

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»

В.С. Литвинова

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

*Методические указания
по производственной практике*

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»
Профиль «Специалист по управлению персоналом АПК»
Квалификация «Бакалавр»

Электронное издание

Красноярск 2019

Рецензент
М.Е. Барзакова, специалист по работе с персоналом
управления кадров
КГПУ им. В.П. Астафьева

Литвинова, В.С.

Кадровая политика организации: [Электронный ресурс] методические указания по производственной практике / В.С. Литвинова; Краснояр. гос. аграр. ун-т. – Красноярск, 2019. – 35 с.

Включают цели и задачи практики, организацию и содержание практики, оформление результатов и подведение итогов прохождения производственной практики.

Предназначено для прохождения производственной практики студентов Института экономики и управления АПК по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» очной и заочной форм обучения.

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Красноярского государственного аграрного университета

© Литвинова В.С., 2019
© ФГБОУ ВО «Красноярский государственный
аграрный университет», 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ.....	6
3 ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ПРАКТИКИ	7
4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ	9
5 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ	10
6 СДАЧА И ЗАЩИТА ОТЧЕТА ПО ПРАКТИКЕ. ФОРМЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	25
7 ИНСТРУКЦИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ, ПРОХОДЯЩИХ ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ПРАКТИКУ «КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ»	26
7.1 Обязанности кафедры, ответственной за проведение практики	27
7.2 Обязанности организации, принимающей обучающихся на практику	27
7.3 Права и обязанности студента-практиканта	28
7.4 Требования к содержанию и оформлению дневника практики	29
7.5 Структура отчета по практике.	29
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	30
ПРИЛОЖЕНИЯ	33

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Производственная практика студентов является составной частью основной образовательной программы высшего образования и представляет собой одну из форм организации учебного процесса. Практика является обязательным видом учебных занятий, непосредственно ориентированных на профессионально-практическую подготовку обучающихся. Производственная практика «Кадровая политика организации» проводится для приобретения студентами практических навыков работы по направлению подготовки «Управление персоналом», формирования умений принимать самостоятельные решения на конкретных участках работы в реальных условиях, формирования у студентов целостного представления о содержании, видах и формах профессиональной деятельности.

В процессе прохождения практики развиваются профессиональные компетенции будущих специалистов.

Практика организуется и проводится на основе утвержденной программы, в которой определен перечень рассматриваемых вопросов и необходимых для выполнения заданий.

Основной формой прохождения производственной практики является непосредственное участие студента в организационном процессе конкретного предприятия, организации, учреждения, а также структурные подразделения вуза.

Форма проведения практики – дискретно. Способ проведения практики – выездной.

Местом прохождения практики должны быть организации АПК или их подразделения – кадровая служба.

Общая трудоемкость производственной практики по учебному плану 6,0 з. ед. (216 часов, 4 недели). Производственная практика проводится на 2-м курсе в 4-м семестре (очная форма), 3-м курсе в 5-м семестре (заочная форма).

Производственная практика бакалавра по направлению подготовки **38.03.03 «Управление персоналом»**, профили: «Специалист по управлению персоналом организаций АПК» и «Управление персоналом организаций» базируется на основании следующих предметов, курсов, дисциплин:

дисциплины

основы управления персоналом, основы кадровой политики и кадрового планирования, управление персоналом организации: деятельность по обеспечению персоналом, деловые коммуникации, корпоративная социальная ответственность и рынок труда

Общее руководство практикой осуществляет дирекция Института экономики и управления АПК совместно с кафедрой государственного, муниципального управления и кадровой политики. Непосредственное руководство практикантами осуществляют научные руководители из числа преподавателей кафедры.

Руководство практикой студентов в структурном подразделении (отделе, службе и т. п.) принимающей организации возлагается на руководителей или квалифицированных специалистов.

Основными нормативно-методическими документами, регламентирующими работу студентов на практике, являются:

- приказ ректора о направлении студентов на практику;
- договор на проведение практики обучающихся между организацией (предприятием) и университетом;
- инструкция по технике безопасности;
- программа и методические указания по прохождению практики;
- дневник практики.

Перед началом практики студент должен:

- явиться в назначенное время на общее организационное собрание, которое проводится научным руководителем из числа преподавателей кафедры, заведующим кафедрой совместно с директором Института экономики и управления АПК и ответственным за практику;
- получить от преподавателя – руководителя практики от университета индивидуальное задание по практике и необходимые инструкции и консультации;
- изучить предусмотренные программой практики материалы
- пройти инструктаж по технике безопасности.

В ходе практики студент должен:

- составить индивидуальный план;
- изучить лицензию, устав, положение и другие нормативные документы организации;
- познакомиться с организационной структурой организации;
- выяснить функции отдельных подразделений организации;
- изучить кадровую политику организации;
- строго соблюдать правила охраны труда и техники безопасности;
- подчиняться действующим на предприятии, в учреждении, организации правилам внутреннего распорядка, соблюдать распорядок дня и режим работы, установленные в подразделении;
- участвовать в подготовке и осуществлении плановых мероприятий, предусмотренных программой практики;

- выполнять отдельные служебные задания (поручения) руководителя практики, в ходе которых стремиться приобрести навыки практической работы;
- собирать и обобщать материалы, необходимые для подготовки курсовой или научной работы;
- активно участвовать в общественной жизни коллектива предприятия, организации, учреждения;
- нести ответственность за выполняемую работу и ее результаты;
- ежедневно вести записи в дневнике с указанием характера, содержания и порядка выполнения работы;
- вести учет выполнения программы практики в дневнике и накапливать материал для составления отчета.

По окончании практики студент сдает дифференцированный зачет. Дата и время зачета устанавливаются в соответствии с графиком учебно-воспитательного процесса.

