ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Федеральное государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Кафедра управления персоналом

**ОТЧЕТ**

**О прохождении производственной практики**

**в коммерческой организации**

**Студент И.И. Иванов, курса группы**

**специальности «Управление персоналом»**

Руководитель практики

от кафедры:

преподаватель

Руководитель практики

от организации:

2008 г.

**Календарный план прохождения практики**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Дата | Изучаемые вопросы | Результаты, итоги проделанной работы |
| 02.06.2008 | Положение об индивидуальном предпринимательстве, инструкции по технике безопасности, график рабочего времени. | Ознакомлен |
| 03.06.2008-04.06.2008 | Структура подразделения, условия труда | Ознакомлен |
| 05.06.2008-06.06.2008 | Система организации труда, корпоративная культура | Ознакомлен |
| 9.06.2008 | Должностные инструкции сотрудников | Изучил |
| 10.06.2008 | Анализ кадрового состава организации | Изучил |
| 11.06.2008-13.06.2008 | Оценка эффективности различных видов адаптации | Изучил |
| 16.06.2008 | Выявление этапов прохождения сотрудником адаптации | Выявил |
| 17.06.2008-19.06.2008 | Определение факторов, влияющих на адаптацию | Изучил |
| 20.06.2008-24.06.2008 | Анализ психологического климата коллектива | Изучил |
| 25.06.2008-26.06.2008 | Определение характера межличностных отношений в коллективе | Изучил |
| 27.06.2008-01.07.2008 | Анализ текучести кадров | Проанализировал |
| 02.07.2008-03.07.2008 | Выявление причин текучести кадров | Изучил |
| 04.07.2008 | Подготовка отчета о прохождении практики | Отчет о прохождении практики |

**Дневник учета работы студента**

Фамилия:

Имя:

Отчество:

Курс: 4

Специальность: «Управление персоналом»

Место практики: ИП

Руководитель практики от АГС:

Руководитель практики от организации:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Дата | Краткое содержание выполняемой работы |
| 1. | 02.06.2008 | Анализ документов структурного подразделения |
| 2. | 03.06.2008 | Знакомство с организационной структурой, условиями труда |
| 3. | 04.06.2008 | Изучение функций и должностных обязанностей сотрудников  |
| 4. | 05.06.2008-06.06.2008 | Анализ кадрового состава организации |
| 5. | 07.06.2008-08.06.2008 | Выходные дни |
| 6. | 09.06.2008 | Наблюдение за системой организации труда |
| 7. | 10.06.2008-12.06.2008 | Наблюдение за корпоративной культурой, проведение специальной методики оценки организационной культуры OCAI |
| 8. | 13.06.2008 | Наблюдение за освоением должности, приспособлением на уровне работников |
| 9. | 14.06.2008-15.06.2008 | Выходные дни |
| 10. | 16.06.2008-18.06.2008 | Наблюдение за поведением новых сотрудников в коллективе, социометрический опрос |
| 11. | 19.06.2008-20.06.2008 | Проведение анкетирования сотрудников по выявлению «проблемных зон» в коллективе |
| 12. | 21.06.2008-22.06.2008 | Выходные дни |
| 13. | 23.06.2008-25.06.2008 | Наблюдение за уровнем подготовленности сотрудников, освоением своих обязанностей, приспособлением к своему статусу |
| 14. | 26.06.2008-27.06.2008 | Социально-психологическая оценка коллектива |
| 15. | 28.06.2008-29.06.2008 | Выходные дни |
| 16. | 30.06.2008-02.07.2008 | Собеседование с бывшими сотрудниками по вопросам причин ухода |
| 17. | 03.07.2008 | Интервью с начальником подразделения по вопросам текучести кадров |
| 18. | 04.07.2008 | Подготовка отчета по практике |

|  |  |
| --- | --- |
| Студент |  |
| Руководитель практики от организации |  |

**Введение**

Я, студент 4 курса группы очной формы обучения специальности «Управление персоналом» факультета «Государственное и муниципальное управление» академии государственной службы проходил производственную практику согласно учебному плану с июня по июля 2008 года в Управлении научно-исследовательской работы академии государственной службы.

