

**Министерство образования Республики Беларусь**  
**БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
Международный институт дистанционного образования

Кафедра «Информационные технологии в управлении»

**ПРОГРАММА**  
**по преддипломной практике**

для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»  
специализации 1-26 02 02 12 «Управление персоналом»

*Учебное электронное издание*

Минск 2008

***Составители:***

*Л.В. Акимова*, доцент;

*Г.М. Лагутенкова*, доцент;

*Т.Е. Рыжко*, старший преподаватель;

*Н.А. Чигирь*, старший преподаватель;

***Рецензенты:***

*О.Н. Николаев*, доцент кафедры политологии, социологии и социального управления

БНТУ,

кандидат философских наук;

*А.В. Сак*, заведующий кафедрой экономики БГУИР,

доцент, кандидат экономических наук

Программа по преддипломной практике утверждена на заседании кафедры «Информационные технологии в управлении» Международного института дистанционного образования (протокол № 2 от «31» марта 2008 г.)

Программа содержит указания по сбору эмпирического материала для написания и оформления отчета по преддипломной практике. Указан перечень документов, которые необходимо проанализировать для характеристики избранного предприятия. Предложены рекомендации по выполнению расчетно-аналитической части отчета. Дается список рекомендуемой литературы.

Белорусский национальный технический университет  
пр-т Независимости, 65, г. Минск, Республика Беларусь  
Тел.(017) 292-67-85 факс (017) 292-71-53  
E-mail:  
Регистрационный № \_\_\_\_\_

© БНТУ, 2008

© Акимова Л.В., Лагутенкова Г.М., Рыжко Т.Е., Чигирь Н.А., 2008

© Акимова Л.В., компьютерный дизайн, 2008

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	
1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	
2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРАКТИКИ .....	
3 БАЗЫ ПРАКТИКИ И РАБОЧИЕ МЕСТА СТУДЕНТОВ .....	
4 ПЛАН-ГРАФИК ПРОХОЖДЕНИЯ ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКИ .....	
5 СОДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ВОПРОСОВ ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКИ .....	
6 ОБЯЗАННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАКТИКИ .....	
6.1 Обязанности руководителя практики от кафедры «Информационные технологии в управлении» ..	
6.2 Обязанности руководителя практики от предприятия (базы) .....	
7 ОБЯЗАННОСТИ СТУДЕНТА-ПРАКТИКАНТА .....	
8 СОДЕРЖАНИЕ ОТЧЕТА ПО ПРАКТИКЕ И ТРЕБОВАНИЯ ПО ЕГО ОФОРМЛЕНИЮ .....	
9 ПРИМЕРНАЯ СХЕМА АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ .....	
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	
10 ПЛАН-ЗАДАНИЕ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	
11 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУРАХ .....	
12 РАСЧЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ .....	
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	

## **ВВЕДЕНИЕ**

Данная примерная программа разработана для студентов Международного института дистанционного образования, обучающихся по специальности 26 02 02 «Менеджмент» (специализация 26 02 02 12 «Управление персоналом»).

Она включает основные положения организации и содержания преддипломной практики студентов-выпускников. В ней представлены обязанности руководителя практики от базового предприятия и руководителя дипломной работы, изложены основные требования к отчету по преддипломной практике. Программа содержит конкретные задания студентам-выпускникам.

Для успешного прохождения преддипломной практики в программе определены конкретные методические указания, имеется список рекомендуемой литературы, а также указаны основные требования, необходимые для оформления отчета.

### **1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Преддипломная практика для студентов Международного института дистанционного образования является важным этапом вузовской подготовки.

Эта форма обучения призвана интегрировать полученные знания, соединить их с реальной профессиональной деятельностью и привить навыки по избранной профессии.

Преддипломная практика – это обязательная ступень выполнения дипломной работы.

Она служит основой для изучения различных технологических процессов, сбора материалов, необходимых для подготовки дипломной работы, которая в свою очередь предопределяет и конкретизирует содержание задания по преддипломной практике.

