

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
ФГБОУ ВО Оренбургский государственный аграрный университет  
Институт управления  
Кафедра управления персоналом и психологии

**Методические указания**  
**по прохождению и оформлению отчетов по практике**  
**для студентов направления подготовки 38.03.03 «Управление**  
**персоналом»**

Оренбург 2016

Методические указания по оформлению отчетов по производственной практике  
/ Сост.: О.С. Смотрина, Р.Ш. Шафеев, С.П. Суздалев.

Методические указания по оформлению отчетов по производственной практике  
для студентов обсуждены и одобрены на заседании кафедры управления  
персоналом и психологи, протокол №\_\_ от «\_\_»\_\_\_\_\_201\_\_года

Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент

Р.Ш. Шафеев

## **Содержание**

Пояснительная записка	4
Содержание практики	4
Общие требования к структуре отчета	10
Оформление элементов структуры отчета	11
Требования к оформлению текстовой части	15
Требования к оформлению списка использованных источников	17
Подведение итогов практики	19
Приложения	20

## **Пояснительная записка**

Производственная практика включает в себя следующие этапы:

- практика по профилю подготовки (3 курс);
- преддипломная практика (4 курс).

Практика по профилю подготовки направлена на формирование у студента общих и профессиональных компетенций, приобретение практического опыта и реализуется в рамках модулей ОПОП ВПО по каждому из видов профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВПО по направлению подготовки 080400.62 «Управление персоналом».

Преддипломная практика – вид производственной практики, завершающий профессиональную подготовку студентов. Проводится после освоения студентами программ теоретического и практического обучения и предполагает сбор, систематизацию и обобщение материала, необходимого для написания выпускной квалификационной работы по определенной теме.

Преддипломная практика направлена на углубление студентом профессионального опыта, развитие общих и профессиональных компетенций, проверку его готовности к самостоятельной трудовой деятельности. В ходе практики должно быть организовано изучение методических, инструктивных и нормативных материалов, специальной фундаментальной и периодической литературы.

По итогам практики проводится аттестация студентов с использованием дифференцированной оценки.

После прохождения практики студент в семидневный срок составляет письменный отчет и сдает его на кафедру одновременно с рабочим дневником и отзывом-характеристикой, подписанные непосредственным руководителем практики от учреждения (организации, предприятия). Отчет должен содержать сведения о выполненной студентом работе в период практики.

## **Содержание практики**

В ходе прохождения практики студент должен ознакомиться с базой практики, изучить систему управления персоналом и ее особенности в зависимости от масштабов организации и видов деятельности, а также собрать материалы и документы, необходимые для подготовки отчета по практике и аналитической части выполняемых после практики курсовых проектов и ВКР.

Программа практики включает в себя обязательное выполнение каждым студентом заданий по плану-графику (табл. 1). Руководитель практики от университета, учитывая особенности организации — базы практики, может внести уточнения в содержание заданий.

Таблица 1- Примерный план-график прохождения практики

Этапы прохождения практики	Сроки выполнения
1. Ознакомление с видами деятельности и общей структурой управления организации	1-я неделя
2. Анализ численности персонала, его структуры, динамики, использования рабочего времени	- " -
3. Изучение и анализ документов, характеризующих систему управления персоналом	- " -
4. Изучение содержания работы по функциям управления персоналом	- " -
4.1. Определение потребности в персонале. Набор и отбор персонала	- " -
4.2. Организация адаптации новых работников	- " -
4.3. Система подготовки и повышения квалификации кадров (рабочих, специалистов, руководителей) в организации	- " -
4.4. Организация и планирование деловой карьеры и формирование кадрового резерва	- " -
4.5. Система проведения периодической аттестации руководителей и специалистов организации. Практика оценки результатов работы персонала	2-я неделя
4.6. Организация оплаты труда и поощрения. Содержание компенсационного пакета руководителей и специалистов	- " -
5. Анализ регулирования трудовых отношений в системе управления персоналом	- " -
6. Изучение системы планирования и оценки результатов работы службы управления персоналом	- " -
7. Оформление, сдача и защита отчета по практике	- " -

1. Ознакомление с видами деятельности и общей структурой управления организации предполагает изучение:

- отраслевой бизнес-среды;
- общих сведений об организации (название, цель создания, организационно-правовая форма, краткая историческая справка);
- видов деятельности и объема производства продукции (работ, услуг);
- производственной структуры (подразделения организации, функциональные взаимосвязи подразделений);

- организации управления (схема организационной структуры управления, функциональные взаимосвязи подразделений и служб);
- технико-экономических показателей деятельности за 3 года (объем реализации продукции (работ, услуг) в стоимостном и натуральном выражении, себестоимость);
- финансового положения (прибыль, рентабельность);
- взаимоотношений с другими организациями (поставщики, кредитно-банковские учреждения, страховые организации, благотворительные организации и др.).

Если это не противоречит интересам организации, то по согласованию с руководителем практики от организации студент должен определить стадию развития организации. Определить стадию развития организации можно с использованием различных классификаций, приведенных в литературных источниках, например, в работах И.Семенкова, В.Гончарука, Б.Ливерхуда, Ф.Глазла.

2. Анализ численности персонала, его структуры, динамики, использования рабочего времени предполагает выполнение следующих работ:

- анализ численности работников по категориям (удельный вес отдельных категорий, качественный состав работников по образованию, профессиям, полу, возрасту, стажу работы);
- изучение динамики численности персонала организации (динамика среднесписочной численности, уровень текучести кадров в целом и по отдельным категориям персонала, коэффициенты оборота по приему и увольнению, основные причины текучести);
- анализ высвобождения работников организации (объемы высвобождения, функции службы управления персоналом по трудоустройству высвобождаемых работников, взаимодействие со службами занятости через передаваемые и получаемые документы и информацию);
- изучение использования рабочего времени в организации за ряд лет (2-3 года) или по кварталам в течение года (баланс рабочего времени, средняя продолжительность рабочего дня, величина и причины целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени, невыходы на работу).

Если это не противоречит интересам организации, то по согласованию с руководителем практики от организации студент должен провести несколько фотографий рабочего дня сотрудников для изучения использования внутрисменного фонда рабочего времени

3. Изучение и анализ документов, характеризующих систему управления персоналом предполагает выполнение следующих работ:

- изучение организационной структуры системы управления персоналом организации (состав подразделений и должностных лиц, их

иерархическая структура, подчиненность, факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом);

- составление схемы оргструктуры управления персоналом, оценка ее рациональности, разработка предложений по ее совершенствованию;
- изучение функций отдела управления персоналом и других подразделений системы управления персоналом на основе «Положения об отделе» (состав функций, их распределение между бюро, группами и работниками отдела, функциональные взаимосвязи отдела с другими подразделениями организации);
- анализ функционального разделения труда с точки зрения дублирования функций, наличия или отсутствия необходимых функций, централизации функций;
- изучение должностных инструкций работников отдела (наличие и качество должностных инструкций специалистов по управлению персоналом, их содержание, соответствие передовому опыту);
- анализ кадрового, методического, информационного и технического обеспечения системы управления персоналом (количественный и качественный состав работников кадровой службы на основе штатного расписания и отчета организации по труду, наличие основных регламентирующих документов кадровой службы (положения об отделах, должностные инструкции), состав и использование кадровых документов, способы их ведения, систематизации, контроль исполнения, состав и использование технических средств службы управления персоналом);
- определение внутренних клиентов (потребителей) службы управления персоналом.

