**Задачи практики**

Задачи практики состоят в следующем:

-изучение и участие в разработке организационно-методических и нормативно-технических документов для решения отдельных задач управления персоналом организации по месту прохождения практики;

-разработка предложений по совершенствованию подсистемы управления персоналом системы управления организации;

-сбор необходимых материалов и документов для выполнения отчета по практике.

Базой для прохождения практики служила компания ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››, которая выполняет грузовые перевозки, а так же занимается оптовой торговлей сантехнических изделий и металлов

**1. Общая характеристика ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››**

Общество с ограниченной ответственностью ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› было создано в июне 1995 года. Это стабильная, динамично развивающаяся фирма. Во главе ее стоят профессионалы, персонал - квалифицированные операторы, экономисты и менеджеры, получившие специальное образование и имеющие большой опыт работы.

Основным направлением деятельности ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› являются транспортные перевозки.

Располагая богатым опытом, ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› обеспечивает качественное и своевременное обслуживание.

Говоря о структуре управления ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› можно сказать, что управление зависит от формы юридического существования организации.

ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› представляет собой общество с ограниченной ответственностью, т. е. – это коммерческая организация учрежденная несколькими лицами, уставный капитал которой разделен на доли определенных размеров. Размер доли каждого участника зафиксирован в учредительных документах. Число учредителей составляет 5 человек.

1. Ответственность участников.

Участники не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков в пределах стоимости своих вкладов.

2. Учредительные документы.

На ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› организационную основу юридического оформления составляют два основных документа:

- Учредительный договор, который подписывается всеми учредителями.

- Устав, который утверждается учредителями. (Приложение 4)

3. Управление.

Высшим органом управления является общее собрание участников. Исполнительным органом управления является Директор.

4. Право выхода из товарищества.

Участники могут выйти из общества в любое время независимо от согласия других участников. Участник может передать свою долю другому частнику, если не запрещено уставом, то третьему лицу.

Организационную структуру предприятия можно представить следующим образом: (Приложение 1)

Коммерческое управление реализует маркетинговую стратегию предприятия, осуществляет заключение и сопровождение договоров с поставщиками, формирует и ведет нормативную базу по труду.

Инженерное управление отвечает за работу станций гарантийного и послегарантийного обслуживания.

Финансово – экономическое управление занимается финансовой отчетностью и предоставлением отчетов в соответствующие организации, а также контролирует финансовые потоки фирмы, и распределяет их в соответствии со стратегическим планом предприятия.

Управление менеджмента проектов отвечает за научную обоснованность выбранной стратегии управления и экономического развития предприятия.

Техническое управление на предприятии берет на себя функции технического контроля, занимается технической проверкой поступающих автомобилей на соответствие требований, которые предъявляет российское законодательство к подобным видам услуг.

Финансовое состояние ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››

характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение, использование финансовых ресурсов предприятия и всю производственно-хозяйственную деятельность предприятия.

Основной формой при анализе финансового состояния является баланс. Согласно действующим нормативным документам баланс в настоящее время составляется в оценке нетто (учет основных средств и МБП по остаточной стоимости без учета износа). Итог баланса даёт ориентировочную оценку суммы средств, находящихся в распоряжении предприятия. Исследовать структуру и динамику финансового состояния предприятия удобно при помощи сравнительного аналитического баланса.

Анализ системы управления персоналом и финансового состояния предприятия по проведенным мной показателям показывает, что на предприятии создана эффективная система управления персоналом, отклонение от фактической и планируемой численности кадрового состава не существенно. Это позволяет нам сделать вывод, что на ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› работают профессионалы не только экономического, но и управленческого характера.

**2. Анализ численности и структуры персонала**

Говоря о коллективе, работающем на ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› можно сказать, что состоит он из 26 человек, включая генерального директора. Если говорить о распределенности рабочих по функциям и управлениям, то мы получим следующую картину:

Коммерческое управление. (6 человека, включая генерального директора), инженерное управление (6 человека), финансово – экономическое управление (4 человека), управление менеджмента проектов (3 человека), техническое управление (7 человек).