Основанием для направления студента на повторное прохождение практики или отчисления из университета может быть:

- невыполнение программы практики;
- неудовлетворительная оценка при защите отчета.

2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ

Целями производственной практики «Кадровая политика организации» являются приобретение навыков применения методов измерения и анализа трудового потенциала организации; реализация принципов формирования кадровой политики, сущности и содержания кадрового планирования.

Основными задачами практики являются:

- знакомство со структурой современной организации, ее кадровой политикой;
- приобретение навыков и умений практической работы по оценке трудового потенциала организации;
- сбор и анализ источников, отражающих деятельность организации по планированию работы с персоналом.

3 ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ПРАКТИКИ

В результате прохождения производственной практики обучающийся должен приобрести соответствующие компетенции.

Во время производственной практики студенты должны:

знать

основы разработки и реализации кадровой политики организации по дисциплине «Основы кадровой политики и кадрового планирования». Студенты способны понимать и интерпретировать освоенную информацию, что является основой успешного формирования умений и навыков для решения практико-ориентированных задач;

основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала;

основы современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом;

основы работы с внешними организациями;

основы деловой коммуникации;

основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала;

основы сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов;

основы анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;

корпоративные коммуникационные каналы и средства передачи информации;

основы анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, владеть способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;

уметь

анализировать методы формирования и использования трудового потенциала, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практико-ориентированных ситуациях;

анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов разработки и реализации стратегии привлечения персонала;
эффективно организовывать групповую работу на основе знания научной организации и нормирования труда;
применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;
работать с внешними организациями;
осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);
разрабатывать и внедрять требования к должностям;
рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации;
применять навыки анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;
применять на практике технологии социальной работы с персоналом;

владеть

способностью использовать сведения из различных источников для успешного исследования и поиска решения в нестандартных практико-ориентированных ситуациях по стратегическому управлению персоналом;

умением применять на практике основы кадрового планирования и контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения;

навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест;

методами управления персоналом;

методами деловой оценки персонала при найме и умением применять их на практике;

навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации;

навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала;

навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации.

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ

Учебно-методическая подготовка и руководство производственной практикой студентов Института экономики и управления АПК по направлению подготовки «Управление персоналом» осуществляется кафедрой государственного, муниципального управления и кадровой политики. **Общая трудоемкость** производственной практики по учебному плану (контактная работа) 6,0 з. ед. 4 недели (216 часов, в том числе 144 часа контактной работы, 72 часа самостоятельной работы).

Во время производственной практики студенту нужно:

1. Составить общую характеристику организации, которая является местом прохождения практики. Для этого необходимо:
 - изучить лицензию, устав, положение и другие нормативные документы организации;
 - познакомиться с организационной структурой организации;
 - выяснить функции отдельных подразделений организации;
 - познакомиться с видами услуг, оказываемых организацией.
2. Собрать, обработать и проанализировать информацию по управлению персоналом:
 - проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и ее персонал;
 - проанализировать содержание кадровой политики организации, при отсутствии таковой проанализировать направления деятельности, отражающиеся в кадровой политике организации;
 - отчеты и аналитические таблицы, характеризующие движение персонала и деятельность по управлению персоналом;
 - провести интервью с руководителями и ведущими специалистами.
3. Участвуя в деятельности организации, студенту нужно научиться:
 - документально оформлять результаты наблюдения и анализа;
 - прогнозировать потребности организации в персонале;
 - готовить проекты решений по отдельным вопросам.

5 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ

При написании отчета о производственной практике рекомендуется придерживаться следующего плана:

- введение (1–2 страницы);
- раздел 1 – характеристика организации;
- раздел 2 – анализ персонала организации;
- раздел 3 – анализ кадровой политики организации;
- выводы и предложения (2–3 страницы);
- библиографический список;
- приложение.

В первом разделе отчета излагаются:

- статус организации;
- адрес организации;
- размеры организации, ее специализация;
- организационная структура;
- система управления.

В данном разделе излагают объективную характеристику исследуемой организации. Как правило, называют правовой статус организации и сферу деятельности. Рассказывают, когда и как она появилась, описывают ее организационную структуру и достижения. Можно включить характеристику отдела (департамента), который отвечает за работу с персоналом. Такую информацию можно получить из Устава организации, положений о персонале, правил внутреннего трудового распорядка или должностных инструкций. Подобную информацию часто размещают на официальных сайтах организаций.

Во втором разделе рассматривается характеристика трудовых ресурсов (табл. 1–5).

При распределении работников по категориям персонала в статистической отчетности по труду следует руководствоваться *Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94*. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), являющийся составной частью Единой системы классификации и кодирования информации (ЕСКК) Российской Федерации, подготовлен в рамках выполнения Государственной программы перехода Российской Федерации на принятую в международной практике систему учета и статистики в соответствии с требованиями развития рыночной экономики. ОКПДТР разработан взамен Общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих

и тарифных разрядов (ОКПДТР) 1 86 016. Объектами классификации в ОКПДТР являются профессии рабочих и должности служащих. ОКПДТР состоит из двух разделов: профессии рабочих; должности служащих.

Первый раздел – профессии рабочих – включает в себя профессии рабочих в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих (ЕТКС), а также профессии рабочих, права и обязанности которых предусмотрены в уставах, специальных положениях и соответствующих постановлениях, регламентирующих состав профессий в отраслях экономики.

Второй раздел – должности служащих – разработан на основе Единой номенклатуры должностей служащих, Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, действующих постановлений и других нормативных документов по вопросам оплаты труда с учетом наименований должностей, применяемых в экономике. Наименования должностей государственных служащих приведены в соответствии с Указами Президента Российской Федерации «О государственных должностях Российской Федерации» № 32 и «О реестре государственных должностей федеральных государственных служащих» № 33 от 11 января 1995 г.