Если это не противоречит интересам организации, то по согласованию с руководителем практики от организации студент должен:

- определить соответствие управления персоналом в организации требованиям международных стандартов: ISO 9001:2000, People CMM, Investors in People, SA 8000:2001. Для оценки уровня развития системы управления персоналом с использованием модели People CMM, студент может воспользоваться Описанием процесса "Staffing", относящегося ко второму уровню ("Повторяемый") из первой версии People CMM;
- опросить экспертов для получения более полной информации о системе управления персоналом в организации. Для проведения опроса студент должен подготовить анкеты. Анкеты разрабатываются студентом либо самостоятельно, либо на основе литературных источников, материалов в сети Интернет. В частности, студент может анкеты: "Ставим фирме градусник"; "Самооценка системы управления персоналом"; "Потенциал службы персонала"; "Вопросы для характеристики управления персоналом"; "Оценка качества системы управления персоналом";

- осуществить SWOT-анализ состояния управления персоналом в организации (анализ сильных и слабых сторон управления, оценка возможностей и опасностей);
- осуществить COPS-анализ (анализ культуры, организации, персонала, системы).

4. Изучение содержания работы по функциям управления персоналом является одной из важнейших задач производственной практики. По представленному ниже плану студент должен разобраться в технологиях управления персоналом. Если выполнение какой-либо из указанных ниже функций (например, обучение персонала, рекрутинг) осуществляется сторонней организацией по договору аутсорсинга, студент должен указать данный факт и показать в отчете обоснованность такой кооперации.

Исследование вопроса 4.1 – Определение потребности в персонале, набор и отбор персонала – предполагает изучение:

- используемых в организации методов планирования численности персонала;
- практики подготовки описаний работы и требований к кандидатам;
- системы набора персонала в организации (источники привлечения персонала, организация приема персонала, порядок найма и увольнения работников, регламентирующая документация по найму и приему персонала);
- системы проведения отбора персонала в организации (применяемые методы и процедуры отбора, регламентирующие документы, схемы замещения должностей, требования к кандидатам на замещение вакантных должностей, функции работников, ответственных за набор и отбор персонала).

Исследование вопроса 4.2 – Организация адаптации новых работников – предполагает изучение:

- мероприятий по введению в должность;
- регламентирующих документов по адаптации персонала (положения об адаптации, программы адаптации и т.п.);
- методов и форм организации адаптации, функций работников, ответственных за адаптацию.

Исследование вопроса 4.3 – Система подготовки и повышения квалификации кадров (рабочих, специалистов, руководителей) в организации – предполагает изучение:

- организационно-методических документов (постановления, положения, приказы и т.п.);
- порядка подготовки планов обучения и повышения квалификации;
- содержания планов обучения и повышения квалификации;
- форм и методов переобучения и повышения квалификации для разных категорий работников;
- бюджета обучения персонала.



Исследование вопроса 4.4 – Организация и планирование деловой карьеры и формирование кадрового резерва – предполагает выполнение следующих работ:

- изучение организационно-методических документов (положение о кадровом резерве, приказы и т.п.);
- анализ деятельности подразделения и должностных лиц, выполняющих эти функции;
- изучение процедур формирования резерва на руководящие должности разных уровней;
- исследование методов оценки кандидатов в кадровый резерв;
- анализ практики использования результатов оценки кандидатов;
- анализ организации работы с кадровым резервом.

Исследование вопроса 4.5 – Система проведения периодической аттестации руководителей и специалистов организации. Практика оценки результатов работы персонала – предполагает выполнение следующих работ:

- изучение нормативно-методических документов по аттестации руководителей и специалистов;
- анализ планов-графиков и методов аттестации;
- оценка состава аттестационной комиссии, организации ее работы;
- изучение состава показателей и направлений аттестации работников;
- изучение состава документов (аттестационный лист и др.);
- анализ использования результатов аттестации при замещении вакантных должностей, формировании резерва кадров на выдвижение и т.п.;
- изучение практики оценки результатов работы персонала.

Исследование вопроса 4.6 – Организация оплаты труда и поощрения. Содержание компенсационного пакета руководителей и специалистов – предполагает выполнение следующих работ:

- изучение используемых в организации форм и систем оплаты труда рабочих, специалистов и руководителей (тарифные, бестарифные, должностные оклады, комиссионные системы или системы стимулирования продаж);
- анализ систем индивидуального стимулирования;
- анализ систем вознаграждения по итогам работы (а) подразделения, (б) филиала, представительства, (в) организации;
- изучение системы льгот и привилегий;
- изучение содержания компенсационного пакета руководителей и специалистов.

Если это не противоречит интересам организации, то по согласованию с руководителем практики от организации студент должен по каждой функции управления персоналом (вопросы 4.1 - 4.6):

- осуществить SWOT-анализ выполняемой функции (см., например, результаты SWOT-анализа существующей системы оценки персонала);
- провести анкетирование экспертов;

- выполнить бенчмаркинг-анализ. За эталонные образцы решения конкретной проблемы в сфере управления персоналом рекомендуется брать: а) публикации о передовом опыте в специализированных журналах и на специализированных сайтах сети Интернет, б) требования стандартов серии ISO 9000;
- разработать стандарты (нормативы) выполнения отдельных операций;
- разработать технологические инструкции, позволяющие достичь установленных стандартов (нормативов) выполнения отдельных операций.

5. Анализ регулирования трудовых отношений в системе управления персоналом предполагает изучение:

- действующих общественных организаций, их целей и задач;
- работы органов управления, ответственных за контакты с общественными организациями;
- содержания коллективного трудового договора;
- практики разрешения трудовых споров;
- обеспечения охраны труда и безопасной жизнедеятельности работающих.

6. Изучение системы планирования и оценки результатов работы службы управления персоналом предполагает изучение:

- плана работы службы управления персоналом и порядка составления этого плана;
- бюджета службы управления персоналом и порядка разработки этого бюджета;
- планов работы специалистов службы управления персоналом;
- системы показателей, используемых для оценки результатов работы службы управления персоналом.

### **Общие требования к структуре отчета.**

При написании отчёта студент должен придерживаться следующих требований:

- четкость и логическая последовательность изложения материала;
- убедительность аргументации;
- краткость и точность формулировок, исключающих возможность неоднозначного толкования;
- конкретность изложения результатов работы;
- обоснованность рекомендаций и предложений.