## 2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРАКТИКИ

Преддипломная практика является одним из завершающих этапов в системе подготовки менеджеров высшей квалификации. Она ориентирует студентов на выполнение дипломной работы и последующую самостоятельную работу по специальности.

Ее **цель** состоит в закреплении теоретических знаний и приобретении практических навыков. Внимание студентов должно быть сосредоточено на совершенствовании процессов организации и управления на предприятиях, фирмах, в организациях и НИИ, с учетом современных требований.

**Задачами** преддипломной практики являются:

- проверка и закрепление теоретических знаний в области менеджмента совместных предприятий, рыночного ценообразования, предпринимательской и коммерческой деятельности, управления трудовыми ресурсами и персоналом организаций и предприятий различных форм собственности;
- приобретение навыков анализа и самостоятельного решения конкретных задач по своей специальности;
- использование информационно-вычислительной техники в решении конкретных задач организационно-управленческой деятельности;
- сбор фактических данных по теме дипломной работы.

В соответствии с учебным планом студенты выпускники проходят практику в течение 8-ми недель.

## 3 БАЗЫ ПРАКТИКИ И РАБОЧИЕ МЕСТА СТУДЕНТОВ

Основными базами практики студентов являются предприятия и организации, научно-исследовательские институты, коммерческие фирмы, другие структуры, соответствующие профилю подготовки специалистов и теме дипломного проекта. Базы практики определяются учебным отделом и профилирующей кафедрой с учетом темы ди-

плома, а также того, чтобы проделанная практикантом работа давала возможность получить определенные навыки по овладению избранной специальностью.

До начала преддипломной практики студент должен выбрать тему дипломного проекта и получить от руководителя развернутое задание по ее выполнению.

#### **4 ПЛАН-ГРАФИК ПРОХОЖДЕНИЯ ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКИ**

Примерный план-график преддипломной практики представлен в следующей таблице.

Таблица

План-график

№	Порядок прохождения преддипломной практики
1	Получение задания
2	Инструктаж по технике безопасности в университете
3	Оформление документов на предприятии
4	Инструктаж по технике безопасности на предприятии
5	Ознакомление с предприятием и местом работы
6	Работа на рабочем месте (выполнение программы практики)
7	Оформление отчета и подготовка его к защите
8	Защита отчета по практике

#### **5 СОДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ВОПРОСОВ ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКИ**

Содержание преддипломной практики определяется заданием, выдаваемым выпускающей кафедрой с учетом темы дипломного проекта. Задание должно учитывать конкретные условия и возможности данного места практики. При этом вне зависимости от содержания задания общим для всей программы практики является знакомство с основами производственно-хозяйственной и социальной деятельности предприятия,

учреждения, организации, фирмы, анализ основных результатов их деятельности, внесение и обоснование предложений по совершенствованию системы организации и управления.

*Ключевыми вопросами преддипломной практики являются:*

- организационная структура управления – вид ОСУ, принципы деления структуры, выполняемые функции, преимущества и недостатки и т.п.;
- организация труда (применительно к выбранной должности) – условия труда, организация информации, типичные виды работ, затраты времени и т.п.;
- информационное обеспечение управления (на уровне отдельных управленческих должностей и подразделений) – автоматизированная система управления (АУС), система управления базами данных, система поддержки принятия решений (СППР) и т.п.;
- организация работы с информацией (сбор, отбор, хранение и т.п.) – выявление уровня организации, трудности, перспективы развития информационных систем и т.п.;
- управленческие решения – технологии подготовки, принятия и практическая реализация, сложности и эффективность управленческих решений и т.п.;
- кадровая политика – оформление, учет и обучения, резерв кадров, маркетинг и оценка кадров, текучесть и ее причины и т.п.;
- мотивация и стимулирование труда – система мотивов труда, стимулов и антистимулов, система оплаты труда, принцип формирования доходов работников и т.п.;
- социально-трудовые отношения – социальное партнерство, групповые и личностные взаимоотношения, производственные конфликты, этические нормы взаимоотношений, стиль руководства, социально-психологическая диагностика и т.п.;
- результаты работы (труда) – виды и содержание результатов работы (на примере выбранного подразделения), критерии оценки, причины эффективной и неэффективной работы и т.п.

