп} \cdot \text{Чд.п}}{\text{Фб}} \quad (3)$$

Чд.б и Чд.п – численность работающих, пользующихся правом на сокращенный рабочий день за работу в неблагоприятных условиях труда (базовая и плановая).

Тб и Тп – продолжительность сокращения рабочего дня (базовая и плановая), час.;

Фб и Фп – годовой фонд рабочего времени 1 рабочего (базовый и плановый), дней;

Фб – годовой фонд рабочего времени 1 рабочего (базовый), час.

2.7. Изучить нормативно-правовую базу проектирования рациональных режимов труда и отдыха:

- Статьи Трудового Кодекса, регламентирующие режимы труда и отдыха;

- Постановление правительства РФ № 482 от 06. 06. 2013 «О продолжительности дополнительного оплачиваемого отпуска за работу с вредными и опасными условиями труда предоставляемого отдельным категориям работников.

2.8. На примере 2-3 профессий проанализировать режимы труда и отдыха работников и дать им научное обоснование.

### Раздел III. Анализ системы управления персоналом

#### 3.1. Система управления персоналом

Изучите организационную структуру системы управления персоналом организации: состав подразделений и должностных лиц, их иерархическую структуру, подчиненность. Составить схему оргструктуры управления персоналом, оцените ее рациональность. Дайте предложения по ее совершенствованию.

Изучите функции службы (отдела) управления персоналом, используя «Положение об отделе»; их распределение между бюро, группами и работниками отдела; функциональные взаимосвязи отдела с другими подразделениями организации.

#### 3.2. Привлечение и отбор персонала

3.2.1. Провести анализ процесса привлечения персонала в организацию. Заполнить таблицу 3.1. При этом напротив каждого из методов привлечения кандидатов для каждой категории работников отметить частоту использования: «всегда», «часто», «редко», «никогда».

Таблица 3.1

Методы привлечения персонала

	Рабочие	Служащие	Специалисты	Руководители
1. Поиск внутри организации (внутренний набор)				
2. Подбор с помощью сотрудников				
3. Самопроявившиеся кандидаты				
4. Объявления в газетах				
5. Объявления через радио или телевидение				
6. Обращения в институты и другие учебные заведения				
7. Государственная служба занятости				
8. Частные агентства по трудоустройству				
9. Частные агентства по подбору персонала				
10. Интернет				
11 .....				

3.2.2. Изучите и опишите основные этапы отбора персонала, существующие в организации. Выявить слабые и сильные стороны применяемых методов отбора.

#### 3.3. Адаптация персонала

Оцените систему адаптации персонала предприятия, ответив на следующие вопросы:

1. Действует ли в организации формализованная процедура адаптации работников?

В организации действует Стандарт по адаптации	
В организации действует Положение по адаптации	
Процесс адаптации работников происходит стихийно	

2. За кем из сотрудников закреплены функции управления адаптацией?

Менеджер по персоналу	
Специалист по адаптации	
Руководитель подразделения, в котором работает новый сотрудник	
Закрепленный наставник	

3. Комплекс мероприятий по адаптации сотрудников включает (отметьте используемые):

Мероприятие	Ответственный	Сроки проведения
Подготовка рабочего места работника;		
Оповещение и подготовка руководителя, коллег о приходе нового сотрудника;		
Назначение наставника;		
Внесение персональных данных нового сотрудника в обычные для компании списки (телефонный справочник, веб-сайт);		
Создание комплекта визиток для нового сотрудника с его персональными данными;		
Оформление пропускных документов;		
Осведомление у сотрудника при помощи телефонного звонка накануне его официального выхода на работу, не возникло ли новых вопросов или проблем.		
Встреча нового работника сотрудником отдела управления персоналом или наставником;		
Подготовка справочника сотрудника;		
Оформление документов, связанных с приемом «новичка»;		
Организация встречи работника с непосредственным руководителем;		
Составление плана работы на период испытательного срока;		
Осуществление общего знакомства сотрудника с предприятием, его особенностями, коллективным договором;		
Проведение инструктажа по технике безопасности, противопожарной безопасности, охране труда;		
Представление работника коллективу организации.		
Разъяснение социально-бытовых вопросов работы подразделения (правила пользования бытовыми приборами и т.д.);		
Размещение приветственного сообщения на страницах корпоративной газеты, стенгазеты, веб-сайте или пересылка его по электронной почте;		
Просвещение «новичка» относительно размещения основных подразделений, служб (к ним относится также, например, столовая);		
Вручение визитных карточек, пропускных документов.		
Организация семинаров, курсов и т. п. по различным аспектам адаптации;		
Проведение плановых встреч с руководителем, менеджером по персоналу, основная цель которых – определить, с какими трудностями сталкивается работник, вся ли необходимая информация была ему предоставлена, все ли необходимые мероприятия проведены;		
Постепенное усложнение заданий, выполняемых новым работником;		