Структурными элементами отчета являются:

титальный лист;  
дневник практики  
содержание;  
основная часть;

выводы и предложения;  
список использованных источников;  
приложения.

### **Описание элементов структуры отчета.**

Отчет представляется в виде пояснительной записки. Описание элементов структуры приведено ниже.

#### **1 Титульный лист отчета.**

Титульный лист является первым листом отчета. *Форма титульного листа отчета приведена в Приложении 1.*

#### **2. Дневник практики и характеристика**

В ходе практики студенты ведут дневник с обязательной ежедневной записью о проделанной работе. В конце практики дневник заверяется руководителем организации (подпись, печать). Руководитель практики от организации также оценивает работу студента в отзыве-характеристике.

#### **3 Содержание.**

Содержание – структурный элемент отчета, кратко описывающий структуру отчета с номерами и наименованиями разделов, подразделов, а также перечислением всех приложений и указанием соответствующих страниц.

#### **4. Основная часть.**

Основная часть отчета включает в себя характеристику следующих элементов:

- общая характеристика организации;
- численность и структура персонала организации;
- система управления персоналом организации;
- анализ основных функций по управлению персоналом (определение потребности в персонале, набор и отбор персонала; организация адаптации новых работников; обучение персонала; планирование деловой карьеры сотрудников и формирование кадрового резерва; оценка (аттестация) руководителей и специалистов организации; организация оплаты труда и поощрения);
- регулирование трудовых отношений в системе управления персоналом;
- планирование и оценка результатов работы службы управления персоналом;
- результаты выполнения индивидуального задания (научно-исследовательской работы).

Материалы основной части отчета следует отражать текстом, таблицами, рисунками и другими иллюстрациями. При этом основная часть можно делить на относительно законченные разделы, подразделы и пункты, которые должны быть пронумерованы арабскими цифрами.

Общая характеристика организации предусматривает описание:

- время создания, места расположения и сферы деятельности;

- организационно-правовой формы;
- внутренней организационной структуры;
- экономических показателей деятельности.

Для характеристики кадрового состава приводятся следующие количественные и качественные показатели:

- общая численность персонала и удельный вес по группам;
- пол;
- возраст по группам;
- образование;
- стаж работы;
- социальные группы (инвалиды, пенсионеры, многодетные семьи);
- текучесть кадров;
- результативность труда;
- оптимальность загрузки персонала;
- заслуги;
- размер заработной платы по группам персонала и средней заработной платы.

Текст этого раздела следует проиллюстрировать схемами, таблицами, графиками, диаграммами, показывающими наглядно направление исследования.

Система управления персоналом организации описывается по следующей схеме:

- тип системы;
- основные подсистемы и элементы;
- характеристика связей;
- свойства системы.

Анализ основных функций по управлению персоналом приводится выборочно, в зависимости от состояния кадровой работы в организации, о чем следует указать в отчете.

Регулирование трудовых отношений в системе управления персоналом предусматривает анализ трудового законодательства и локальных нормативных документов, применяемых в организации.

Планирование и оценка результатов работы службы управления персоналом описывается на основе анализа деятельности кадровых служб:

- численный состав подразделения;
- функции;
- направления работы;
- применяемые кадровые технологии;
- планируемые мероприятия.

В период прохождения практики студенты 3 курса выполняют индивидуальное задание (Приложения 2). Тему индивидуального задания студент определяет совместно с руководителем практики от университета до начала практики.

Студенты 4 курса выполняют научно-исследовательскую работу. Тема научно-исследовательской работы студента (НИРС) должна быть актуальна с точки зрения выпускающей кафедры и организации — базы практики, носить в основном исследовательский, поисковый характер. Задание по НИРС может быть выполнено индивидуально или группой студентов (до 4-х человек) в зависимости от масштабности темы.

Примерная тематика научно-исследовательских работ студентов:

1. Разработка целей системы управления персоналом;
2. Применение программно-целевого подхода при построении организационной структуры службы управления персоналом;
3. Проектирование взаимоотношений службы управления персоналом с внешними организациями (консультативными фирмами, центрами обучения, региональными органами по управлению трудовыми ресурсами);
4. Проектирование вариантов оргструктуры службы управления персоналом в зависимости от вида, масштабов и возможностей организации;
5. Проектирование взаимоотношений службы управления персоналом в общей оргструктуре управления организацией;
6. Разработка организационно-экономических условий развития творческой активности и самоутверждения личности;
7. Разработка организационных, социальных и экономических проблем взаимоотношений руководителя с коллективом.

Научно-исследовательская работа студентов может быть оформлена отдельной главой.

После каждого раздела обязательно делается вывод.

**5. Выводы и предложения.** После основной части студент делает заключение о проблемах существующих в системе управления персоналом организации и формулирует 5-6 обоснованных предложений по ее усовершенствованию.

#### **6. Список использованных источников.**

Список использованных источников – структурный элемент отчета, который приводится в конце текста, представляющий список научной, учебной литературы, нормативной и другой документации, использованной при составлении пояснительной записки отчета.

Список использованных источников помещается на отдельном нумерованном листе (листах) пояснительной записки. Список источников должен содержать не менее 20 наименований. Учебные пособия необходимо использовать за последние 5 лет, периодические издания – за 3 года.

Список использованных источников состоит из двух частей:

- I. Нормативно-правовые акты.
- II. Монографии.

Статьи в периодических печатных изданиях.

Отдельными подзаголовками они не выделяются.

Нормативно-правовые акты располагаются в списке по их юридической силе:

- международно-правовые акты;
- Конституция РФ;
- федеральные конституционные законы;
- федеральные законы;
- указы Президента РФ;
- распоряжения Президента РФ;
- постановления Правительства РФ;
- распоряжения Правительства РФ;
- конституции и уставы субъектов РФ;
- законы субъекта РФ;
- постановления законодательного органа субъекта РФ;
- постановления высшего исполнительного органа субъекта РФ;
- указы высшего должностного лица субъекта РФ;
- распоряжения высшего должностного лица субъекта РФ;
- нормативно-правовые акты федеральных органов исполнительной власти (министерств, служб, агентств);
- нормативно-правовые акты органов исполнительной власти субъекта РФ;
- постановления представительного органа муниципального образования;
- распоряжения главы муниципального образования;
- организационные и распорядительные документы организаций, кадровая документация.

Внутри однородных нормативно-правовых актов они располагаются по времени их принятия: от более поздних к более ранним. Акты приводятся со всеми дополнениями и изменениями на текущий момент. Отдельно нормативно-правовые акты о внесении дополнений и изменений в списке не выделяются. Для всех нормативно-правовых актов обязательно указываются источники их опубликования.

Источники должны иметь последовательные номера, отделяемые от текста точкой и пробелом. Оформление производится согласно ГОСТ Р 7.0.5 – 2008 «Библиографическая ссылка». Ссылки на источники приводятся в тексте и в квадратных скобках: [18, с. 26]. Если в ссылке содержатся сведения о нескольких источниках, то группы сведений разделяются точкой с запятой: [13; 26], [74, с. 16–17; 82, с. 26].