## **6 ОБЯЗАННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАКТИКИ**

Общее руководство практикой и ее организацией возлагается на заведующего кафедрой. Руководство практикой студентов по месту прохождения осуществляется профессорско-преподавательским составом кафедры «Информационные технологии в управлении» и практическим работником, назначенным на базе практики.

### **6.1 Обязанности руководителя практики от кафедры «Информационные технологии в управлении»**

Руководитель практики от кафедры «Информационные технологии в управлении» обязан:

- обеспечить организационные мероприятия перед выездом на практику: разъяснить студентам их права и обязанности; информировать их о целях и задачах практики; ознакомить с программой и требованиями по оформлению отчета и материалов практики, а также дать индивидуальное задание;
- осуществлять методическое руководство практикой, оказывать студентам-практикантам помощь, рекомендовать соответствующую литературу, консультировать по трудным вопросам, возникающим при прохождении практики;
- систематически посещать базы практики, осуществлять контроль за выполнением практикантами правил внутреннего трудового распорядка, ведения дневника, оформления отчета о результатах практики;
- оказывать необходимую помощь руководителям, назначенным от базы практики;
- организовать по итогам практики прием зачетов.

### **6.2 Обязанности руководителя практики от предприятия (базы)**

Руководитель практики от предприятия (базы) обязан:

- организовать прохождение практики закрепленных за ним студентов в тесном контакте с руководителем от кафедры;
- утвердить рабочий план практики, составленный студентами на основе настоящей программы с учетом условий и особенностей базы практики;



- осуществлять постоянный контроль работы практикантов, помогать им правильно составлять процессуальные и иные документы, ознакомить с наиболее эффективными методами работы и консультировать по производственным вопросам;
- оказывать помощь в подборе материалов для подготовки дипломного проекта;
- контролировать соблюдение студентами-практикантами правил внутреннего распорядка, установленных в данном учреждении;
- своевременно контролировать ведение дневника, правильность его заполнения, подготовку отчетов о прохождении практики;
- подготовить характеристику на каждого студента-практиканта, в которой отразить умение самостоятельно разрешать вопросы и правильно применять на практике теоретические знания и действующее законодательство. В характеристике рекомендуется также высказать соображения о возможности использования студента в той или иной должности после окончания вуза.

## **7 ОБЯЗАННОСТИ СТУДЕНТА-ПРАКТИКАНТА**

Студент-практикант обязан:

- изучить программу практики, получить индивидуальное задание и методические рекомендации руководителя от кафедры о прохождении практики;
- ознакомить руководителя предприятия (базы) и своего непосредственного руководителя практики от этого предприятия (базы) с настоящей программой;
- составить рабочий план прохождения практики и представить его на утверждение руководителя предприятия (базы);
- полностью выполнять задания, предусмотренные программой;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка по месту прохождения практики;
- ежедневно заполнять дневник практики с изложением проделанной работы и представлять его руководителю от базы для подписи;
- представить руководителю практики отчет о выполнении всех заданий.

До начала практики студент обязан выбрать тему дипломной работы с тем, чтобы во время ее прохождения собрать необходимые материалы для дальнейшего их использования при написании работы.

Студент, не выполнивший программу практики, получивший отрицательный отзыв о работе во время практики или неудовлетворительную оценку при защите отчета, отправляется на практике повторно или отчисляется из вуза.

## **8 СОДЕРЖАНИЕ ОТЧЕТА ПО ПРАКТИКЕ И ТРЕБОВАНИЯ ПО ЕГО ОФОРМЛЕНИЮ**

Отчет является основным документом при сдаче студентом дифференцированного зачета по преддипломной практике. Объем отчета составляет 40-50 страниц, где отражается, обобщается и систематизируется материал, собранный на предприятии. В нем также необходимо отразить умение практиканта творчески анализировать и критически оценивать поставленные вопросы.