Выполнение разовых общественных поручений для установления контактов нового работника с коллективом;		
Проведение в коллективе подразделения специальных ролевых игр, тренингов по сплочению сотрудников и развитию групповой динамики;		
Разработка индивидуального плана развития сотрудника		

4. Какие печатные материалы выдаются сотрудникам в процессе адаптации:

Справочное руководство сотрудника организации	
Памятка сотрудника	
Приветственное письмо руководителя организации	
Буклеты об организации и продукции	
Телефонный справочник с номерами сотрудников организации	
-----	

5. Какие элементы информационного обеспечения процесса адаптации имеются в организации:

а) критерии успешности адаптации (отметьте используемые):

<b><u>Критерии профессиональной адаптации</u></b>	
Выполнение норм выработки;	
Выполнение сменно-суточных заданий;	
Овладение рабочим местом (станком, оборудованием, операциями) в соответствии с техническими условиями;	
Правильность оформления документации;	
Выполнение плана работы	
Соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания)	
Положительное отношение работника к профессии;	
Интерес нового работника к повышению квалификации (развитию профессиональных навыков);	
Заинтересованность нового работника в карьерном росте внутри организации;	
Удовлетворение сотрудника от проделанной работы	
<b><u>Критерии социально-психологической адаптации</u></b>	
Соответствие поведения нового работника нормам, традициям, ценностям сложившимся в данном коллективе, либо определенной формальной или неформальной группой;	
Оценка коллегами работника как равноправного, принимаемого членами коллектива (высокий социометрический статус).	
Участие работника в жизни коллектива вне рабочего времени.	
Удовлетворенность нового работника отношениями с коллегами;	
Удовлетворенность нового работника отношениями с руководством;	
Удовлетворенность нового работника своей социальной ролью и статусом в коллективе;	
Желание нового работника общаться с коллегами вне рабочего времени.	
Желание нового принимать участие во вне рабочих мероприятиях (празднование дней рождения, профессиональных праздников).	
<b><u>Критерии психофизической адаптации</u></b>	
Уровень нервной перегрузки;	
Скорость восстановления;	
Травматизм;	
Заболеваемость.	

Показатели выработки и энергозатрат;	
Степень утомляемости;	
Оценка работоспособности;	
Оценка новым работником его настроения;	
Оценка новым работником его самочувствия;	
Оценка новым работником условий и тяжести труда как посильных;	
Оценка новым работником физических и психической нагрузки как оптимальной;	
Удовлетворенность новым работником внешними факторами воздействия на рабочем месте (шум, освещенность, вибрация).	
<b><u>Критерии организационно-административной адаптации</u></b>	
Соблюдение трудовой, производственной и технологической дисциплины	
Понимание новым сотрудником роли индивидуальных задач в решении общих задач организации;	
Подготовленность сотрудника к восприятию и реализации нововведений (технического или организационного характера).	
Отсутствие информационного дефицита о положении дел в организации.	
<b><u>Критерии экономической адаптации</u></b>	
Степень знакомства с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов.	
Удовлетворенность нового сотрудника оплатой своего труда, системой экономических стимулов и мотивов.	
<b><u>Критерии санитарно-гигиенической адаптации</u></b>	
Степень соответствия рабочего места гигиеническим, санитарным, производственным требованиям, а также требованиям техники безопасности;	
Следование, принятым в организации и подразделении правилам, предписаниям, (например, отношении приема пищи, перекуров).	
b) методы и формы оценки успешности адаптации нового сотрудника:	
Аттестация	
Психологическое тестирование	
Анкетирование	
Анализ документов, используемых в процессе адаптации	
.....	
c) сроки оценки _____,	
d) используемые для оценки документы:	
Отзыв руководителя подразделения	
Отзыв менеджера по персоналу	
Отзыв менеджера по обучению	
Дневник стажировки	
Индивидуальный план работы на испытательный срок	
Индивидуальный план развития сотрудника	
План карьеры	
.....	