**7. Приложение.** В приложения выносятся аналитический материал, собранный в период прохождения практики. Это локальные нормативные документы, кадровая документация, схемы, рисунки, таблицы, отчеты, планы и др. Приложения оформляют как продолжение работы на последующих листах. Каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием наверху слева страницы слова «Приложение» и его обозначения.

## **Требования к оформлению листов текстовой части.**

Объем отчета — 35-40 страниц машинописного текста с приложением таблиц, схем, документов, форм и других материалов.

Текстовая часть отчета выполняется на листах формата А4 (210 х 297 мм) без рамки, соблюдением следующих размеров полей:

- левое — не менее 30 мм,
- правое — не менее 10 мм,
- верхнее — не менее 20 мм,
- нижнее — не менее 20 мм.

Страницы текста подлежат обязательной нумерации, которая проводится арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляют вверху по центру без точки в конце. Первой страницей считается титульный лист, но номер страницы на нем не проставляется. Второй страницей считается дневник. Страница с содержанием также не нумеруется. Реальная нумерация начинается с основной части — страница 5.

Текст печатается в текстовом редакторе Microsoft Word for Windows версии не ниже 6.0. Тип шрифта: Times New Roman. Шрифт основного текста: размер 14 п.т., — обычный. Шрифт заголовков глав: размер 16 п.т., — полужирный. Шрифт заголовков параграфов: 14 п.т.; — полужирный. Междустрочный интервал — полуторный.

Текст должен быть отформатирован. Не допускается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, теоремах, применяя шрифты разной гарнитуры.

В основном тексте отчета такие знаки как «№», «%», «§» следует писать словами: «номер», «процент», «параграф». Они обозначаются символами только в таблицах, графиках, диаграммах и при оформлении списка использованных источников.

Каждая глава начинается с нового листа, а параграфы — нет. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание глав, параграфов. Заголовки следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Между заголовком главы и параграфа оставляется одна пустая строка. Между заголовком параграфа и его содержанием место не оставляется.

Иллюстрации (таблицы, схемы, заполненные формы (бланки) документов, графики и другой иллюстративный материал) должны иметь название и соответствующий номер. Для таблиц допускается размер шрифта — 12 пт.

Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице.

*Пример оформления таблицы:*

Таблица 2 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Демпос», за 2011–2013 гг.

Показатели	Годы			Темп роста 2013 г. к 2011 г., %
	2011	2012	2013	
Выручка от реализации, всего без НДС, руб.	4067875	4678056	5491631	135
Себестоимость, всего	3254300	3742445	4393305	135
в т.ч. материальные затраты, руб.	2454300	2822445	3313305	135
ФОТ с отчислениями, руб.	800000	920000	1080000	135
в т.ч. соц. отчисления, руб.	203874	234456,04	275231	135
подходный налог, руб.	77496	89121	104620	135
Валовая прибыль, руб.	813575	935611	1098326	135
Коммерческие расходы (реклама), руб.	20000	20000	20000	100
Управленческие расходы (амортизация, налог на имущество, транспортный налог), руб.	333743	385217	380706	114
Прибыль (убыток) от продаж, руб.	459832	530394	697620	152
Прибыль (убыток) до налогообложения, руб.	459832	530394	697620	152
Текущий налог на прибыль, руб.	91967	106079	139524	152
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, руб.	367866	424315	558096	152
Рентабельность, %	11,3	11,3	12,7	-

При переносе части таблицы название помещают только над первой частью таблицы, нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую таблицу, не проводят.

Таблица 3 – Характеристика персонала ООО «Иванов» по уровню образования в 2009–2011 гг.

Уровень образования	Годы		
	2009	2010	2011
1	2	3	4
Среднеспециальное	7	7	7

продолжение таблицы 3

1	2	3	4
Незаконченное высшее	3	2	2
Высшее	15	16	16
2 и более высших	2	2	

#### Пример оформления рисунка

Все иллюстрации в отчете обозначаются словом «Рисунок». Иллюстрации могут быть расположены как по тексту работы, так и в конце ее, за исключением иллюстраций-приложений, и нумеруются арабскими



двойными цифрами сквозной нумерацией в пределах главы. Все схемы, графики, диаграммы, картограммы оформляются любым цветом. Иллюстрации следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Слово «Рисунок» и его наименование помещают после иллюстрации (или после пояснительных данных к рисунку) и центрируют относительно иллюстрации.

Пример оформления иллюстраций приведен на рисунке 1.

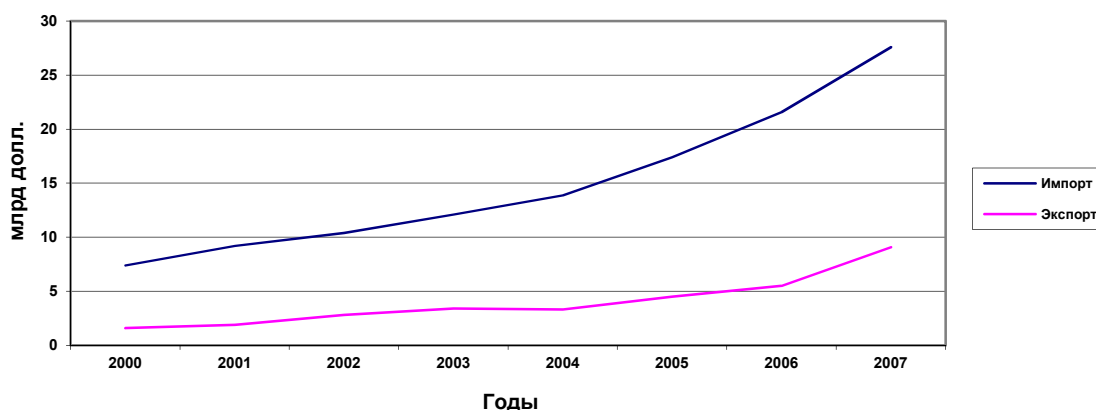


Рисунок 1 – Импорт и экспорт продовольствия и сельскохозяйственного сырья в Российской Федерации

### **Требования к оформлению списка использованных источников**

Список использованных источников составляется в соответствии с установленными требованиями ГОСТ Р 7.0.12 – 2011 «Библиографическое описание». Список использованных источников помещается после заключения и до приложений.

1. Нормативно-правовые акты описываются следующим образом:

*Пример нормативного документа:*

Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 (действующая редакция от 02.04.2014) // СПС «КонсультантПлюс»

*Пример локального нормативного документа*

Устав ООО «СПЕКТР-ГРУПП» // Текущий архив организации

2. Монографии, учебные пособия и статьи, используемые в отчете, должны быть описаны соответствующим образом.

*Пример книги одного автора:*

Барков, С.А. Социология организации: учебное пособие / С.А. Барков. – М.: Издательство МГУ, 2009. – 288 с.