Структурно отчет включает:

- титульный лист (приложение А);
- дневник прохождения практики;
- содержание;
- краткую характеристику предприятия (фирмы) и его место в системе народного хозяйства Республики Беларусь;
- основные показатели производственно-хозяйственной деятельности;
- сведения о структурном подразделении, где студент непосредственно проходил преддипломную практику (общая характеристика, его место и значение в структуре предприятия, основные показатели его работы);
- исследования, проводимые по теме дипломной работы;
- выводы о выявленных достижениях и недостатках, связанные с управлением персоналом.

Кроме текстовой части отчет должен содержать необходимые схемы, графики, таблицы.

Отчет должен быть составлен технически грамотно, аккуратно и подписан руководителями практики от предприятия и кафедры. В него нельзя включать формы документов, по которым нет разъяснений или соответствующих ссылок. Все таблицы и графики в тексте нумеруются сквозной нумерацией или по разделам. Отчет о практике должен иметь сквозную нумерацию страниц текста, включая титульный лист и приложения. Приведенные в тексте планово-отчетные документы или формы нумерации не подлежат и в общее количество страниц текста не входят.

Основанием представления отчета к защите также является наличие в дневнике отзывов руководителей.

## **9 ПРИМЕРНАЯ СХЕМА АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

При прохождении практики в структурных подразделениях (отделов кадров, планово-экономическом отделе, отделе труда и заработной платы, бухгалтерии и т.д.) студент делает анализ подсистем управления персоналом по следующим направлениям:

- организация работы с персоналом (организационная структура управления персоналом; функциональные обязанности; штатное расписание);
- регламентация управления персоналом (правила внутреннего трудового распорядка; положение о подразделениях; должностные инструкции; контракты с персоналом);
- оценки персонала (потенциал работника; индивидуальный вклад; аттестация кадров);
- расстановки персонала (принципы и методы; планирование карьеры; условия и оплата труда; движение персонала);
- обучения персонала (профессиональная подготовка; повышение квалификации и переподготовка кадров);
- трудовые отношения (регулирование трудовых и личных взаимоотношений; управление производственными конфликтами и стрессами; социально-психологическая диагностика);

- регулирование труда персонала (система стимулирования труда; управление трудовой мотивацией; средства морального поощрения; нормирование и тарификация трудового процесса);
- планирование, прогнозирование и маркетинг персонала (кадровый потенциал; рынок труда; организация рекламы; планирование кадров; оценка кандидатов на вакантную должность; формирование резерва; документооборот и полнота использования информации).

## **10 ПЛАН-ЗАДАНИЕ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*1 Анализ структуры, принципы организации и взаимодействия служб и подразделений предприятия:*

- изучить действующие на предприятии должностные инструкции;
- оценить систему взаимоотношений производственных и вспомогательных служб, служб обеспечения и продвижения;
- проанализировать управленческие связи служб и подразделений предприятия в контексте линейной и функциональной подчиненности;
- сделать эскиз полного графика связи элементов системы управления на предприятии;
- оценить пространственно-временные связи элементов системы управления на предприятии с помощью сетевых графиков.

*2 Изучение структуры и характерных особенностей документооборота и его подразделений:*

- дать общую характеристику внутренних и внешних информационных потоков, циркулирующих на предприятии;
- оценить степень автоматизации обработки входящих и исходящих документов;
- дать оценку своевременности, надежности и эффективности информационного обеспечения управленческого персонала;
- оценить степень компьютеризации управленческой деятельности на предприятии;

- дать основные характеристики программного обеспечения, используемого руководством для оптимизации взаимодействия структурных подразделений предприятия.

### *3 Содержание кадровой политики и ее анализ:*

- дать общую характеристику типовых форм учета персонала предприятия (состояния, перемещения, прибытия и убытия, анкетных данных, заявлений, распоряжений и т.п.);
- ознакомиться с текстами резюме поступающих на вакантное место;
- ознакомиться с принципами классификации и картирования, используемыми при составлении базы данных отдела кадров;
- дать анализ программному обеспечению, действующему на предприятии;
- изучить принципы аттестации кадров, тестирования профессионально-важных качеств (ПВК) сотрудников;
- проанализировать работу отдела кадров с резервом на выдвижение.