Деление персонала организации на категории осуществляется в соответствии с нормативным документом – *Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих*, разработанным Институтом труда и утвержденным постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 21 августа 1998 г. № 37. Этот документ в настоящее время носит рекомендательный характер.

По признаку участия в производственном или управленческом процессе, т. е. по характеру трудовых функций, а следовательно, занимаемой должности, персонал подразделяется на следующие категории:

руководители, осуществляющие функции общего управления. Их условно подразделяют на три уровня: высший (организации в целом – директор, генеральный директор, управляющий и их заместители), средний (руководители основных структурных подразделений – отделов, управлений, цехов, а также главные специалисты), низовой (работающие с исполнителями – руководители бюро, секторов; мастера). К числу руководителей относятся лица, занимающие должности менеджеров, в том числе менеджера по персоналу;

специалисты – лица, осуществляющие экономические, инженерно-технические, юридические и другие функции. К ним относятся экономисты, юристы, инженеры-технологи, инженеры-механики, бухгалтеры, диспетчеры, аудиторы, инженеры по подготовке кадров, инспекторы по кадрам и др.;

другие *служащие*, осуществляющие подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание: агент по закупкам, кассир, секретарь-стенографистка, табельщик и др.;

рабочие, которые непосредственно создают материальные ценности или оказывают услуги производственного характера. Различают основных и вспомогательных рабочих.

В отдельную категорию входят работники социальной инфраструктуры, т. е. лица, занятые неосновной деятельностью (культурно-бытовым, жилищно-коммунальным обслуживанием персонала организации). К ним относятся работники ЖКО; лица, обслуживающие детские сады, базы отдыха и т. п., находящиеся на балансе организации.

В промышленности руководители, специалисты, другие служащие, рабочие образуют промышленно-производственный персонал, а работники социальной инфраструктуры – непромышленный персонал.

Уточнить, к какой категории персонала относится та или иная должность в организации, можно в должностной инструкции.

Половозрастная структура персонала организации – это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту.

Структура персонала по стажу может рассматриваться двояко: по общему стажу и стажу работы в данной организации.

Структура персонала по уровню образования (общего и специального) характеризует выделение лиц, имеющих высшее образование, в том числе по уровню подготовки – бакалавр, специалист, магистр; незаконченное высшее (более половины срока обучения); среднее специальное; среднее общее; неполное среднее; начальное.

Статистические данные приводят в таблицах, после необходимо сделать анализ полученных результатов.

Таблица 1 – Структура персонала по категориям за 201..-201.. гг.

Категория	Годы						Абсолютное отклонение (+/-)	Темп прироста (%)
	201.. г.		201.. г.		201..г.			
	чел.	%	чел.	%	чел.	%		
Руководители								
Специалисты								
Рабочие								
Всего		100		100		100		

Далее рассмотрим распределение персонала организации по возрасту.

Таблица 2 – Структура персонала по возрасту за 201..-201.. гг.

Категория	Годы						Абсолютное отклонение (+/-)	Темп прироста (%)
	201.. г.		201.. г.		201..г.			
	чел.	%	чел.	чел.	%	чел.		
До 25 лет								
25–29 лет								
30–39 лет								
40–49 лет								
50–59 лет								
60–64 года								
Всего		100		100		100		

Проанализируем структуру персонала по полу в динамике за период за 201..-201.. гг.

Таблица 3 – Структура персонала по полу за 201..-201.. гг.

Категория	Годы						Абсолютное отклонение (+/-)	Темп прироста (%)
	201.. г.		201.. г.		201..г.			
	чел.	%	чел.	чел.	%	чел.		
Мужчины								
Женщины								
Всего		100		100		100		

Проанализируем структуру персонала по уровню образования в динамике за период за 201..-201.. гг.

Таблица 4 –Уровень образования персонала организации

Категория	Годы						Абсолютное отклонение (+/-)	Темп прироста (%)
	201.. г.		201.. г.		201.. г.			
	чел.	%	чел.	чел.	%	чел.		
Высшее образование								
Неоконченное высшее								
Среднее специальное								
Среднее								

Проанализируем структуру персонала по стажу работы в динамике за период за 201..-201.. гг.

Таблица 5 – Структура персонала по стажу работы за 201..-201.. гг.

Категория	Годы						Абсолютное отклонение (+/-)	Темп прироста (%)
	201.. г.		201.. г.		201..г.			
	чел.	%	чел.	чел.	%	чел.		
До 1 года								
1–4 лет								
5–9 лет								
10–14 лет								
15–19 лет								
20 и более лет								
Всего		100		100		100		

В данном разделе отчета по практике необходимо провести анализ движения персонала организации (см. табл. 6) в динамике за 2 года.

Движение персонала может быть физическим – в виде территориального перемещения, а также в виде качественных изменений.

Физическое движение нужно учитывать при анализе трудоустроенности конкретной территории. Знание соотношения естественного и механического прироста населения помогает для выработки правильной государственной политики в отношении этой территории.

На уровне предприятия физические перемещения (если речь не идет об организации конкретного трудового процесса) малоинтересны. Поэтому акцент анализа здесь делается на другой вид движения.

Состав персонала на предприятии находится в движении: одни работники увольняются, другие поступают на работу. Движение происходит и внутри предприятия.

Выделяются следующие формы профессионально-квалификационного движения персонала:

– внутривидовое, или квалификационное, движение – повышение разряда в пределах своей профессии; повышение мастерства; освоение передовых приемов и методов труда; освоение одной или нескольких профессий.