Для того чтобы охарактеризовать структуру персонала предприятия и его профессионально – квалификационный уровень воспользуемся рядом вспомогательных материалов, среди которых особо информативными оказались личные дела работников и статистика предприятия.(Приложение 2)

Уровень профессиональной подготовки по специальности, после проведенного анализа состава персонала, выглядит следующим образом:

Рис. 1 Уровень профессиональной подготовки по специальности сотрудников предприятия OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››





Из приведенных данных видно, что категория сотрудников, чья профессиональная подготовка более года, за отчетный период заметно изменилась, идет тенденция на понижение с 27 % до 22 %, а категория работников, профессиональная подготовка которых базируется на высшем образовании, возросла на 7 % и составила 27 % от общего числа работающих. Это говорит о том, что работники повышают свою профессиональную подготовку, переходя из одной категории в другую. В остальных категориях происходят незначительные колебания.

**3.** Характеристика и анализ системы управления персоналом ООО **‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››**

Анализ управления персоналом целесообразно начать с оценки обеспеченности OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› трудовыми ресурсами в отчетном 2010 г. (см. табл. 1)

Таблица 1. Обеспеченность OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› трудовыми ресурсами за 2010 гг. (чел.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория работников | План | Факт | Процент обеспеченности |
| Среднесписочная численность производственного персонала, чел. | 27 | 26 | 96.3 |
| В том числе рабочие, чел. | 16 | 14 | 87.5 |
| Инженерно-технические работники и служащие, чел. | 11 | 12 | 109.1 |

Также необходимо провести качественный анализ по OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› т. е., распределение работающих по возрасту (для рабочих), по уровню образования и по стажу работы.

Таблица 2. Распределение рабочих по возрасту OOO‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группы рабочих по возрасту, лет | Численность рабочих на конец года, чел. | Удельный вес,% |
| 2010 г. | 2009 г. |
| До 20 | 2 | 7.69 |
| 20 - 30 | 11 | 42.3 |
| 30 - 40 | 6 | 23.08 |
| 40 - 50 | 4 | 15.39 |
| 50 - 60 | 2 | 7.69 |
| Свыше 60 | 1 | 3.85 |
| Итого | 26 | 100 |

Напряженность в обеспечении OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› трудовыми ресурсами может быть несколько снята за счет более полного использования имеющейся рабочей силы, роста производительности труда работников, интенсификации производства, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, усовершенствования технологии и организации производства.

*Полноту использования трудовых ресурсов* оценим по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период, а также по степени использования фонда рабочего времени. Такой анализ проводится по каждой категории работников по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию.

*Фонд рабочего времени* (ФРВ) зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня:

ФРВ = ЧР \* Д \* П

На анализируемом предприятии фактический фонд рабочего времени меньше планового на 16350 ч., в том числе за счет изменения численности рабочих:

∆ФРВчр = (ЧРф-ЧРпл) \* Дпл \* Ппл = (164- 160) \* 225 \* 7,8 = +7020 час.

В OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› большая часть потерь [(492 + 197 + 656) \* 7,8 + 9840 = 20330 ч.] вызвана субъективными факторами: дополнительные отпуска с разрешения администрации, прогулы, простои, что можно считать неиспользованными резервами увеличения фонда рабочего времени. Недопущение их равнозначно высвобождению 11 работников (20 330 / 1755). Существенны в OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› и *непроизводительные затраты труда,* которые складываются из затрат рабочего времени в результате оказания некачественных услуг по монтажу и наладке сетей. Они составляют 1640 ч.

Сокращение потерь рабочего времени – *один из резервов увеличения выпуска продукции.* Чтобы подсчитать его, необходимо потери рабочего времени (ПРВ) по вине предприятия ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››умножить на плановую среднечасовую выработку продукции, или в данном случае время оказания транспортной услуги в целом:

кадровый политика персонал организационный

∆ВП = ПРВ \* ЧВпл = (20 330 + 1640) \* 284,9 = 6259,2 тыс. руб.

Непроизводительные затраты труда из-за брака в работе OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› составили 1640 часов. За счет этого уровень среднечасовой выработки снизился на 0,6 %, или на 1,71 руб. Модернизация действующего оборудования позволила сократить затраты труда на 5670 чел.-часов, или на 2,02 %, из-за чего уровень среднечасовой выработки повысился на 2,06 %, или на 5,87 руб.

**4. Кадровая политика OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››**

Кадровая политика предприятия включает в себя следующие направления деятельности:

1. найм и отбор персонала

2. адаптация

3. должностные инструкции

4. оценка персонала

5. повышение квалификации персонала

6. создание кадрового резерва

Рассмотрим подробнее каждую из функции службы персонала

Найм и отбор персонала

Основными задачами отбора персонала являются:

- создание резерва кандидатов для приема на работу;

- формирование требований к профессиям и должностям;

- оценка потенциальных кандидатов.