### *4 Изучение и характеристика функциональных обязанностей бухгалтерии:*

- ознакомиться с типовыми бланками бухгалтерских документов;
- ознакомиться с принципами и практическими особенностями составления балансового отчета;
- ознакомиться с реальной практикой взаимоотношения бухгалтерии с налоговыми органами;
- изучить систему начисления заработной платы и премирования персонала;
- ознакомиться с типовыми формами учета товарно-материальных ценностей, ведомостей по зарплате, учета отпусков, социальных выплат и т.п.;
- дать оценку эффективности работы бухгалтерского программного обеспечения с использованием метода экспертных оценок.

### *5 Анализ деятельности отделов и служб маркетинга:*

- оценить качество сегментирования и определение целевого рынка предприятия;
- изучить особенности позиционирования производимого товара;
- дать общую характеристику каналов сбыта предприятия;

- ознакомиться с принципами организации и основными направлениями деятельности отдела маркетинга;
- определить приоритеты маркетинговой деятельности в соответствии с принципами стратегического и текущего планирования на предприятии.

#### *6 Характеристика экспортно-импортных операций предприятия:*

- ознакомиться с типовыми документами, обеспечивающими экспортно-импортные операции (договоры, контракты), с протоколами согласования договорной цены и спецификации, прайс-листами, актами приемки-сдачи, платежными документами, товарно-транспортными и таможенными накладными и другими документами);
- изучить нормативно-правовые акты, обеспечивающие законодательную базу осуществления экспортно-импортных операций применительно к деятельности конкретного предприятия и конкретного продукта;
- ознакомиться с каталогом ТН ВЭД и особенностями налогообложения (пошлин) для конкретных видов продукции, предназначенной для вывоза и ввоза в РБ.

#### *7 Анализ бизнес-плана предприятия:*

- описать в оценочных суждениях его основные положения;
- оценить внутренние и внешние факты, влияющие на реализацию стратегических и тактических целей предприятия;
- поставить себя на место топ-менеджера предприятия и описать последовательность своих действий;
- представить убедительную документацию при выборе альтернатив управленческого решения.

#### *8 Концепция совершенствования процесса управления персоналом предприятия предполагает:*

- социальную диагностику состояния персонала организации;
- анализ и регулирование межличностных и межгрупповых отношений в кадровом составе организации;

- изучение субординационных отношений руководителей и подчиненных;
- управление занятостью;
- оценку и подбор персонала на вакантные должности;
- анализ кадрового потенциала;
- информационное, техническое, нормативно-методическое обеспечение кадрового управления и др.

## **11 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУРАХ**

Данный вид практики направлен на изучение механизма управления и включает следующие разделы:

- организационная структура управления (ОСУ);
- подготовка принятия управленческих решений;
- организация управленческого труда;
- методы и стиль управления;
- система подбора, расстановки и оценки кадров.

**В разделе «Организационная структура управления» студент-дипломник должен:**

- составить схему ОСУ;
- сделать анализ принципов построения ОСУ, ее эффективности, гибкости и соответствия целям организации;
- дать характеристику организационных отношений и связей в аппарате управления.

**В разделе «Подготовка и принятие управленческих решений» необходимо:**

- дать характеристику сложившейся в организации практики и принятия решений;
- проанализировать содержание основных управленческих решений и их своевременность, конкретность срок исполнения;
- показать особенности реализации принятых решений и формы организации контроля за их выполнением.

**В разделе «Организация управленческого труда» требуется:**

- описать условия труда работников аппарата управления;
- проанализировать структуру использовать рабочего времени;
- дать характеристику регламентации труда в системе управления организаций;
- сделать анализ документооборота и полноты использования информации.

**В разделе «Методы и стиль управления» необходимо:**

- показать в каких ситуациях применяются преимущественно организационно-распорядительные методы, в каких – экономические и социально-психологические;
- сделать оценку комплексности использования методов управления;
- дать характеристику сложившегося стиля управления в организации;
- сделать анализ построения взаимоотношений руководителя с подчиненными.