Целью производственной практики является закрепление и углубление полученных теоретических знаний по изученным дисциплинам в рамках специализации «Кадровый консалтинг и аудит» и соответственно, разработка программы кадрового аудита на практике.

Программа кадрового аудита должна включать:

1. краткую характеристику подразделения;
2. цели и задачи кадрового аудита;
3. расшифровку предмета и объекта кадрового аудита;
4. схему кадрового аудита в виде таблицы.

Для выполнения поставленной цели обозначим следующие задачи:

* ознакомление со структурой подразделения, основными функциями и должностными обязанностями сотрудников;
* изучение организации документооборота;
* разработать программу кадрового аудита;
* проанализировать качественный состав персонала;
* изучить и проанализировать процедуру адаптации кадров;
* овладеть практическими навыками работы с персоналом организации;
* собрание теоретического и практического материала для написания отчета по практике.

Первым этапом в прохождении практики был этап ознакомления со структурой организации, а также с Положением о структурном подразделении и организационными документами.

**1. Краткая характеристика организации**

1. Станция технического обслуживания автомобилей (далее - Станция) является коммерческой организацией, обеспечивающим проведение быстрого и квалифицированного ремонта и проведение технического осмотра транспортных средств (ТС). Организационно правовая форма- индивидуальный предприниматель Корнейчук П.П.

Станция обладает правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, лицевые счета, иные счета в банках, печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и своим наименованием, а также соответствующие печати, бланки и штампы.

Финансирование расходов по обеспечению деятельности станции осуществляется за счет средств вырученных на оказание услуг по ремонту ТС.

2. Станция образована в установленном порядке.

3. В своей деятельности Станция руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, правовыми актами об индивидуальном предпринимательстве Российской Федерации, законами Саратовской области, правовыми актами Губернатора области, органов государственной власти области, а также настоящим Положением.

Деятельность управления подчинена целям повышения потенциала станции и ее конкурентоспособности в области оказания квалифицированного ремонта ТС регионе.

Задачи управления:

- определение перспективных направлений в оказание услуг по ремонту и техническому осмотру ТС;

- изучение и распространение передового отечественного и зарубежного опыта по ремонту и обслуживанию ТС;

- выявление и поддержка талантливых молодых специалистов;

- содействие профессиональному росту молодежи;

К функциям управления относится:

- планирование коммерческой деятельности станции и контроль за выполнением планов по ремонту ТС и проведением ТО-1, ТО-2 маршрутных такси;

- полное и качественное удовлетворение потребностей населения в техническом обслуживании и ремонте автомобилей. Система автосервиса должна обеспечивать в пределах требований клиентуры и технических требований автомобиля его исправность, безотказность и максимальный коэффициент технической готовности, а также минимальные затраты времени клиента на поддержание его работоспособности и восстановления автомобиля в течение всего срока эксплуатации, приобретение запасных частей и т.п.

- решение в установленном порядке вопросов аттестации работников;

- организация работы по контролю качества подготовки специалистов с начальным, средним и высшим профессиональным и дополнительным образованием;

- обеспечение учебно-методической литературой, бланками строгой отчетности;

- обеспечение осуществления контроля за организацией работы по охране труда, созданию здоровых и безопасных условий жизнедеятельности;

- проведение организационно-кадровой работы;

- организация статистического учета и отчетности;

- организация работы по оптимизации и внедрению ресурсосберегающих технологий;

- организация взаимодействия подразделений станции по вопросам, отнесенным к компетенции управления;

Права и обязанности начальника и работников управления определяются должностными инструкциями и трудовыми договорами. Ответственность за качество и своевременность выполнения работ возложенных на управление задач и функций несет начальник управления.