Поиск кандидатов на вакантные места осуществляется как внутри предприятия так и вне его.

Исходной точкой отбора и найма персонала в OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› является определение потребности в персонале. Независимо от того, имеется ли уже конкретная кандидатура на заполнение вакансии, или потребуется привлечение сторонних кандидатов, руководитель структурного подразделения заполняет заявку потребности в кадрах, требование к кандидату и должностную инструкцию.

Заявка потребности в кадрах заполняется ежегодно в начале года, а также в случаях необходимости, но не менее чем за месяц до фактической даты, с которой новый работник должен приступить к работе.

На основании заявки потребности в кадрах отдел по управлению персоналом производит рекламу вакансий. Сначала производится реклама внутри самой компании OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››. Рекламное объявление помещается на доске объявлений и распространяется электронным путем.

В рекламном объявлении указывается наименование подразделения, должности (профессии), требуемый уровень образования и квалификации, опыт работы, ступень оплаты труда, процедура подачи анкеты.

Если внутренняя реклама в течении трёх дней с момента публикации не дала положительных результатов, отдел по управлению персоналом осуществляет внешнюю рекламу.

На всех кандидатов, желающих работать в OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››, в отделе по управлению персоналом заполняются анкеты, на основании которых формируется электронная база данных.

Кандидаты, которые соответствуют требованиям, проходят собеседование в отделе по управлению персоналом, а также тестируются у психолога предприятия.

Отдел по управлению персоналом формирует личное дело потенциального кандидата и передает его непосредственному руководителю структурного подразделения, в котором имеется вакантная должность, для ознакомления.

Отбор кандидатов проводит непосредственный руководитель структурного подразделения. В случае, если руководитель не выбрал подходящую кандидатуру, он сообщает работнику отдела по управлению персоналом о необходимости продолжения поиска и уточняет особенности своих требований к кандидату или поясняет, почему представленные ему кандидаты не соответствуют требованиям.

После принятия окончательного решения начальник отдела по управлению персоналом уведомляет всех претендентов на должность. Претенденты, по которым приняты отрицательные решения, получают вежливый отказ в приеме на работу. Информация о них заносится в базу данных потенциальных кандидатов.

После того как кандидата утверждают на должность, составляется трудовой договор. Трудовой договор визируется руководителем структурного подразделения, а также следующими лицами:

- директором филиала;

- начальником отдела по управлению персоналом;

- специалистом по правовым вопросам.

Трудовой договор подписывается гражданином, нанимаемым на работу, и передается на подпись генеральному директору OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››.

Трудовой договор, подписанный генеральным директором, является основанием для оформления приема гражданина на работу.

Прием на работу оформляется приказов по предприятию.

Вновь поступающий работник проходит вводные инструктажи по технике безопасности, производственной санитарии, правила противопожарной безопасности и другим правилам охраны труда.

Введение в должность производится отделом по управлению персоналом и руководителем соответствующего структурного подразделения. Работника ознакомляют со всеми основными положениями ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››. К ним относятся:

- краткое описание организации, её структуры и системы управления, история OOO ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ››;

- коллективный договор;

- правила внутреннего трудового распорядка;

- положение о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности.

**6.** **Выводы и рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом и отдельных функций по управлению персоналом**

По моему мнению, основной проблемой в системе управления персонала является психологическая неудовлетворенность персонала рабочей обстановкой. Не проводя специальных психологических исследований, можно сделать некоторые промежуточные выводы и рекомендации по усовершенствованию системы управления персоналом. Основной проблемой системы управления персоналом является неблагоприятная психологическая обстановка, ведущая к напряженности и конфликтным ситуациям.

###### Психологический климат коллектива, обнаруживающий себя, прежде всего, в отношениях людей друг к другу и к общему делу, этим все же не исчерпывается. Он неизбежно сказывается и на отношениях людей к миру в целом, на их мироощущении и мировосприятии. А это в свою очередь может проявиться во всей системе ценностных ориентаций личности, являющейся членом данного коллектива. Таким образом, климат проявляется определенным образом и в отношении каждого из членов коллектива к самому себе. Последнее из отношений кристаллизуется и определенную ситуацию - общественную форму самоотношения и самосознания личности.

###### Каждый из членов коллектива на основе всех других параметров психологического климата вырабатывает в себе соответствующее этому климату сознание, восприятие, оценку и ощущение своего «я» в рамках данной конкретной общности людей.

