Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Кубанский государственный университет»

Факультет управления и психологии

Кафедра управления персоналом и организационной психологии

**ОТЧЕТ**

**О ПРОХОЖДЕНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ**

**(ПРАКТИКИ ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УМЕНИЙ И ОПЫТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)**

по направлению подготовки

38.04.03 Управление персоналом

Выполнила

Жарковская Любовь Александровна

Руководитель практики от кафедры

управления персоналом и организационной психологии

Доцент, к.психол.наук, Миронова Елена Рубеновна

Руководитель практики от организации

Заведующий кафедрой народных инструментов

и оркестрового дирижирования

профессор, Урбанович Владимир Георгиевич

Краснодар 2019

Содержание

Введение...............................................................................................................................3

Индивидуальное задание 1 Общая характеристика деятельности ФГБОУ ВО Краснодарский государственный институт культуры.....................................................4

Индивидуальное задание 2 Анализ методов оценки персонала, применяемых в муниципальных учреждениях............................................................................................8

Индивидуальное задание 3 Разработка рекомендаций по совершенствованию методов оценки муниципальных служащих...................................................................13

Список использованной литературы...............................................................................17

Введение

Цель практики – развитие способности самостоятельного осуществления научно-исследовательской работы, связанной с решением профессиональных задач, а также анализ и сопоставление профессионального и образовательного стандарта специалиста по управлению персоналом.

Место прохождения данной научной исследовательской работы Кафедра народных инструментов и оркестрового дирижирования КГИК.

Срок прохождения практики с 11.05 по 07.06. 2019 г.

В результате прохождения практики студент должен приобрести следующие компетенции:

- владение комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и её персоналом;

- способность создавать команды профессионалов и эффективно работать в командах, отстаивать свою позицию, убеждать, находить компромиссные и альтернативные решения;

- умение разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в системе управления персоналом и проводить анализ их результатов.

Данная работа состоит из титульного листа, содержания, введения, трёх индивидуальных заданий и списка использованной литературы.

В первом индивидуальном задании дается краткая характеристика деятельности ФГБОУ ВО Краснодарский государственный институт культуры.

Во втором индивидуальном задании проводится анализ методов оценки персонала, применяемых в муниципальных учреждениях.

В третьем индивидуальном задании предлагаются варианты рекомендаций по совершенствованию методов оценки муниципальных служащих .

Индивидуальное задание 1 Общая характеристика деятельности ФГБОУ ВО Краснодарский государственный институт культуры

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Краснодарский государственный институт культуры» - унитарная некоммерческая организация, осуществляющая свою деятельность в сфере культуры, образования и науки, и являющаяся образовательной организацией высшего образования.

Краснодарский государственный институт культуры был создан по решению правительства СССР в ноябре 1966 года (постановление Совета Министров СССР от 05.11.1966 г. № 863). Первый ректор вуза – Павел Васильевич Наянов. В новом институте был библиотечный и культурно-просветительный факультеты, обучалось 200 студентов, преподавателей было 45 человек. В 1968 году появилось собственное общежитие на 502 места и произошёл первый набор иностранных студентов.

В 1991 году институт был переименован в Краснодарский государственный институт искусств и культуры, в 1993 году – в Краснодарскую государственную академию культуры, в 1997-м – в Краснодарскую государственную академию культуры и искусств, 23 ноября 1998 года – в Краснодарский государственный университет культуры и искусств. 3 июля 2015 года вуз переименовали в Краснодарский государственный институт культуры, вернув ему историческое название[15].

С 2013 года вуз возглавляет Сергей Семенович Зенгин, кандидат педагогических наук, заслуженный учитель Кубани, отличник народного просвещения, председатель краевого отделения Российского военно-исторического общества.

В вузе начинает складываться многоуровневая система образования. Она включает в себя детские творческие студии, предпрофессиональную подготовку школьников, среднее профессиональное и высшее образование.

В июле 2015 года вуз был переименован в Краснодарский государственный институт культуры.

Официальное наименование Института на русском языке:

- полное – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Краснодарский государственный институт культуры»;

- сокращенное: Краснодарский государственный институт культуры;

- аббревиатура: КГИК.

Официальное наименование Института на английском языке – Krasnodar State Institute of Culture.

Место нахождения Института: 350072, Краснодарский край, г.Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, д. 33.

Целями деятельности института являются[15]:

- удовлетворение потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения среднего профессионального, высшего, дополнительного профессионального образования в области культурологи, документоведения и архивоведения, социально-культурной деятельности, народной художественной культуры, библиотечно-информационной деятельности, музыкального, театрального, декоративно-прикладного искусства, а также посредством обучения дополнительным предпрофессиональным общеобразовательным программам в области искусства и по программам среднего профессионального образования, интегрированным с образовательными программами основного общего и среднего общего образования;

- развитие культуры, искусств и науки посредством творческой деятельности и научных исследований работников и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе;

- повышение квалификации и профессиональная переподготовка специалистов и руководящих работников;

-сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей общества.