*Пример сборника с коллективным автором:*

Зайцева, Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2008. – 336 с.

Описание статьи в периодическом печатном издании включает в себя:

*Пример статьи в периодическом издании без автора:*

Основные показатели социально-экономического развития Оренбургской области за январь – июнь 2009 года // Вестник правительства Оренбургской области. – 2009. - № 1. – С.29–34.

*Пример статьи в периодическом издании с авторами:*

Лукьянчикова, А.А. Опыт рентного регулирования в сельском хозяйстве / А.А. Лукьянчикова, С.А. Головин // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. – 2009. - № 6. – С.14–22.

*Пример статьи из сборника:*

Иванов, Б. И. О разделении и кооперации труда персонала на предприятии / Б. И. Иванов // Социокультурная динамика региона: материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Оренбург: ОГУ, 2008. – С. 14–15.

*Пример электронного издания:*

Колмановский, В. Б. Задачи оптимального управления / В. Б. Колмановский // Электронный ресурс [текст] – Режим доступа. - [www.yandex.ru/text/optim.htm](http://www.yandex.ru/text/optim.htm)

### **Подведение итогов практики**

По окончании практики студент должен защитить отчет. Основанием для допуска студента к защите отчета по практике являются полностью оформленные отчет и дневник по практике, отзыв-характеристика.

Защита отчета по практике (зачет) проводится в установленный кафедрой день в соответствии с календарным графиком учебного процесса. Зачет проходит в форме защиты студентом отчета по практике перед комиссией, назначаемой заведующим кафедрой с использованием доклада и презентации.

В результате защиты отчета по практике студент получает зачет с оценкой. При оценке учитываются содержание и правильность оформления студентом дневника и отчета по практике; отзывы руководителей практики от организации и кафедры; ответы на вопросы в ходе защиты отчета.

Студент, не выполнивший программу практики или получивший отрицательный отзыв о работе, может быть отчислен из университета за академическую задолженность. В случае уважительной причины студент направляется на практику вторично в свободное от учебы время.

Требования к докладу:

- доклад студента должен быть рассчитан на 7-10 минут;
- текст доклада должен быть лаконичным, аргументированным, с выводами и предложениями;
- структура доклада должна отражать структуру отчета.

Требования к презентации:

- презентация предназначена для иллюстрации и подтверждения выводов в докладе;
- в презентацию выносятся рисунки и таблицы, содержащиеся в тексте отчета или в приложениях и анализируемые в докладе;

- структура презентации должна соответствовать структуре доклада;
- обязательными структурными элементами презентации являются: титульный лист (с указанием базы практики, направления подготовки, группы и ФИО студента), основная часть, выводы и предложения.

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт управления  
Кафедра управления персоналом и психологии

**ОТЧЕТ ПО ПРАКТИКЕ**  
*«НАИМЕНОВАНИЕ ПРАКТИКИ»*

на базе \_\_\_\_\_

Руководитель практики *Фамилия И.О.*, должность \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_г.  
(подпись)

Исполнитель

Студент *Фамилия И.О.* курс \_\_\_\_\_, гр. \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_г.  
(подпись)

Направление (специальность) \_\_\_\_\_

Оренбург 201\_\_

## Перечень индивидуальных заданий для студентов 3 курса

### Тема «Оценка процессов набора и отбора персонала»

#### 1. ПРОЦЕСС НАБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

**Задание 1.1. Дайте характеристику процессу набора и отбора персонала в организации.**

1. Напишите, с какими явлениями ассоциируют у специалистов-практиков термины «набор персонала», «отбор персонала».
2. Если вы считаете, что значение эффективного набора и отбора персонала в организации возрастает, то обоснуйте своё мнение?
3. В чем заключается ценность эффективного набора и отбора персонала? Перечислите всё, что, на ваш взгляд, сюда относится.

**Задание 1.2. Опишите подход организации к процессу набора и отбора персонала**

Опишите подход к процессу набора и отбора персонала, который используется в организации или коллективе в настоящее время. Укажите, какой это подход, традиционный или скорее современный, и как он влияет на психологический климат в коллективе и производительность работников.

**Задание 1.3. Проведите связь между (а) стратегией организации и (б) набором и отбором персонала**

Поясните, как стратегия организации (миссия, ценности, долгосрочные цели и планы) влияет на политику и методы набора и отбора персонала. Если это влияние вам представляется недостаточным, поясните, как, по-вашему, можно изменить существующую ситуацию.

**Задание 1.4. Опишите процесс набора и отбора персонала в организации**

Перечислите этапы процесса набора и отбора персонала, используемые в организации. Дайте ответы на следующие вопросы относительно процесса управления набором и отбором персонала:

1. Какие элементы этого процесса действуют наиболее успешно, или каковы, по вашему мнению, положительные факторы этого процесса?
2. Какие элементы этого процесса действуют наименее успешно, или каковы, по вашему мнению, отрицательные факторы этого процесса?
3. Что конкретно вы считаете нужно сделать для улучшения процесса набора и отбора персонала в организации?

Если вы испытываете затруднения при выделении элементов процесса набора и отбора персонала, воспользуйтесь следующей классификацией:

1. Описание работы;
2. Определение требований к кандидатам;
3. Определение цели поиска;

4. Определение источников набора (где можно найти кандидата искомого профиля; будет ли информация о вакансиях распространена среди персонала предприятия; как будет распространяться информация о вакансиях);

5. Распространение информации о вакансиях;

6. Предварительный отбор кандидатов на основе анализа заявительных документов;

7. Собеседование с отобранными кандидатами;

8. Проверка информации о кандидатах;

9. Повторное собеседование при необходимости;

10. Принятие решения о приеме;

11. Информирование отобранного кандидата;

12. Информирование отвергнутых кандидатов;

13. Определение и реализация программы адаптации новичка.

## **2. ОПИСАНИЕ РАБОТЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К КАНДИДАТАМ**

### **Задание 2.1. Анализ форм описания работы и требований к кандидатам, используемых в организации**

Дайте ответы на следующие вопросы относительно описания работы и требований к кандидатам в организации:

1. Какие из перечисленных ниже документов используются в организации в процессе набора и отбора персонала:

а) должностная инструкция;

б) профессиограмма;

в) профессиональный стандарт;

г) карта компетенции;

д) профессиональный портрет;

е) техническое задание рекрутинговой фирме;

ж) оригинальный документ, разработанный специалистами организации.

2. В чем заключаются сильные стороны используемых в организации форм с информацией о содержании работы и требованиях к кандидатам?

3. Имеют ли они недостатки? Какие? Поясните, как их можно устранить.

### **Задание 2.2. Описание работы**

Опишите содержание работы на какой-либо должности, взяв за основу следующую схему:

1. Определение работы.

Раздел «Определение работы» содержит несколько видов информации: название работы - указывается название работы, например, секретарь-референт, менеджер по продажам или кладовщик;

организационная единица (подразделение), к которой данная работа относится;

название должности непосредственного начальника.