###### Часто в коллективе появляются люди, которые недовольны какими-либо аспектами деятельности коллектива или отдельных личностей. В этом случае личная неприязнь, излишняя принципиальность и т. п. могут послужить причиной или поводом для возникновения конфликта.

Для того, чтобы исправить существующее негативное положение на предприятии, необходимо разработать ряд мер, способствовавших бы повышению корпоративной культуры в целом и снижению количества конфликтов в коллективе в частности.

Существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Не следует считать причиной конфликтов простое различие характеров, хотя, конечно, и оно может стать единственной причиной конфликтной ситуации, но в общем случае это всего лишь один из факторов. Нужно начать с анализа фактических причин, а затем применить соответствующую методику.

В качестве способа, предотвращающего само появление конфликтных ситуаций, автор данной работы предлагает использовать метод межличностного контакта, который носил бы организованный характер.

План подобных мероприятий можно представить в виде следующей таблицы. (см. табл. 3)

Таблица 3. Мероприятия, направленные на улучшение психологической обстановки в коллективе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Название мероприятия | Дата проведения | Цель проведения |
| 1. Спортивные соревнования между подразделениями | ежеквартально | Ничто не сплачивает коллектив лучше, чем единая цель и условия соревновательности. В этом качестве спортивные мероприятия идеальны |
| 2. Выезды на природу  (День моря,  День системного администратора, день программиста, День Лешего,  Праздник урожая и т. д.) | В зависимости от сезонных и погодных условий, не реже чем раз в полгода | Неформальная обстановка всегда помогает найти общий язык, отвлечься от рабочих проблем и способствует поиску общих интересов, областей соприкосновения поведения людей |
| 3. Корпоративные вечеринки | Раз в квартал, может быть приурочено к какому то событию, при этом не обязательно официальному. Можно просто устроить «День сгоревшей лампочки» | Имеет примерно те же цели, что и предыдущая группа мероприятий, в целом направлены на установления межличностных контактов в неформальной обстановке |
| 4. Семейные праздники  (День отца,  День матери,  День защиты детей) | День отца – третье воскресенье июля,  День матери – последнее воскресенье ноября,  День защиты детей – 1 июня | Проведение семейных мероприятий дает еще одну дополнительную возможность налаживать не только межличностные, но и межсемейные связи, что усиливает связь поколений. И способствует развитию рабочих династий на предприятии |

Этот план является примерным, важно при его реализации не переусердствовать с частотой проведения подобных мероприятий, так как это тоже вызывает дополнительную усталость в коллективе, и соответственно формирование негативного отношения к работе.

Среди частных способов решения конфликтных ситуаций и улучшению психологической обстановки в коллективе можно выделить:

- формирование общеорганизационных комплексных целей. Эффективное осуществление этих целей требует совместных усилий двух или более сотрудников, отделов или групп. Идея, лежащая в основе этой методики – направить усилия всех участников на достижение общей цели;

- выработка межличностных стилей разрешения конфликтов, среди которых стиль уклонения, сглаживания, принуждения, компромисса и решения проблемы.

###### Подводя итог, можно заключить, что персонал организации и его руководство, независимо от численности группы должны всегда помнить о важности положительного морально-психологического климата в коллективе, сознательно строить свое поведение и выбирать наиболее оптимальный стиль управления коллективом для повышения эффективности рабочего процесса и рентабельности всего предприятия. А подчиненные стремились к нововведениям и улучшениям, было желание работать и быть востребованным.

**Заключение**

В заключении можно сказать, что весь период прохождения практики был насыщенным аналитической работой по различным пунктам деятельности компании. Эти сферы деятельности включали в себя не только систему управления персоналом, но также и экономические и финансовые вопросы функционирования компании на рынке.

В ходе написания данного отчета о прохождении практики, мной были проанализированы и исследованы основные вопросы, связанные с системой управления персоналом. В результате анализа выяснилось, что ООО ‹‹ЭЛЕСАНСНАБСБЫТ›› - это успешно работающая компания, которая обладает высокими конкурентными преимуществами, однако, на фоне успешного экономического процветания, на предприятии наблюдается текучка кадрового состава. В ходе проведенного исследования различных сфер функционирования системы управления персоналом, я пришла к выводу о том, что данный факт связан прежде всего с психологической неудовлетворенностью персонала процессом рабочей деятельности.

Как рекомендации, было выделен и составлен план мероприятий, который способствовал бы разряжению напряженной психологической обстановки в компании, и улучшению межличностных отношений между персоналом.