– межвидовое движение – перемена профессии с целью освоения новой, более сложной; переход к другой профессии, примерно равной сложности, с целью улучшения условий труда и сохранения здоровья работника;

– административное движение;

– социальное движение – направление на обучение в учебное заведение за счет средств предприятия; участие в рационализаторской и изобретательской работах.

Интенсивность движения персонала характеризуется с помощью соответствующих коэффициентов.

Коэффициент оборота по приему показывает, какую часть составляют работники, принятые в течение данного периода, от числа работников, состоящих в списках на конец периода.

Коэффициент оборота по приему сотрудников = (количество принятых работников за анализируемый период (месяц, квартал, год) / среднее количество сотрудников по списку в анализируемом периоде).

В формуле коэффициента оборота по приему сотрудников число принятых сотрудников рассчитывается на основе количества оформленных в рассматриваемом периоде приказов о приеме. Не принимаются в расчет приказы о приеме работников-совместителей, а также лица, с которыми оформлены гражданско-правовые договоры. Показатель в знаменателе – среднее количество сотрудников по списку в анализируемом периоде – есть не что иное как среднесписочная численность.

Рассчитав коэффициент оборота по приему работников за разные периоды, можно проследить, как меняется ситуация в целом по компании или по отдельным ее подразделениям. Анализ данного показателя позволяет кадровой службе предприятия своевременно разработать комплекс мер по снижению текучести, мотивации сотрудников, передвижению сотрудников внутри компании. Если выполнять расчет такого показателя регулярно, то можно получить четкое представление динамики приема сотрудников в компании.

Коэффициент оборота по увольнению показывает, какая часть работников из числа состоящих в списках на начало периода выбыла в отчетном периоде.

Коэффициент оборота по увольнению = (количество уволенных работников за анализируемый период (месяц, квартал, год) / среднее количество сотрудников по списку в анализируемом периоде).

Основные уважительные причины выбытия (необходимый оборот):

- окончание срока договора;
- выход на пенсию;
- в порядке перевода на другое предприятие;

- призыв в армию;
- поступление в учебное заведение;
- смерть работника.

Выбытие по неуважительным причинам принято называть излишним оборотом или текучестью кадров.

К излишнему обороту относят выбытие:

- по собственному желанию;
- за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины.

В связи с неблагоприятной ситуацией на российском рынке труда появились новые причины увольнения: в связи с ликвидацией предприятий, сокращением численности в связи со спадом производства. Увольнение по этим причинам в отдельных отраслях экономики достигает значительных размеров. Хотя подобное выбытие происходит не по вине работника, но, по существу, это излишний оборот, имеющий негативные экономические и социальные последствия. Его целесообразно учитывать обособленно.

Коэффициент оборота по выбытию может быть исчислен по отдельным причинам или группе причин, например, для расчета коэффициента текучести кадров в числителе надо брать число уволенных по неуважительным причинам, т. е. уволенных по собственному желанию, за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины, а знаменатель – тот же.

На предприятиях учет и анализ показателей движения рабочей силы целесообразно выполнять не только в целом по предприятию, но и по отдельным цехам и по категориям персонала, прежде всего по рабочим. Результаты такого анализа имеют особую практическую значимость для управления персоналом.

Для оценки социальных результатов изучаются также коэффициенты постоянства и стабильности кадров.

Коэффициент постоянства кадров определяется как отношение численности работников, состоящих в списочном составе в течение года и более, к среднесписочной численности работников.

Коэффициент стабильности кадров – это отношение численности работников, проработавших на предприятии более 3 лет, к их среднесписочной численности.

Коэффициенты постоянства и стабильности кадров отражают уровень оплаты труда и удовлетворенность работников условиями труда, трудовыми и социальными льготами.

Коэффициент текучести рабочей силы – это число уволенных по собственному желанию, а также за нарушения трудовой дисциплины за данный период, деленное на среднесписочную численность рабочих за данный период.

Важно определить точные причины текучести, которая служит показателем неблагополучия на предприятии. На основе социологических исследований выявлено, что допустимый коэффициент текучести 5–7 %, если меньше, то происходит старение персонала, если коэффициент больше, то происходит снижение производительности труда.

Результаты могут быть представлены в таблице.

Таблица 6 – Анализ движения рабочей силы в организации

Показатель	201.. г.	201.. г.	201..г.	Темп при- роста (%)
Среднесписочная численность работников				
Количество принятого на работу персонала				
Количество уволенных работников				
Количество работников, уволившихся по собственному желанию или за нарушение трудовой дисциплины				
Коэффициент оборота по приему работников				
Коэффициент оборота по выбытию работников				
Коэффициент текучести кадров				
Коэффициент постоянства состава персонала				
Коэффициент стабильности кадров				

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о сокращении или росте коэффициента оборота по приему работников, коэффициента оборота по выбытию работников и коэффициента текучести кадров. Исследование динамики таких коэффициентов, как постоянство состава персонала и стабильности кадров, позволяет выявить тенденции движения рабочей силы.

Существуют нормы текучести кадров:

- для менеджерского состава уровень текучести кадров может быть 5–10 %;
- в торговой сфере этот показатель составляет около 15 %;
- в производственной сфере уровень текучести кадров составляет в среднем до 10 % и может возрасти практически до 20 %;

– в розничной торговле и страховых компаниях нормой считается уровень текучести кадров порядка 30 %;

– в гостиничном и ресторанном бизнесе норма текучести кадров может достигать 80 %.

В третьем разделе рассматриваются вопросы *индивидуального задания* **СОДЕРЖАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ, В КОТОРОЙ ОБУЧАЮЩИЙСЯ ПРОХОДИТ ПРАКТИКУ**. Для работы по данному разделу необходимо проанализировать положение о кадровой политике, при отсутствии такового проанализировать направления деятельности, отражающиеся в кадровой политике организации.