4. Местонахождение Станции:

**2. Общая характеристика кадрового состава**

Станция подчиняется ген. директору. Непосредственное руководство осуществляет начальник управления, который назначается и освобождается от должности ген. директором станции. Организационная структура управления – линейная (Приложение 1). В организации четкого разделены полномочий. Каждый сотрудник выполняет конкретно обозначенные виды деятельности, обозначенные в трудовом договоре.

Штат управления представлен тремя сотрудниками, все штатные единицы закрыты. Квалификация некоторых сотрудников не соответствует требованиям должности, но это совсем не мешает им выполнять трудовые обязанности. По социально-демографическому признаку, в основном все лица мужского пола, за исключением главного бухгалтера и кассира.

Структура управления и штатная численность работников определяются ген. директором станции в зависимости от объема, характера и сложности выполняемой работы. Управление может быть реорганизовано или ликвидировано на основании приказа ген. директора станции.

**3. Аудит адаптации**

Целью кадрового аудита является оценка эффективности процедуры адаптации в коммерческой организации

1. оценить выраженность и эффективность различных видов адаптации;
2. выявить этапы прохождения сотрудником адаптации (насколько он чувствует себя комфортно, уверенно, заинтересован ли в работе);
3. выявить факторы, влияющие на адаптацию;
4. проанализировать психологический климат организации, наличие конфликтов, их причины;
5. выявить уровень и причины текучести кадров;
6. определить проблемы, снижающие эффективность адаптации;
7. разработать рекомендации по совершенствованию процедуры адаптации сотрудников.

Объектом кадрового аудита является процесс адаптации в коммерческой организации

Предметом – этапы, виды, методы и процедура адаптации сотрудников.

Процесс адаптации в коммерческой организации проходит по двум направлениям: производственном и непроизводственном.

Внепроизводственная адаптация включает:

1) адаптацию к новым бытовым условиям;

2) адаптацию к непроизводственному (неформальному) общению с коллегами;

3) адаптацию в период отдыха.

Производственная адаптация включает все аспекты приспособления сотрудников к работе в новой организации, а именно:

1. профессиональную адаптацию;
2. психофизиологическую;
3. социально-психологическую;
4. организационно-административную;
5. экономическую;
6. санитарно-гигиеническую.

Психофизиологическая адаптация предполагает привыкание к условиям труда и режиму работы, налаживание обычного уровня трудоспособности. Данный вид адаптации зависит в основном от здоровья человека, его естественных реакций и индивидуальных биоритмов, а также от условий работы. На станции 8-часовой рабочий день и 7-дневная рабочая неделя, с перерывом на обед на полчаса, что является не нормальным трудовым распорядком, к которому новый сотрудник не достаточно легко и быстро приспосабливается. Большая часть работы выполняется за физически, что отражается на здоровье сотрудников (главным образом это проявляется в усталости всего организма, особенно в холодное время года). Критериями оценки психофизиологической адаптации является приход на работу без опозданий, хорошее самочувствие на работе, выполнение всех порученных заданий.

Санитарно-гигиеническая адаптация – приспособление к распорядку работы, условиям труда, новым требованиям трудовой, производственной и технологической дисциплины. С точки зрения эргономических показателей рабочее пространство отвечает не всем необходимым требованиям. Станция оснащена техническими средствами такими как: сварочный аппарат, компрессор, верстак со спец инструментом, инструмент общего пользования. У каждого сотрудника имеется личный инструмент и шкаф для хранения личных вещей. Два раза в год проводится инструктаж по технике безопасности, в том числе противопожарной. Сотрудники после проведённого инструктажа ставят личную подпись в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте, в журнале регистрации противопожарного инструктажа. Организационная адаптация основана на понимании и принятии новым сотрудником своего организационного статуса, структуры подразделения и существующих механизмов управления. В первые дни своей работы новый сотрудник знакомится с организационной структурой станции, с основной документацией, проводится инструктаж по технике безопасности. Критериями оценки организационной адаптации выступает знание должностных обязанностей новым сотрудником, правил внутреннего трудового распорядка, подробной структуры всей организации, ее правил и норм их взаимодействия.