**В разделе «Система подбора, расстановки и оценки кадров» должны быть отражены:**

- анализ действующей в организации системы подбора, расстановки и оценки кадров;
- принципы резервов кадров на выдвижение;
- характеристика резервов кадров на выдвижение;
- характеристика системы аттестации кадров.

**Раздел «Правовые аспекты работы с персоналом» должен отразить:**

- действующие принципы трудового законодательства на предприятии;
- директивные документы по социальной защите;
- проблемы правового регулирования в условиях равноправия различных форм собственности.



## 12 РАСЧЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Анализируя кадровую политику предприятия, студент должен определить:

### *Текучесть кадров*

Размер ее равен количеству уволенных по субъективным причинам. Коэффициент текущесть кадров определяется по формуле:

$$K_T = \frac{Ч_c}{Ч} \times 100, \text{ где}$$

$K_T$  – коэффициент текущесть;

$Ч_c$  – число уволенных по субъективным причинам (по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины);

$Ч$  – среднесписочная численность работающих.

### *Движение кадров*

Размер его равен количеству уволенных по объективным причинам. Коэффициент движения кадров определяется по формуле:

$$K_D = \frac{Ч_o}{Ч} \times 100, \text{ где}$$

$K_D$  – коэффициент движения;

$Ч_o$  – число уволенных по объективным причинам (уход на пенсию, учебу, призыв в армию, перевод на другие предприятия).

### *Сменяемость кадров*

Размер его равен общему числу уволенных с данного предприятия независимо от причины его увольнения. Коэффициент сменяемости кадров определяется по формуле:

$$K_c = \frac{Ч_o + Ч_c}{Ч} \times 100, \text{ где}$$

$K_c$  – коэффициент сменяемости кадров;

$Ч_o$  – число уволенных по объективным причинам;

$Ч_c$  – число уволенных по субъективным причинам;

$Ч$  – среднесписочная численность работающих за данный период.

Итак, сменяемость персонала – это совокупный размер его перемещения независимо от вызывающих его объективных или субъективных причин; движение кадров – та составная часть их сменяемости, которая определяется совокупностью вызывающих ее объективных причин; текучесть кадров – та составная часть их сменяемости, которая обусловлена совокупностью вызывающих ее субъективных причин.

### *Стабильность коллектива*

Расчет и использование в практике работы с персоналом коэффициента стабильности коллектива

Стабильность коллектива – это постоянство его состава за определенный период числа работающих, полностью проработавших определенный период времени. Коэффициент стабильности за короткий период (период, за год) можно производить по упрощенной формуле:

$K_{ст} = (1 - K_c) \times 100$ , где

$K_{ст}$  – коэффициент стабильности;

$K_c$  – коэффициент сменяемости кадров.

Для расчета коэффициента стабильности коллектива за более длительный период этот метод неприемлем, поскольку искажает положение дел, суммируя число уволенных по объективным причинам, не учитывая того, что какая-то часть вновь принятых работников за этот период может быть уволена, т.е. постоянная часть их будет значительно изменена, чем среднегодовая разница сменяемости кадров.

Расчет коэффициента стабильности коллектива за 2 года и более может быть определена по формуле:

$K_{ст.н} = Ч_{р.н.} / Ч_{с.н.} \times 100$ , где

$K_{ст.н}$  – коэффициент стабильности за взятый период, где  $n$  - число лет;

$Ч_{р.н.}$  – среднесписочная численность за весь этот период.

Расчет по этой формуле важен для прогнозирования планирования кадрового персонала на определенные периоды по закреплению кадров, их сменяемости, их ротации, их обучению. В целом для совершенствования работы с персоналом предприятий,

фирм, организаций и т.п. важнейшим условием является составление баланса потребностей в кадрах.

### *Баланс потребностей персонала*

Методика разработки баланса следующая:

- техническая служба предприятия, организации, фирмы должна разработать бизнес-план технического и технологического перевооружения и технологического совершенствования производства;

- служба организации труда корректирует бизнес-план в направлении потребностей в кадрах до каждого рабочего места включительно с учетом его технического и организационного совершенствования.