Для оценки кадровой политики необходимо определить ее тип по следующим признакам.

Признак	Тип кадровой политики
Степень влияния на кадровую ситуацию	Пассивная Активная Реактивная Превентивная
Отношение к внешней среде	Закрытая Открытая
Формализация правил и процедур	Формализованная Неформализованная
Степень согласованности с бизнес-стратегией	Согласованная Несогласованная

Классификация по степени влияния на кадровую ситуацию. На основании этого критерия выделяют кадровую политику: пассивную, реактивную, превентивную и активную.

1. Пассивная кадровая политика. При такой политике организация не имеет выраженной программы действий в отношении персонала (кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий), характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. В данной ситуации кадровая политика осуществляется в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремятся погасить любыми средствами, без понимания причин и следствий.

2. Реактивная кадровая политика. Характеризуется последовательной реакцией кадровой службы и руководства **предприятия** на информацию службы контроллинга о сигналах негативного состояния в работе с **персоналом**, воспринимаемых как симптомы развития кризиса. Кадровые службы владеют средствами диагностики существующей обстановки и адекватной экстренной помощи, могут вскрыть причины возникновения конфликтных ситуаций (отсутствие квалифицированной рабочей силы для достижения поставленных целей, мотивации к труду и т. п.). Руководство организации предпринимает меры по локализации кризиса, решению возникших кадровых проблем без стратегических прогнозов, а в соответствии с возникновением и развитием ситуации.

3. Превентивная кадровая политика. Предпринимается, когда руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития кризисной ситуации в кадровой работе. Несмотря на то что кадровая служба организации располагает средствами диагностики **персонала** и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период, она не имеет средств для влияния на нее. Программы развития таких организаций разрабатываются на основе краткосрочного прогноза потребности в кадрах и развития **персонала**, но эти программы не комплексные.

4. Активная кадровая политика. Кадровая работа строится в соответствии с антикризисными кадровыми программами, разработанными на основании прогноза, имеющих средств воздействия на кризисную ситуацию и готовности кадровой службы проводить постоянный мониторинг обстановки и коррекцию исполняемых программ в соответствии с динамикой параметров внешней и внутренней сред. Практика показывает, что деятельность руководства при анализе ситуации в данном случае может быть рациональной и нерациональной (авантюристической).

При рациональной политической деятельности руководство имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, располагает средствами для влияния на нее на основании диагностики **персонала**, прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды. Программа кадровой работы и варианты ее реализации основываются на кратко-, средне- и долгосрочном прогнозах качественной и количественной потребности в кадрах.

Авантюристическая политическая деятельность в кадровой работе базируется не на качественном диагнозе, обоснованном прогнозе развития ситуации, а на ситуационном стремлении влияния на нее. Кадровая служба организации, как правило, не имеет средств прогнозирования кадровой ситуации и диагностики **персонала**. Программы развития таких организаций могут включать планы кадровой работы, ориентированные на достижение стратегических целей, но без научного обоснования возможности изменения ситуации. Осложнения при реализации подобной кадровой политики возникают при усилении влияния факторов, ранее не включенных в анализ изменения ситуации (например, при существенном изменении рынка труда).

Отношение к внешней среде, степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава. На этом основании традиционно выделяют два типа кадровой политики – открытую и закрытую.

Открытая кадровая политика. Организация открыта для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой или родственных ей организациях. Часто таким типом кадровой политики пользуются современные компании, концерны, готовые «покупать» **персонал** на любые должностные уровни. Такая кадровая политика присуща организациям, ведущим агрессивную политику завоевания рынка, ориентированным на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.

Закрытая кадровая политика. Организация ориентируется на зачисление нового **персонала**, начиная только с низшего должностного уровня, а замещение происходит лишь из числа сотрудников организации. Такого типа кадровая политика характерна для компаний, ориентированных на создание определенной корпоративной культуры, формирование особого социально-психологического климата или работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

Для определения типа кадровой политики по данному признаку необходимо рассмотреть особенности реализации кадровых процессов в организации (табл. 7).

Таблица 7 – Особенности реализации кадровых процессов организации

Кадровый процесс	Особенности реализации кадровых процессов
Наем персонала	
Адаптация персонала	
Обучение и развитие персонала	
Продвижение персонала	
Мотивация и стимулирование	

Наличие или отсутствие положения о кадровой политике организации характеризует оценку кадровой политики по признаку формализации правил и процедур.

Рекомендуется следующий порядок размещения материала в отчете: титульный лист (прил. А); содержание; результаты работы; рекомендации, библиографический список (прил. Б). Оформленный отчет представляется руководителю практики от университета.

Текстовые документы могут содержать описание, расчеты, формулы, таблицы, ведомости, чертежи, схемы, эскизы, графики, диаграммы, фотографии и т. п.

Текстовые документы на одной стороне листа белой (писчей) бумаги формата А4 (210x297 мм) через 1,5 интервала. Шрифт черный, 14-й кегль, Times New Roman. Поля: слева, сверху, снизу – 25, справа – 15 мм. Отступ 15 мм.

Стиль основной: шрифт (по умолчанию): Times New Roman, 14 пт, отступ: первая строка: 1,5 см, по ширине, междустр. интервал: 1,5 строки (устанавливается в выкладке «Стили для всего документа»).

Нумерация страниц сквозная и включает титульный лист и приложения. Страницы нумеруются арабскими цифрами в центре нижней части страницы без точки, на титульнике номер страницы не указывается.

Содержание документа и порядок расположения разделов должны соответствовать заданию на выполнение работы. *После номера раздела, подраздела, пункта и подпункта в тексте точку не ставят.*

Введение, заключение и библиографический список не нумеруются.