Профессиональная адаптация – это в основном приспособление работника к выполняемой работе. На станции она заключается в ознакомлении и активном освоении профессии (если сотрудник впервые вышел на эту должность, если же имеется опыт работы сразу приступает к своим рабочим функциям), ее тонкостей, специфики, приобретении профессиональных навыков, достаточных для качественного и своевременного выполнения обязанностей, в формировании некоторых профессионально необходимых качеств личности, в развитии устойчивого положительного отношения работника к своей должности.

Профессиональная адаптация играет большую роль в ситуации вхождения в организацию молодого специалиста, так как у него имеется в основном теоретическое представление о том, как происходит рабочий процесс. Показателем оценки профессиональной адаптации служит выполнение должностных обязанностей, плана поставленных задач, наличие специальных знаний и навыков.

Этап введения в должность – наиболее длительный и трудоемкий, так как важно не только разъяснить сотруднику его должностные обязанности, но и оценить уровень его профессиональной подготовки.

Для успешной организационной и профессиональной адаптации существует и развивается неформальный институт наставничества. В роли наставника выступает опытный сотрудник подразделения. На наставника возлагается основная часть работы по профессиональной адаптации нового сотрудника, а также часть работы по организационной адаптации. В некоторых организациях, где институт наставничества является формальной процедурой, наставники получают денежное вознаграждение за проведение адаптации нового сотрудника. В данном структурном подразделении эта процедура является необязательной, неподкрепленной официально. Начальник освобождается от лишней нагрузки путем делегирования полномочий наставнику, а наставник в свою очередь, получает достаточный инструментарий, для успешного осуществления своих функций.

Социально-психологическая адаптация состоит в освоении социально-психологических особенностей групп и индивидов в организации, вхождении в сложившуюся в ней систему отношений, позитивном взаимодействии с другими членами и привыкании к новому стилю руководства.

Процесс адаптации к неформальному общению с коллегами протекает безболезненно как для нового сотрудника, так и для коллектива в целом. С самого первого дня работы новый сотрудник пытается влиться в коллектив, найти подход к каждому члену коллектива.

**Самыми сложными в процессе адаптации** считаются первые 2-3 месяца, совпадающие к тому же с периодом испытательного срока, во время которого профессиональные и личностные качества сотрудника подвергаются пристальному вниманию и оценке, как со стороны начальника, так и со стороны коллег.

За неделю до окончания испытательного срока подводят итоги работы нового сотрудника, делают анализ его работы, принимают дальнейшее решение о продолжении или прекращении производственных отношений с работником, намечают дальнейшие пути развития. По результатам выполнения задач, поставленных перед сотрудником в начале испытательного срока, начальник управления совместно с начальником отдела кадров станции проводят итоговую беседу с сотрудником. Во время беседы: анализируются слабые и сильные профессиональные стороны; акцентируется внимание на успехах и неудачах, а также их причинах; особое внимание уделяется мотивированности сотрудника к выполнению данной работы; обсуждаются перспективы развития сотрудника (карьера).

Процесс адаптации происходит на трех уровнях: организационном (введение в организацию), социально-психологическом (введение в коллектив) и профессиональном (введение в должность).

Введение нового сотрудника в организацию проходит по следующим направлениям:

1. ознакомление с расположением производственных и бытовых помещений, рабочих мест сотрудников;
2. проведение инструктажа по технике безопасности, в том числе противопожарной.

Введение в коллектив означает:

1. более подробное знакомство с технологиями и процедурами работы подразделения, в которое приходит сотрудник;
2. представление нового сотрудника коллективу;
3. знакомство новичка с корпоративными правилами.

Введение в должность проходит следующим образом:

1. ознакомление с рабочим местом;
2. разъяснение должностных обязанностей новому сотруднику.

Для того чтобы выявить факторы, влияющие на адаптацию новых сотрудников, было предложено заполнить анонимную анкету (Приложение 2). Цель опроса – выяснение отношения к различным аспектам деятельности в подразделении и выявление «проблемных зон» в организации работы подразделения.