## 2. Цель работы (цель создания данной должности).

Для топ-менеджеров здесь определяющими являются цели организации; для специалистов - цели подразделения, для исполнителей - цели рабочего места.

## 3. Краткое описание работы.

В разделе «Краткое описание работы» должно содержаться общее описание характера работы, включающее только основные функции и действия. Так, для менеджера по закупкам в разделе «Краткое описание работы» может содержаться следующая информация: «менеджер по закупкам осуществляет закупку, регулирует поставки, запасы и распределяет все материалы, необходимые для данного производства».

## 4. Обязанности и ответственность.

В этом разделе должен быть представлен детальный список фактических обязанностей и ответственности, соответствующих рабочему месту. Особое внимание надо уделить четкой формулировке положений, чтобы работнику было совершенно ясно, за что он отвечает. Этот раздел является основным при определении требований к кандидатам, организации их оценки и отбора. По основным двум-трем обязанностям необходимо указать приблизительное время, отпущенное на её выполнение.

## 5. Используемое оборудование и программное обеспечение

## 6. Отношения

В разделе «Отношения» описываются взаимоотношения работника с другими людьми внутри и вне организации. Необходимо аккуратно зафиксировать наименования соответствующих должностей и организаций. Информация данного раздела, как правило, группируется следующим образом:

А) от кого получает: информацию, указания, полуфабрикаты, сырье;

Б) кому адресует: информацию, указания, полуфабрикаты, сырье;

В) с кем сотрудничает по поводу выполнения заданий.

## 7. Полномочия

Полномочия целесообразно указывать для управленческих работников - кем, чем и в каких пределах имеет право распоряжаться.

## 8. Стандарты исполнения (требуемые результаты, ожидаемое поведение)

## 9. Условия труда и окружающая среда

В данном разделе описываются такие факторы, как уровень шума, опасные условия или высокая температура.

### **Задание 2.3. Определение требований к кандидатам**

На основе подготовленного описания работы (задание 2.2) и экспертных оценок подготовьте требования к кандидатам на конкретную должность. Для изложения требований можно взять за основу приведённую

ниже форму. По каждому требованию укажите его важность, используя следующие характеристики:

1 - очень важно,

2 - важно,

3 - желательно.

Требования к претендентам	Важность
<b>1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА</b> (нужное подчеркнуть, конкретизировать, пояснить) 1.1. Высшее специальное образование (с указанием специальности) 1.2. Другие виды образования 1.3. Специальная подготовка 1.4. Иностранные языки 1.5. Особые специальные знания	
<b>2. ОПЫТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СЛЕДУЮЩИХ ОБЛАСТЯХ:</b> (по возможности с указанием стажа работы) 2.1. 2.2. 2.3.	
<b>3. ЛИЧНОСТНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ</b> (нужное подчеркнуть и пояснить) 3.1. Устная речь (при контактах с партнёрами, доклады, на собраниях и т.д., при участии в заседаниях) 3.2. Письменная речь (регулярно повторяющиеся контакты в письменной форме, обмен письменной информацией, подготовка локальных нормативных актов, умение дать письменное заключение о заявлениях и запросах, контакты с внешними адресатами) 3.3. Обращение с коллегами, подчинёнными, руководством 3.4. Умение вести переговоры (например, переговоры с ..., изложить трудность или значение переговоров) 3.5. Умение принимать самостоятельные решения (подход к задачам и полномочиям, требующим высокой степени самостоятельности при принятии решений) 3.6. Умение проявить инициативу, высказать целый ряд идей в связи с ... (привести примеры) 3.7. Организационные способности, в частности, при организации трудовой деятельности в подразделении 3.8. Умение руководить сотрудниками	
<b>4. ВОЗМОЖНЫЕ ДРУГИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ:</b> 4.1. 4.2.	



### **3. НАБОР ПЕРСОНАЛА**

#### **Задание 3.1. Используемые методы набора**

Опишите методы набора персонала, которые используются в организации или коллективе в настоящее время:

1. Поиск внутри организации (внутренний набор),
2. Подбор с помощью сотрудников,
3. Самопроявившиеся кандидаты,
4. Объявления в местных газетах,
5. Объявления через местное радио или телевидение,
6. Обращения в институты и другие учебные заведения,
7. Государственные агентства занятости,
8. Частные агентства по трудоустройству,
9. Частные агентства по подбору персонала,
10. Интернет,
11. Обращение к "охотникам за головами".

Чем объясняется использование конкретных методов набора? Как оценивается эффективность применяемых методов?

#### **Задание 3.2. Выбор метода набора**

На основе подготовленного описания работы и требований к кандидатам (задания 2.2 и 2.3) сформулируйте предложения по использованию методов набора персонала.

#### **Задание 3.3. Подготовка конкурсного объявления**

На основе подготовленного описания работы и требований к кандидатам (задания 2.2 и 2.3) сформулируйте текст конкурсного объявления о наборе.

### **4. ОТБОР ПЕРСОНАЛА**

#### **Задание 4.1. Используемые методы отбора**

Опишите методы отбора персонала, которые используются в организации или коллективе в настоящее время:

1. Анализ и оценка заявительных документов
2. Тестирование
3. Собеседование
4. Профессиональное испытание
5. Групповая дискуссия (Оценочный центр)
6. Графологическая экспертиза
7. Медицинская экспертиза
8. Проверка службой безопасности
9. Проверка силами правоохранительных органов
10. Использование полиграфа

Чем объясняется использование конкретных методов отбора? Как оценивается эффективность применяемых методов?

#### **Задание 4.2. Выбор метода отбора**

На основе подготовленного описания работы и требований к кандидатам (упражнения 2.2 и 2.3) сформулируйте предложения по использованию методов отбора персонала.

#### **Задание 4.3. Отбор на основе анализа заявительных документов**

Сформулируйте перечень документов, которые претендент должен предоставить в организацию (с учетом должности и других факторов). Примерный перечень:

1. Резюме;
2. Заявление (сопроводительное письмо),
3. Биография,
4. Анкеты,
5. Свидетельства об образовании,
6. Фотография,
7. Рекомендации,
8. Трудовая книжка.

#### **Задание 4.4. Отбор по результатам собеседования**

Подготовьте план собеседования и вопросы, направленные на выяснение соответствия кандидата требованиям к кандидатам на конкретную выбранную вами должность.

## **Тема «Управление результатами работы и поведением персонала»**

### **1. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ РАБОТЫ И ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА**

#### **Задание 1.1. Опишите подход организации к управлению результатами работы и поведением персонала**

Опишите подход к управлению результатами работы и поведением персонала, который используется в организации или подразделении в настоящее время. Укажите, какой это подход, традиционный (аттестация один раз в пять лет) или скорее современный, и как он влияет на психологический климат и производительность работников.