Если текст подразделяется только на пункты, то они нумеруются порядковыми номерами в пределах всего текстового документа. Если раздел или подраздел имеет только один пункт или пункт имеет один подпункт, то нумеровать его не следует.

Заголовки следует печатать с абзацного отступа строчными буквами (кроме первой прописной). Переносы слов в заголовках не допускаются. *Точка в конце заголовка не ставится.* Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояние

Стиль заголовка 1: междустр. интервал: одинарный, абзац: интервал после: 24 пт, не отрывать от следующего, уровень 1, основан на стиле: обычный.

Стиль заголовка 2: междустр. интервал: одинарный, абзац: интервал после: 36 пт, не отрывать от следующего, уровень 2, основан на стиле: обычный.

Не разрешается размещать заголовки и подзаголовки в нижней части страницы, если на ней не помещается более 2–3 строк последующего текста. Не допускаются висячие строки.

Каждый раздел текстового документа рекомендуется начинать с новой страницы.

Перед каждым *перечислением* следует ставить дефис или строчную букву (за исключением ё, з, о, ч, ь, й, ы, ь), после которой ставится скобка. Для дальнейшей детализации перечислений

Пример

- а) _____
- б) _____
 - 1) _____
 - 2) _____

Перечисления могут состоять как из *законченных*, так и *незаконченных* фраз.

Незаконченные фразы пишутся со строчных букв и обозначаются арабскими цифрами или строчными буквами с полукруглой закрывающей скобкой.

Законченные фразы пишутся с абзацными отступами, начинаются с прописных букв и отделяются друг от друга точкой.

Основную вводную фразу нельзя обрывать на предлогах или союзах (на, из, от, то, что, как и т. п.).

Сокращения слов не допускается. Исключения – сокращения, общепринятые в русском языке. В тексте документа, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

1) применять знак минус (–) (следует писать слово «минус»);

2) применять знак минус (–) или (+) при упоминании положительных или отрицательных значений температуры (следует писать слово «плюс» или «минус», например: «...в условиях температуры окружающей среды от минус 60 °С до плюс 50 °С»);

3) применять без числовых значений знаки, > (больше), < (меньше), = (равно), ≥ (больше или равно), ≤ (меньше или равно), ≠ (не равно), а также знаки № (номер), % (процент).

В тексте документа числовые значения величин с обозначением единиц физических величин и единиц счета следует писать цифрами, а числа без обозначения единиц физических величин и единиц счета от единицы до девяти – словами.

Пример: Итого по смете расходов общая сумма для реализации двух мероприятий составит 7 273,75 тыс. руб.

При ссылках на использованные источники указывают порядковый номер по списку источников в скобках. Пример: [5].

Текст цитаты заключается в кавычки с сохранением особенностей авторского написания. Научные термины, предложенные другими авторами, не заключаются в кавычки, исключая случаи явки полемики. В этих случаях употребляется выражение «так называемый». При цитировании каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

В текстовых документах применяют следующие *виды иллюстраций*: чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки, ленты с записью самопишущего прибора, при этом указываются в тексте как *рисунки*. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в тексте. Иллюстрации располагают непосредственно после первого упоминания или на следующей странице. Все иллюстрации нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумерация в пределах раздела.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2», при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела. Ссылки на ранее упомянутые иллюстрации дают с сокращенным словом «смотри», например: (см. рисунок 3).

Пример.

Рисунок 2.2 – Диаграмма неявок на работу

Рисунок 2.3 – Удовлетворенность персонала характеристиками работы

Построение таблиц. Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц. Допускается приводить в таблицах текстовый материал. Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. На все таблицы документа должны быть приведены ссылки следующим образом: «...в таблице 1.1». Над левым верхним углом таблицы с абзачного отступа помещают надпись «Таблица» с указанием номера таблицы.

Заголовки граф таблицы начинают с прописных букв, а подзаголовки – со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком.

Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку и боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы.

При переносе части таблицы на ту же или другие страницы название таблицы помещают только над первой частью.

Слово «Таблица» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера (обозначения) таблицы. Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение будет на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят. Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа (альбомная ориентация страницы). Графу «№ п/п» в таблицу не включают. При необходимости нумерации показателей или других данных порядковые номера указывают арабскими цифрами в боковике таблицы перед их наименованием.

Если цифровые или иные данные в таблице не приводят, то в графе ставят прочерк (тире). При наличии в документе небольшого по объему цифрового материала его нецелесообразно оформлять таблицей, а следует давать текстом, располагая цифровые данные в виде колонок.

Приложениями могут быть: графический материал, таблицы большого формата, расчеты, описания аппаратуры и приборов, копии подлинных документов, выдержки из отчетных материалов, производственные планы и протоколы, отдельные положения из инструкций и правил, ранее неопубликованные тексты, переписка и т. п. По форме они могут представлять собой текст, таблицы, графики, карты и т. д.

6 СДАЧА И ЗАЩИТА ОТЧЕТА ПО ПРАКТИКЕ. ФОРМЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

По окончании практики студент сдает дифференцированный зачет. Дата и время зачета устанавливаются в соответствии с графиком учебно-воспитательного процесса.

Допуск к защите отчета о прохождении производственной практики дается руководителем практики и обычно происходит в течение недели после получения обучающимися проверенных отчетов по практике.

Защита отчета по производственной практике предполагает публичный краткий доклад об основных вопросах, выполненных по заданию (5–7 мин), и ответы на вопросы преподавателя. Студент, подготовивший отчет в соответствии с заданием и требованиями по оформлению, получает баллы за написание отчета по производственной практике.