По результатам данного опроса, можно сделать вывод, что основными факторами, оказывающими влияние на адаптацию и работу новых сотрудников, являются: взаимоотношения в коллективе, стиль и методы работы руководителя, характер и содержание труда.

Причины конфликтов возникают в основном из-за неудовлетворительной работы сотрудников, недобросовестного отношения коллег к своим должностным обязанностям, из-за личных особенностей характера многих сотрудников.

Данная анкета также позволяет выявить отношение к организации, подразделению, руководителю; удовлетворенность своим положением в коллективе, работой и собой на рабочем месте, условиями труда; оценка коллективизма; отношение между сотрудниками.

Оценка социально-психологической адаптации новичков выявила низкие значения по таким параметрам, как удовлетворенность собой на работе и своим положением в коллективе, отношение к руководителю и отделу. Это свидетельствует о недостаточной работе начальника подразделения с новыми сотрудниками, а также о слабой сплоченности коллектива отдела, следствием чего была высокая вероятность возникновения ошибок и сбоев в деятельности.

Для анализа текучести кадров было проведено собеседование с бывшими сотрудниками подразделения (вопросы собеседования – Приложение 3). По результатам собеседования можно сделать следующие выводы: что в основном причиной ухода многих сотрудников послужило – жесткое администрирование, недостаточная значимость в глазах руководителя и, конечно же, низкая оплата труда вновь принятых сотрудников.

В ходе социометрического опроса сотрудники, с которыми новичок тесно взаимодействовал при выполнении текущих задач в период испытательного срока, анонимно оценивают его (схему оценки см. в Приложении 3). Социометрия дает возможность понять, насколько легко работник завязывает отношения, адаптируется и справляется с возникающими трудностями. Проведенный социометрический опрос дал не совсем положительную оценку новому сотруднику. Возможно, это связано с тем, что сотрудник работает относительно недавно, и не успел окончательно адаптироваться к рабочей обстановке, к новому трудовому коллективу.

**Заключение**

Адаптация работника на рабочем месте – важный момент, который может вызвать у нового сотрудника сложности, затруднения и проблемы. Причинами затруднений могут быть:

1. недостаток или несвоевременность получения необходимой информации, позволяющей соорентироваться в новой ситуации, найти правильное решение;
2. отсутствие необходимого профессионального опыта и квалификации;
3. недостаточное представление о нормах профессионального поведения и неумение презентовать себя как специалиста;
4. необходимость формировать определенное позитивное мнение окружающих о себе, постоянное пребывание в зоне оценивания.

На начальном этапе главная поддержка и помощь состоит в снятии тревожности, формировании позитивной установки на преодоление трудностей, развитии чувства востребованности и социальной защищенности.

Адаптированность человека к конкретной трудовой среде проявляется в его реальном поведении, в конкретных показателях трудовой деятельности: эффективности труда; усвоении социальной информации и ее практической реализации; росте всех видов активности; удовлетворенности различными сторонами трудовой деятельности, в том числе и коллективом.

После проведенного кадрового аудита можно сделать вывод, что в подразделения необходимо создание доброжелательной внутренней культуры по отношению ко всем вновь пришедшим сотрудникам. Необходима также практика предварительной работы с коллективом, в который приходит новичок, которая позволит подготовиться к вливанию новых сил, избежать слухов и недоброжелательного отношения к новым сотрудникам.

 Первое, что должен сделать руководитель еще до появления в подразделении новичка – рассказать о нем в общих чертах членам коллектива. Это та информация, которая всегда интересует сотрудников: его возраст и семейное положение, какой участок работы ему будет поручен, как может пригодиться коллективу его опыт. Следующий шаг – подготовить рабочее место. Мелкие знаки внимания и заботы помогут новому сотруднику почувствовать себя «своим», а чувство благодарности побудит его работать более эффективно и с полной отдачей.