- кадровая служба осуществляет следующие задачи:

Во-первых, рассчитывает баланс дополнительной потребности в кадрах взамен ушедших работников;

Во-вторых, совместно со службой организации труда разрабатывается и составляется полный баланс потребности в кадрах с учетом их сменяемости, высвобождения, дополнительной потребности (как следствие организационного и технического совершенствования производства).

Студент должен изучить правовые аспекты работы с персоналом в разных формах хозяйствования.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Министерство образования Республики Беларусь  
Белорусский национальный технический университет  
Международный институт дистанционного образования  
Кафедра «Информационные технологии в управлении»

### ОТЧЕТ

О преддипломной практике студента \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Кафедра «Информационные технологии в управлении»

По специальности \_\_\_\_\_

Время стажировки с «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200 г. по «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200 г.

Место стажировки \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(название организации)

Студент \_\_\_\_\_  
(подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О. студента)

Руководитель практики от кафедры  
«Информационные технологии в управлении»

\_\_\_\_\_  
(ученая степень, звание) (подпись) (Ф. И. О. руководителя)

Руководитель практики от  
учреждения

\_\_\_\_\_  
(должность, место работы) (подпись) (Ф. И. О. руководителя)

Минск 2008 г.

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. Учеб. пособие. М: «Финансы и статистика». - 2002.
2. Андреева И.В., Кошелева СВ., Спивак В.А. Управление персоналом. - СПб.: Издательский Дом «Нева»; М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2003.
3. Бабосов Е.М. Социология управления. - Мн.: 2000. (гл. 3, 4, 5 -сущность, принципы, методы, функции управления).
4. Базылева М.Н. Мотивация труда. БГЭУ. Мн.: 2000. - 111с.
5. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом: Учеб. Пособие /Беляцкий И.П., Велесько С.Е., Ройш П. - Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2003.
6. Веснин В.Р. Менеджмент персонала. М.: «Элит-2000», 2003.
7. Володько В.Ф. Основы менеджмента. – Мн.: Адукацыя і выхаванне, 2006.
8. Гринченко В.Г. Управление персоналом: учебное пособие для студентов экономических специальностей. – Мн.: БГУИР, 2006.
9. Ермалович Л.П. Управление персоналом: учебно-методический комплекс. – Мн.: ГИУСТ, 2005.
10. Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами: Учеб. пособие. СПб.: Питер, 2003. (Серия «Учебное пособие»).
11. Кафидов В.В. Управление персоналом: Учеб. Пособие для вузов. - 22-е издание - М.: Академический проект, 2004.
12. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2002. - (Серия «Высшее образование»).
13. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов./А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова - М.: Издательство «Экзамен», 2003.
14. Кобриков Б.С. Управление персоналом: учебно-методический комплекс. – Мн.: Издательство МИУ, 2006.
15. Кремень М.А. Пути эффективного руководства. - Мн.: - 2000.

16. Ланкастер Д., Джоббер Д. Продажа и управление сбытом/Пер. с англ. Л. В. Измайловой - Мн.: Амалфея, 1999.
17. Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал-технологии. - М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003.
18. Оганесян И.А. Управление персоналом. Мн.: - 2000.
19. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов / В.П. Пугачев.- М.: Аспект Пресс, 2003. (Серия «Управление персоналом»).
20. Стюарт Г. Успешный менеджмент торговли. Как сделать Вашу команду самой лучшей/ Пер. с англ. Мороз Л.А. - Мн.: Амалфея, 1997.
21. Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова - 2-ое изд. доп. и перераб. - М: ИНФРА-М, 2002. - (Серия «Высшее образование»).
22. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации. - М.: Издательство «Экзамен», 2004. - (Серия Магистр делового администрирования»).
23. Цыткин Ю.А. Управление персоналом: Учеб. Пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
24. Обязательно посмотреть журналы:
  - СОЦИС (Россия);
  - Социологические исследования (РБ);
  - Секрет фирмы (издается в Москве, с июля 2003 г.).
  - Отдел кадров;
  - Экономика;
  - Человек и труд.