6. Оцените, насколько система адаптации сотрудников в организации является полной, методологически обоснованной.

7. Сформулируйте рекомендации по совершенствованию системы адаптации на предприятии.

### 3.4. Обучение персонала

Изучить организацию профессионального обучения персонала. Методы профессиональной подготовки и переподготовки персонала. Финансирование организации профессионального обучения персонала, ответственные лица, документы. По категориям работников на основании данных за последние 3 года провести анализ: численности сотрудников, направляемых на обучение; доли сотрудников, прошедших обучение в течение года; часов, затраченных на профессиональное обучение; затрат предприятия на обучение персонала.

Изучить систему формирования кадрового резерва: организационно-методические документы (положение о кадровом резерве, приказ и т.д.); процедуру формирования резерва на руководящие должности разных уровней; методы оценки кандидатов; организацию работы с кадровым резервом.

Заполнить и проанализировать Таблицу 3.2.

Таблица 3.2

Формы подготовки кадров специалистов и руководителей

№	Формы подготовки кадров	___ год		___ год		___ год	
		кол-во чел.	% к итогу	кол-во чел.	%к итогу	кол-во чел.	%к итогу
1.	Подготовлено по договорам со средне-специальными учебными заведениями						
2.	Подготовлено по договорам с высшими учебными						
3.	Подготовлено по направлениям службы занятости						
4.	Подготовлено путем внутрифирменного обучения						
5.	Подготовлено всего по всем формам обучения		100,0		100,0		100,0

### 3.5. Мотивация и оплата труда

Необходимо изучить: коллективный договор; Положение об оплате труда; действующие положения о премировании.

Дайте характеристику форм и систем оплаты труда, используемых на предприятии (цехе).

Проведите анализ существующих систем по оплате труда рабочих, специалистов, руководителей.

Таблица 3.3

Распределение работающих по формам оплаты труда

Показатели	Годы		
	2015	2016	2017
1. Доля работающих по сдельной форме оплаты труда, в том числе: по системам			
2. Доля работающих по повременной форме оплаты труда, в т.ч. по системам			

Изучите формирование средств на оплату труда (методические подходы);  
Рассчитайте и сравните динамику:

- объемов продукции и услуг (в стоимостном отношении);



- численности работающих;
- фонда заработной платы;
- средней заработной платы одного работника.

Таблица 3.4

Динамика объектов производства, численности персонала, средне заработной платы и фонда заработной платы

Показатели	Абсолютная величина			Темпы изменения	
	2015	2016	2017	2016	2017
				2015	2016
1. Объем продукции и услуг (в тыс. руб.)					
2. Численность работающих, чел. в том числе: - рабочих					
3. Фонд заработной платы, тыс. руб. – всего: в том числе: - рабочих					
4. Средняя заработная плата одного: - рабочего - работающего (руб.)					

На примере одного из подразделений рассмотрите: показатели и условия премирования, размеры премий, круг премируемых сотрудников, периодичность премирования, источник выплаты премий. Рассчитайте размер премий по показателям премирования.

Изучите систему материальных и нематериальных стимулов и льгот, используемых для мотивации труда работников. Проанализируйте, насколько система мотивации соответствует потребностям организации современным требованиям. Определите «узкие места» в системе мотивации различных категорий персонала.

Изучите динамику численного состава работников организации: процент текучести в целом и по отдельным категориям персонала; процент принятых на работу и выбывших за последние 2-3 года; проанализируйте основные причины текучести.

### 3.6. Аттестация персонала

Изучите Положение об аттестации. Провести анализ системы аттестации на предприятии: цели, охват категорий работников, критерии и методы оценки, периодичность проведения, формы отчетности.