Критерии оценивания отчета по производственной практике

Критерии	Максимальное количество баллов
Сбор информации	10
Выбор и использование методов и приемов	10
Анализ информации	10
Организация письменной работы	10
Анализ процесса и результата	10
ИТОГО	50

Критерии оценивания защиты отчета

№ п/п	Оцениваемые параметры	Оценка в баллах
Всего, в том числе:		50
1	Качество доклада:	
	грамотная речь, свободное ориентирование в материале	20
	полное зачитывание материала	0
2	Четкость выводов, обобщающих доклад:	
	выводы полностью характеризуют доклад	15
	выводы отсутствуют	0
3	Качество ответов на вопросы:	
	отвечает на большинство вопросов	15
	не может ответить ни на один вопрос	0

Баллы, полученные по результатам защиты, суммируются к баллам, полученным по результатам написания отчета.

Шкала оценивания

Показатели оценки результатов обучения	Шкала оценивания	Оценка
Пороговый уровень	60–72 балла	Зачет с оценкой «удовлетворительно»
Продвинутый уровень	73–86 баллов	Зачет с оценкой «хорошо»
Высокий уровень	87–100 баллов	Зачет с оценкой «отлично»

7 ИНСТРУКЦИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ, ПРОХОДЯЩИХ ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ПРАКТИКУ «КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ»

Производственная практика студентов является органической частью учебного процесса, служит целям закрепления и углубления теоретических знаний, приобретения опыта самостоятельной работы на определенной штатной должности или в качестве неоплачиваемых внештатных помощников и способствует пробуждению творческой научно-технической инициативы, направленной на решение конкретных задач народного хозяйства.

7.1 Обязанности кафедры, ответственной за проведение практики

Для руководства практикой обучающихся в структурных подразделениях университета приказом ректора назначается руководитель (руководители) практики из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу университета, ответственных за ее проведение в соответствии с распределением учебной нагрузки и учебным планом направления подготовки (специальности).

Перед выездом на практику студент обязан получить от кафедры:

- методические указания по практике;
- дневник производственной практики.

Руководитель практики от университета (института):

– устанавливает связь с руководителем практики от организации и совместно с ним разрабатывает рабочий график (план) прохождения практики с учетом особенностей базы практики и ее вида;

– разрабатывает индивидуальные задания для обучающихся, выполняемые в период практики;

– участвует в распределении обучающихся по рабочим местам и видам работ в организации;

– осуществляет контроль соблюдения сроков проведения практики и соответствия ее содержания требованиям, установленным ОПОП ВО и ОПОП СПО;

– оказывает методическую помощь обучающимся при выполнении ими индивидуальных заданий, а также при сборе материалов к выпускной квалификационной работе;

– оценивает результаты прохождения практики обучающимися, в том числе в составе комиссии.

7.2 Обязанности организации, принимающей обучающихся на практику

Предоставить университету места для проведения практики обучающихся в соответствии с профессиональной образовательной программой, обеспечивающие наибольшую эффективность прохождения практики.

Создать необходимые условия для выполнения обучающимися программы практики. Не допускать использования практикантов на должностях, не предусмотренных программой практики и не имеющих отношения к направлению подготовки (специальности).

Обеспечить обучающимся безопасные условия труда на каждом рабочем месте в соответствии с требованиями законодательства об охране труда.

Обеспечить на объектах практики соблюдение норм безопасности и санитарно-гигиенических условий труда для обучающихся. Проводить обязательные инструктажи по охране труда: вводный и на рабочем месте с оформлением установленной документации; в необходимых случаях проводить обучение практикантов безопасным методам работы.

Обеспечить обучающихся на период прохождения практики спецодеждой, спецобувью, индивидуальными средствами защиты (при необходимости) в соответствии с действующими нормами и требованиями, местами для хранения инструментов и одежды и обеспечить их сохранность.

Расследовать и учитывать несчастные случаи, если они произойдут с обучающимися в период прохождения практики, и сообщать в университет.

Назначить квалифицированных специалистов для руководства практикой в подразделениях организации (руководителей практики от организации). Производить необходимые отметки в дневнике прохождения практики.

Предоставить практикантам возможность пользоваться лабораториями, кабинетами, мастерскими (при необходимости), технической и другой документацией в подразделениях организации в соответствии с программой практики.

По окончании практики рассмотреть отчет практиканта и заверить его подписью и печатью, также составить краткий отзыв о его деятельности, отражающий уровень подготовленности к работе. О случаях нарушения практикантом трудовой дисциплины и правил внутреннего распорядка сообщить заведующему практикой от университета.

7.3 Права и обязанности студента-практиканта

В целях лучшей подготовки к практике студент должен ознакомиться с программой и содержанием предстоящих работ, собрать и изучить рекомендуемую справочную и руководящую литературу, получить необходимые консультации по организации и методике работ от руководителя практики, от кафедры.

В период прохождения практики студент обязан:

- своевременно выполнять все административные и научно-технические указания руководителя практики на производстве, обеспечивать высокое качество выполняемых работ;
- произвести необходимые исследования, опыты, наблюдения и сбор материалов для бакалаврской работы;
- систематически вести дневник практики и своевременно составить отчет о прохождении практики;
- соблюдать образцовую трудовую дисциплину на производстве;
- принимать активное участие в общественной работе на производстве.

По окончании практики студент должен сдать на кафедру:

- дневник;
- отчет о производственной практике.

7.4 Требования к содержанию и оформлению дневника практики

Во время прохождения практики студент должен вести дневник, в котором описывается выполненная за день работа, указывается, в какой форме она была исполнена (самостоятельно, под наблюдением руководителя практики от предприятия (кафедры), на основе изучения архивных материалов). В дневнике записывается также присутствие на производственных совещаниях, научно-исследовательская работа в период практики. Запись в дневнике ежедневно проверяется и подписывается непосредственным руководителем практики от предприятия. Руководитель практики от университета должен контролировать правильность оформления и соответствия выполняемых работ заданию практики.