#### **Задание 1.3. Проведите связь между: (а) стратегией организацией и (б) результатами работы и поведением персонала**

Поясните, как стратегия организации (миссия, ценности, долгосрочные цели и планы) влияет на результаты работы, поведение персонала и профессиональное развитие работников. Если это влияние можно улучшить, поясните, как, по-вашему, это можно сделать.

#### **Задание 1.3. Опишите процесс управления результатами работы и поведением персонала в организации**

Перечислите этапы процесса управления результатами работы и поведением персонала, используемые в организации.

Дайте ответы на следующие вопросы относительно процесса управления результатами работы и поведением персонала в организации:

1. Какие элементы этого процесса действуют наиболее успешно, или каковы, по вашему мнению, положительные факторы этого процесса?
2. Какие элементы этого процесса действуют наименее успешно, или каковы, по вашему мнению, отрицательные факторы этого процесса?
3. Что конкретно вы хотели бы сделать для улучшения процесса управления результатами работы и поведением персонала в организации?

### **2. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ И ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

#### **Задание 2.1. Анализ формуляров оценки, используемых в организации**

Возьмите формуляр оценки результатов работы и поведения персонала, используемый в организации, и проанализируйте его следующим образом:

1. В чем заключаются его сильные стороны?
2. Имеет ли он недостатки? Какие? Поясните, как их можно устранить.

#### **Задание 2.2. Разработка основных стандартов деятельности**

Определите три основные вида деятельности на конкретной выбранной вами должности и запишите соответствующие стандарты деятельности. Установленные вами стандарты должны соответствовать критериям

постановки целей (конкретность, измеримость, достижимость, ориентация на цели организации, определённая во времени)?

ОСНОВНЫЕ СТАНДАРТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Виды деятельности	Стандарты
1.	А) Б) В) Г)
2.	А) Б) В) Г)
3.	А) Б) В) Г)

### **Задание 2.3. Подготовка к собеседованию по оценке результатов работы и поведения персонала**

Подготовьте собеседование по оценке результатов работы и поведения работника, используя документацию и методы, принятые в организации. В качестве оцениваемого выберите либо воображаемого работника, либо реального сотрудника. Укажите, каким образом вы решили подготовиться к собеседованию, выберите три аспекта работы для анализа, и поясните, как именно вы намерены их проработать. Подберите по одному примеру для каждой из следующих трех ситуаций:

1. Требования перевыполнены,
2. Требования выполнены,
3. Необходимо улучшение.

## **3. КОНТРОЛЬ И УЛУЧШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ И ПОВЕДЕНИЯ**

### **Задание 3.1. Некоторые причины низких показателей**

Выберите конкретный пример низких результатов работы или неприемлемого поведения персонала, с которым вам довелось встретиться. Перечислите несколько характеристик данной проблемы.

Какие из указанных ниже причин лучше всего подходят к вашему примеру?

Причина	Описание
Нехватка навыков или способностей	Работник не способен достичь ожидаемых вами показателей, поскольку не обладает необходимым уровнем знаний или способностей для надлежащего выполнения работы.
Нечеткие	Работник не способен достичь ожидаемых вами

требования к поведению или показателям	показателей, поскольку не обладает четким пониманием одного или нескольких следующих пунктов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• описание служебных обязанностей;</li> <li>• приоритеты работы или задачи;</li> <li>• требования к трудовым показателям;</li> <li>• требования к поведению.</li> </ul>
Противоречивые требования к поведению или показателям	Работник не способен достичь ожидаемых вами показателей, поскольку получает противоречивые сведения относительно приоритетов работы; ее результатов или отчетности.
Неясная система подчинения или отчетности	Работник не способен достичь ожидаемых вами показателей, поскольку не обладает ясным пониманием системы отчетности. Например, помощник по административной работе может выполнять работу, которую должны выполнять несколько человек.
Настроение	Настроение работника мешает его способности эффективно выполнять служебные обязанности.
Состояние здоровья, стресс, психологические проблемы	Работник не может должным образом выполнять служебные обязанности в силу состояния своего здоровья.

Какие еще первопричины могут вызывать низкие показатели?

### **Задание 3.2. Улучшение результатов работы и поведения персонала**

Определите проблему с результатами работы и поведением персонала в подразделении или организации.

Возможные проблемы для проработки:

- Систематические прогулы или опоздания;
- Предполагаемый алкоголизм или наркомания;
- Несоблюдение сроков выполнения заданий;
- Невыполнение служебных требований;
- Хищение имущества.
- Поясните, что вы сделали бы для решения этой проблемы,

основываясь на следующих трех этапах:

- Запись положительных и отрицательных трудовых показателей
- Наставничество
- Улучшение показателей работника.

### **Задание 3.3. Составление плана улучшения результатов работы и поведения персонала**

В качестве практического материала используйте те отставания в результатах работы и поведении персонала, которые вы выбрали для предыдущих заданий. Предположим, что показатели работника не

улучшились и теперь необходимо составить план улучшения результатов работы и поведения персонала.

Напишите письмо и заполните формуляр плана улучшения трудовых показателей.

Работник:	Дата проверки:	Руководитель:
ПЛАН УЛУЧШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ И ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКА		
на период с 200 г. по 200 г.		
Виды работ	Стандарты	Дата проверки

### Задание 3.4. Применение дисциплинарных мер

В качестве практического материала для данного упражнения следует использовать материал первого и второго заданий. Предположим, ни наставничество, ни план улучшения трудовых показателей не помогли изменить результаты работы и поведение сотрудника, и назрела необходимость применения дисциплинарных мер. Поясните, что бы вы сделали для применения дисциплинарных санкций согласно правилам, принятым в организации.

Укажите, в чем заключается проблема с результатами работы и поведением персонала и какие меры вы примете на каждом этапе:

1. Характер проблемы с трудовыми показателями;
2. Напишите, что вы скажете работнику в качестве устного предупреждения;
3. Напишите письмо с указанием мер, которые будут приняты к определенной дате, и их вероятных последствий;
4. Перечислите, кого будет необходимо уведомить о принятии этих мер.

### 4. ПРИЗНАНИЕ И ПООЩРЕНИЕ УСПЕХОВ

#### Задание 4.1. Поясните использование поощрительных мер

1. Приведите пример устной благодарности за хорошую работу.
2. Приведите пример письменной благодарности за хорошую работу.
3. Приведите пример поощрения работника каким-либо материальным вознаграждением, повышением заработной платы или продвижением по службе.
4. Приведите пример публичной благодарности в подразделении или организации.
5. Приведите пример использования официальной программы признания и поощрения успехов, существующей в организации.

#### Задание 4.2. Составление плана неофициальных поощрений

Выберите один вид неофициального признания и поощрения, который можно использовать в трудовом коллективе уже сейчас. Поясните, как следует проводить его в жизнь.

#### **Задание 4.3. Анализ неэффективных поощрений**

Приведите пример, когда попытка неофициального признания и поощрение не удалась. Поясните, почему оно оказалось неэффективным и что можно было бы изменить, чтобы сделать его успешным.