### 3.7. Делопроизводство в кадровой службе

Рассмотрите организационную структуру делопроизводственной службы организации, выявите ее задачи и функции, охарактеризуйте нормативно-правовое обеспечение делопроизводства организации.

Изучите и соберите организационно - распорядительные документы: учредительный договор, устав, положения об организации, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о структурном подразделении.

Проанализируйте должностную инструкцию менеджера по персоналу (специалиста по кадрам, секретаря-референта и офис-менеджера).

Составьте личное дело на вымышленного работника (заполните личную карточку).

Изучите трудовой договор менеджера по персоналу (специалиста по кадрам, секретаря-референта и офис-менеджера), изложите его содержание.

Ознакомьтесь с порядком оформления и заполнения трудовых книжек.

Заполните документы, необходимые для перевода вымышленного работника на другую должность (заявление, приказ, представление).

Изучите порядок прохождения и исполнения входящих, исходящих и внутренних документов, какие документы подлежат регистрации и какие системы регистрации находят применение в организации, как организована в организации справочно-информационная работа, каковы виды контроля исполнения документов, какие виды номенклатур дел используются на предприятии и каков порядок их составления и оформления.

Ознакомьтесь с порядком проведения экспертизы ценности документов в организации, оформлением дел для передачи в архив, условиями их хранения и получения для возможного использования.

Охарактеризуйте техническое оснащение АРМ на примере рабочего места одного из сотрудников организации.

### 3.8. Итоговый анализ

Обобщить анализ преимуществ и недостатков анализируемых направлений в виде таблицы 3.5.

Таблица 3.5

Преимущества и недостатки организации кадровой работы на предприятии

	Преимущества	Недостатки	Направления совершенствования
Кадровая служба			
Привлечение персонала			
Отбор персонала			
Мотивация сотрудников			
Обучение персонала и работа с кадровым резервом			
Аттестация			
Делопроизводство			

### 20.2.2 Контрольные вопросы для оценки результатов прохождения практики

1. Характеристика организационно-правовой формы и формы собственности организации- объекта практики

2. Сфера деятельности организации, её миссия, специфика деятельности, назначение выпускаемой продукции

3. Характеристика основных технико-экономических показателей работы организации, структура персонала

4. Организационная структура управления, анализ изменений за последние годы

5. Штатное расписание в организации

6. Процедуры принятия решений и выполнения управленческих операций

7. Управленческая документация. компьютеризация в управлении

8. Мотивация управленческих работников
9. Организационная культура и организационные коммуникации
10. Нормативно-правовая база безопасности и охраны труда
11. Методика специальной оценки условий труда
12. Определение класса условий труда для профессий с вредными условиями труда
13. Мероприятия по оздоровлению условий труда в организации
14. Прирост производительности труда от улучшения условий труда и сокращения предоставленных льгот и компенсаций
15. Проектирование рациональных режимов труда и отдыха
16. Организационная структура системы управления персоналом. Функции службы управления персоналом
17. Процесс привлечения персонала в организацию
18. Основные этапы отбора персонала, существующие в организации. Преимущества и недостатки методов отбора
19. Система адаптации персонала предприятия
20. Особенности мотивации и оплаты труда в организации
21. Система аттестации: цели, охват категорий работников, критерии и методы оценки, периодичность проведения, формы отчетности.
22. Делопроизводство в кадровой службе

### **20.2.3 Содержание (структура) отчета**

Программа практики включает обязательное выполнение каждым студентом заданий, сгруппированных в трёх разделах:

1. Общая характеристика организации и особенности менеджмента
2. Условия профессиональной деятельности и эффективность труда
3. Анализ системы управления персоналом

### **20.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, при прохождении практики проводится в ходе промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по практике включает подготовку и защиту отчета. Он содержит обработанный и систематизированный материал по тематике практики, выводы по её результатам. Отчет обязательно подписывается (заверяется) руководителем практики. Результаты прохождения практики докладываются обучающимся в виде устного сообщения.

Дифференцированный зачет по итогам практики выставляется обучающимся руководителем практики по итогам открытой защиты на основании доклада и представленных отчетных материалов. При оценивании используются количественная шкала. Критерии оценивания приведены выше.