Записи о выполненных работах и проведенных экскурсиях производятся по мере надобности, но не реже одного раза в неделю, и заверяются подписью руководителя практики. Перед выездом с практики студент обязан получить характеристику своей производственной работы от руководителя практики от организации.

7.5 Структура отчета по практике

Отчет о практике составляется студентом-практикантом в соответствии с указаниями программы практики и дополнительными указаниями руководителя практики на производстве.

В отчете освещаются следующие вопросы:

- общие сведения о базе практики, порядке и сроках практики;
- цели и задачи работ (исследований);
- методы производства работ (исследований);
- научное практическое содержание основных работ практики с предварительными выводами по ним;
- краткое сообщение о содержании и выполнении индивидуального задания;
- краткое сообщение о производственных экскурсиях;
- заключение (общая оценка результатов практики, научно-практические рекомендации, предложения по улучшению работы предприятия, учреждения и т. д.).

Примечание. Отчет по мере надобности иллюстрируется рисунками, схемами, чертежами, фото и т. п.

Аттестация по практике проводится профессором или доцентом, руководящим практикой.

Аттестация без представления дневника и отчета о практике не проводится.

Отрицательная аттестация, а также непредставление студентом дневника и отчета влечет за собой запрещение перевода на следующий курс и повторное прохождение практики.

Оценка преддипломной практики принимается во внимание при назначении на стипендию наравне с другими дисциплинами учебного плана.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Американская ассоциация специалистов по обучению и развитию персонала (ASTD) [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.astd.org>.

2. Ассоциация менеджеров России (AMR) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.amr.ru>.

3. Ассоциация специалистов по персоналу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru>.

4. Варенов, А.В. Мотивация персонала: игра или работа. Что мы делаем на рабочем месте / А.В. Варенов, С.Ю. Исаев. – СПб.: Речь, 2009. – 160 с.

5. Веснин, В.Р. Управление персоналом: теория и практика: учебник [Электронный ресурс] / В.Р. Веснин. – М.: КноРус, 2010. – 1 эл. опт. диск (CD-ROM).
6. Всемирная федерация ассоциаций по управлению персоналом (WFPMA) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.wfpma.com>.
7. Всероссийский центр уровня жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vcsug.ru>.
8. Гайденко, П.П. Научная рациональность и философский разум / П.П. Гайденко. – М.: Прогресс-Традиция, 2003.
9. Германское общество по руководству персоналом (DGFP) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dgfp.com>.
10. Дементьева, А.Г. Управление персоналом: учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2011. – 287 с.
11. Европейская ассоциация по управлению персоналом (ЕАРМ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.earm.org>.
12. Информационный сайт ООН: раздел «Население» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/popin>.
13. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www: consultant.ru](http://www.consultant.ru).
14. Лицензированный институт персонала и кадрового развития (CIPD) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cipd.co.uk>.
15. Международная организация труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ilo.ru>.
16. Международный портал по управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrsguide.net>.
17. Научные исследования в области управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.atkinson.yorku.ca>.
18. Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики (НАСТиС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ksocpol.rags.ru>.
19. Национальный союз кадровиков (НСК) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>.
20. Общество по управлению человеческими ресурсами (SHRM) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.shrm.org>.
21. Оплата труда и мотивация персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.wages.com>.
22. Портал об обучении и развитии персонала в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.trainings.ru>.

23. Портал по профориентации с описанием профессий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.acareer.ru>.
24. Работа и зарплата [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zarplata.ru>.
25. Работа с персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru>.
26. Русская кадровая ассоциация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rpa-consult.ru>.
27. Система профессиональной оценки специалистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.testpark.ru>.
28. Советник.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sovetnik.ru>.
29. Трудовой кодекс РФ. – М.: ИНФРА-М, 2005.
30. Управление персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrgo.ru>.
31. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 365 с. – (Высшее образование).
32. Управление персоналом организации: учебник / под ред. проф. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2010. – 693 с.
33. Управление персоналом: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 560 с.
34. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fsgs.ru>; www.gks.ru.
35. Федеральная служба по труду и занятости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rostrud.info>.
36. Энциклопедия карьериста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.topcareer.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Департамент научно-технологической политики и образования
ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»
Институт экономики и управления АПК
Кафедра «Государственное, муниципальное управление и кадровая
политика»

ОТЧЕТ

о прохождении производственной практики
«Кадровая политика организации»

в организации
(на предприятии) _____

Студент _____

Курс/группа _____

_____ (направление подготовки)

Руководитель от организации _____

Руководитель от института _____

Дата защиты отчета «___» _____ 20__ г.

Оценка _____

Члены комиссии _____

Красноярск 20__ г.

Пример библиографического списка

Оформление учебного пособия: Семенов, В.В. *Философия: итоги тысячелетий* [Текст]: учебное пособие / В.В. Семенов. – Пущино: ПНЦ РАН, 2004. – 64 с.

Оформление статьи из журнала, газеты: Петрова, Г.С. *Комплимент* [Текст] / Г.С. Петрова // *Социальная власть языка: сб. науч. тр.* / Воронеж. гос. ун-т. – Воронеж, 2004. – Вып. 2. – С. 101-106.

Оформление электронных ресурсов: Александр и Наполеон [Электронный ресурс]: *История двух императоров.* – М.: Интерсофт, 1999. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

*Методические указания
по производственной практике*

Литвинова Валентина Сергеевна

Редактор И.В. Пантелеева

Электронное издание

Подписано в свет 6.02.2019. Регистрационный номер 30

Редакционно-издательский центр Красноярского государственного аграрного университета

660017, Красноярск, ул. Ленина, 117
e-mail: rio@kgau.ru