На мой взгляд, если бы можно было проранжировать методы адаптации по эффективности, то я особенно выделил бы стажировку и наставничество. Но стажировка не подходит к применению в нашем подразделении, хотя она дала бы возможность будущему сотруднику увидеть «изнутри» свое рабочее место, оценить свои возможности и в итоге принять окончательное решение. Процедура наставничества существует, но неформально. Наставник – одна из значимых фигур в процессе адаптации. Задача наставника – ускорить становление сотрудника и развить его способности к самостоятельному и качественному выполнению задач. Система наставничества снимает многие опасения новичка и дает возможность чувствовать себя более уверенно, так как он может получить ответы на все возникающие вопросы от более компетентного и опытного сотрудника, что в итоге приводит к быстрому усвоению функциональных обязанностей и развитию позитивного отношения к работе.

Соблюдение всех этих рекомендаций способствовало бы быстрому привыканию к новому рабочему месту, ритму и режиму труда, установлению нормальной работоспособности.

**Программа адаптации**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Этапы | Параметры | Методы | Источники |
| 1) аудит организации | цели, задачи, функции структурного подразделения;структура подразделения;условия труда;система организации труда;корпоративная культура; | анализ документов организации;включенное наблюдение специальная методика оценки организационной культуры OCAI | Положение об индивидуальном предпринимательстве;приказы ген. директора станции относящиеся к деятельности управления;Наблюдение за деятельностью структурного подразделенияСотрудники заполняют тест OCAI. По его результатам строится профиль организационной культуры |
| 2) аудит процесса адаптации | оценка эффективности различных видов адаптациивыявить этапы прохождения сотрудником адаптацииопределить факторы, влияющие на адаптацию:- характер и содержание труда в данной профессии;- условия труда;- техника безопасности;- нормы взаимоотношений в коллективе;- правила трудового распорядка, режим труда и отдыха;- система социального обеспечения;анализ психологического климата (наличие конфликтов и способы их разрешения)анализ текучести кадров и ее причины | включенное наблюдение;интервью с начальником подразделения;интервью с новичком (до 1 года)включенное наблюдение;эксперимент( в данном случае аудитор входит в число тех, над которыми проводится эксперимент, так как сам является новичком в организации)анкетированиевключенное наблюдение; тесты-опросники; социометрический метод определения характера межличностных отношений в коллективесобеседование с бывшими сотрудниками; интервью с начальником подразделения | Наблюдение за освоением должности;приспособлением на уровне организма работников;наблюдение за поведением в новом коллективеНаблюдение за уровнем подготовленности сотрудников; освоением своих обязанностей, приспособлением к своему статусу; включением в межличностные отношения;апробацией полученных знаний об организации; преодолением производственных и межличностных проблемАнкетирование проходят группа сотрудников, работающих в организации менее 1 годаСоциально-психологическая самооценка коллектива; экспресс-методики изучения социально-психологического климата в трудовом коллективеВопросы, касающиеся причин ухода; психологического климата в организации; условий труда, проблем подразделенияДанные текучести кадров по полугодию, за год |

**ОТЗЫВ**

о результатах прохождения производственной практики в Коммерческой организации студента специальность «Управление персоналом», IV курс группы АКАДЕМИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Иванов проходил производственную практику с июня по июля 2008 г. В период практики изучил организационную структуру, ознакомился с целями и задачами подразделения, изучил организационную и нормативную документацию, регламентирующую работу отдела, ознакомился с процедурой адаптации работников, проанализировал качественный состав персонала. В ходе выполнения практики он полностью выполнил все поставленные перед ним задачи и продемонстрировал уровень профессиональной подготовки.

За время прохождения производственной практики зарекомендовал себя как ответственный, целеустремленный и проявляющий инициативу работник, обладающий теоретической подготовкой в области управления персоналом. Иван обладает логическим мышлением, способностью видеть суть проблемы и решать поставленные задачи до конца. Особо следует подчеркнуть коммуникабельность и отличное владение компьютером.

Начальник отдела кадров \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_