#### **Задание 4.4. Применение официальных методов поощрения**

1. Вкратце напишите о принятых в организации официальных методах признания и поощрения успехов. Если такие официальные методы не предусмотрены, сформулируйте свои рекомендации по введению таких методов и коротко опишите, в чем они, по-вашему, должны заключаться.

2. Приведите по меньшей мере три конкретных примера того, как можно было бы использовать официальные методы признания и поощрения успехов работников трудового коллектива.

#### **Задание 4.5. Разработка методов поощрения работников**

Составьте список, по крайней мере, из 20 мер, которые можно было бы принять в трудовом коллективе для признания и поощрения трудовых показателей отдельных работников - как официальных, так и неофициальных. Распределите свои идеи по следующим категориям:

1. Бесплатные виды признания и поощрения успехов;
2. Недорогие виды признания и поощрения успехов;
3. Сравнительно дорогие виды признания и поощрения успехов.

## **Тема «Адаптация персонала в организации»**

В приведенном ниже коротком вопроснике Вам предоставлена возможность провести оценку подхода к ориентации сотрудников, который имеет место в организации. Вы сразу увидите сильные и слабые стороны адаптации. Каждый раздел вопросника предполагает подсчет суммы очков по разделу, а затем подведение общего итога. При ответах на вопросы используйте следующую шкалу:

4- если утверждение, сформулированное в вопроснике присутствует в организации при проведении программ ориентации постоянно;

3- если утверждение, сформулированное в вопроснике присутствует в организации в большинстве случаев для большинства работников при проведении программ ориентации;

2- если утверждение сформулированное в вопроснике иногда используется в организации для некоторых работников при проведении программ ориентации;

1- если утверждение сформулированное в вопроснике не используется в организации или оно Вам неизвестно;

0- если администрация организации (должностные лица, которые отвечают на заданный вопрос) полностью не согласны с данным утверждением вопросника или при проведении программ ориентации следует другой, прямо противоположной линии.

### **Раздел 1: Планирование**

1.Процедура ориентации разработана и внедрена при участии высшего руководства, линейных руководителей среднего звена и службы управления персоналом.

2.Преимущества ориентации (сокращение текучести кадров, увеличение производительности труда и т.д.) известны в организации и ясно доведены до сведения коллектива и вновь принимаемых работников.

3.Ориентация сотрудника и его введение в должность специализирована по уровням иерархии и видам работников. Более подробно она проработана для наиболее часто нанимаемых сотрудников.

4.Потребности, сомнения и страхи вновь принимаемых работников известны тем, кто проводит ориентацию и введение в должность.

### **Раздел 2: Содержание**

5.Цели ориентации имеют показатели, которые можно оценить количественно или качественно и концентрируются на освоении работником специальных знаний, навыков и умений.

6.Программа ориентации и введения в должность увязана с корпоративной культурой организации через подробное доведение до работника миссии организации, ее видения перспективы, целей и приоритетов.



7. По окончании ориентации и введения в должность работникам ясно представлены политики и процедуры, которые будут влиять на их производительность труда и качество работы.

8. Вопросы охраны труда и техники безопасности, гарантий и компенсаций, прав работников в процессе ориентации сбалансированы с изложением обязанностей работников.

### **Раздел 3: Методы**

9. Ориентация и введение в должность занимают длительный период в испытательном сроке, это продолжающийся процесс, а не однодневное мероприятие. Информация, которая предоставляется сотруднику, предоставляется именно тогда, когда она ему необходима для выполнения своих должностных обязанностей.

10. Роль непосредственного руководителя в процессе ориентации ясно описана, активна и проходит в тесном контакте с представителем отдела кадров.

11. Работники, проходящие ориентацию знают, как самостоятельно найти материалы, необходимые для самостоятельного изучения.

12. Материалы, выдаваемые сотруднику, отличаются полнотой и содержательностью.

### **Раздел 4: Процедуры и действия**

13. Методы обучения взрослых используются в процессе ориентации.

14. Ориентация и введение в должность проводится при активном участии самого нового работника.

15. Периодически для ряда должностей привлекаются сторонние консультанты для обучения в процессе прохождения испытательного срока.

16. В процесс ориентации и введения в должность вовлечена семья нового работника.

### **Раздел 5: Первый день**

17. Рабочее место и коллеги по работе готовы к приходу нового сотрудника.

18. Первый день работника стимулирует оптимистичное настроение нового работника, через различные мероприятия (официальные представления, экскурсия по фирме, если это необходимо), в которых участвуют непосредственный руководитель, коллеги и отдел кадров.

19. Уже в первый день новый работник выполняет конкретную и полезную работу, пусть и с посторонней помощью.

20. Уже в первый день работнику дается должностная инструкция и его знакомят со стандартами производительности труда, ожиданиями фирмы от его работы.

### **Раздел 6: Оценка**

21. Новых работников и их непосредственных руководителей просят высказать свое мнение о процедуре ориентации, введения в должность и испытательном сроке.

22.Процедура ориентации оценивается участниками, руководителями верхнего и среднего звена и работниками отдела кадров на предмет ее эффективности и достижения поставленных целей.

23.В процессе испытательного срока новым сотрудникам дается информация об их работе(оценка)и проводятся специальные мероприятия для повышения производительности их труда.

24.Конечные результаты ориентации, оценки и испытательного срока оцениваются в официальном порядке.

## **ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ:**

### **По разделам**

**13-16 очков** - программа ориентации по данному разделу проводится на хорошем уровне.

**9-12 очков** - программа ориентации по данному разделу нуждается в незначительных улучшениях

**5-8 очков** - программа ориентации по данному разделу непоследовательна и требует улучшения

**Менее 5 очков** - программа ориентации по данному разделу практически отсутствует, следует начать ее разработку сначала.

### **В целом по вопроснику**

**72-96 очков.** Исследованную Вами программу ориентации можно оценить как хорошую.

**48-71 очков.** Выясните, по каким разделам программа ориентации не соответствует современным требованиям, и сформулируйте предложения по улучшению данного направления системы управления персоналом.

**25-47 очков.** Исследованная программа ориентации требует серьезной модификации.

**Менее 25 очков.** Исследованная программа ориентации не помогает организации в укреплении конкурентоспособности, и не способствует работе с полной отдачей новых работников с первого дня их трудоустройства.

## Пример содержания отчета

<b>Содержание</b>	
1. Организационно-экономическая характеристика Оренбургского Локомотиворемонтного завода – филиал ОАО «Желдорреммаш»	5
2. Численность и структура персонала ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш»	7
3. Система управления персоналом на ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш»	9
4. Анализ основных функций по управлению персоналом в ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш»	14
5. Регулирование трудовых отношений в ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш»	19
6. Планирование и оценка результатов работы службы управления персоналом в ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш»	22
7. Анализ адаптации персонала в ОЛРЗ – филиал ОАО «Желдорреммаш» (индивидуальное задание)	25
Выводы и предложения	
Список использованных источников	32
Приложения	34