Институт осуществляет следующие основные виды деятельности для реализации и обеспечения образовательного процесса:

- разрабатывает и реализует на основе федеральных государственных стандартов образовательные программы среднего профессионального образования, программы среднего профессионального образования, программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры, программы подготовки гаучно-педагогических кадров в аспирантуре, программы ассистентуры-стажировки, разрабатывает и реализует на основе федеральных государственных требований дополнительные предпрофессиональные общеобразовательные программы в области искусств;

- организует практику обучающихся в объеме и в сроки, определяемые учебными планами и программами;

- выполняет научные исследования и экспериментальные разработки;

- организует и проводит общественно значимые мероприятия: публичные лекции, презентации, выставки, мастер-классы, творческие встречи, конференции, семинары, конкурсы, фестивали, выставки и концерты, в том числе с участием иностранных юридических и физических лиц в Российской Федерации и за рубежом, а также принимает в них участие.

Сегодня в институте ведется подготовка по трем программам предпрофессионального образования, шести специальностям среднего профессионального образования, 41 направлению высшего образования (бакалавриат, специалитет, магистратура), по пяти программам аспирантуры и по пяти – ассистентуры-стажировки.

Студенты и преподаватели принимают участие во многих знаковых российских и международных событиях.

Так, в 2014 году студенты и преподаватели Краснодарского государственного института культуры приняли участие в церемонии открытия и закрытия XXII зимних Олимпийских и XI Паралимпийских игр в г. Сочи. В 2017 году – в XIX Всемирном фестивале молодежи и студентов в Сочи.

Краснодарский государственный институт культуры – это ведущий комплекс Юга России по подготовке специалистов в сфере культуры и искусства. В институте работают более 230 преподавателей и обучаются почти 4000 студентов.

1 сентября 2017 года в вузе открыт музыкальный кадетский корпус, в котором учатся 20 мальчиков на бюджетной основе. Здесь их обучают игре на духовых и ударных инструментах, нескольким иностранным языкам, истории воинской службы и истории искусств, этикету, хореографии, ансамблевому исполнительству и дирижированию, всем общеобразовательным предметам. Открытие корпуса играет важную роль в повышении качества образования и подготовке специалистов с гуманитарно-музыкальным образованием, в основе которого лежат исторические принципы кадетского воспитания, этики и патриотизма.

В КГИК реализуются очная и заочная формы обучения, вуз обучает специалистов за счет федерального бюджета и собственных средств студентов. Обучение ведется на русском языке[15].

Численность иностранных обучающихся и сотрудников КГИК:

 - обучающихся по основным образовательным программам: 193 человек.

- обучающихся по дополнительным образовательным программам: 61 человек.

- численность иностранных сотрудников КГИК: 2 человека.

В настоящее время в институте обучаются студенты из более чем 50 субъектов Российской Федерации и 32 стран мира.

Индивидуальное задание 2 Анализ методов оценки персонала, применяемых в муниципальных учреждениях

Оценка - это фундамент не только организации, но и вообще любой деятельности человека. Оценка персонала является важнейшей частью управления любой организации и необходима в той или иной степени при принятии большинства решений, затрагивающих сотрудников организации[1].

Главная цель оценки персонала - проанализировать качество кадрового состава компании, повысить эффективность его работы, придерживаясь основных целей и задач, которые были поставлены раннее. На основании этого руководство компании должно принимать соответствующие кадровые и управленческие решения, способствующие дальнейшему развитию и процветанию организации.

Прежде, чем перейти к анализу методов оценки персонала, отметим, что существуют различные их классификации. Традиционной является классификация, выделяющая три группы методов[10]:

- качественные;

- количественные;

- комбинированные.

Качественные методы - методы описательного характера, определяющие качества работников без их количественного выражения.

Матричный - один из самых простых и распространенных описательных методов. Его суть заключается в сравнении фактических качеств работников с набором качеств, требуемых занимаемой должностью.

Метод эталона напоминает предыдущий, но сравнивает фактические данные не с положенными по должности навыками и поведением, а с характеристиками наиболее успешных работников данного направления.

Система произвольных характеристик - тоже распространенный метод. Он предусматривает достаточно свободную (устную или письменную) форму оценки сотрудников. Руководитель или группа руководителей (экспертов) описывают выдающиеся успехи и упущения подчиненных за определенный период их деятельности.

Метод оценки выполнения похож на предыдущий. Экспертами могут быть также руководители, но оценивать они будут не яркие моменты деятельности сотрудника, а всю его работу за определенный период времени.

Метод групповой дискуссии тоже относится к описательным. Он, наверное, наиболее часто используется отечественной практикой. Это беседа группы руководителей или экспертов с работниками относительно их деятельности. Метод групповой дискуссии позволяет по определенным критериям выбрать наиболее активных, самостоятельных, логично рассуждающих людей.

Комбинированные методы - в их основу положены как описательный принцип, так и количественные характеристики.

К ним относятся[2]:

- тестирование - оценка работников по степени решения ими заранее подготовленных производственных задач (тестов);

-определение коэффициента интеллектуальности сотрудника (количественных показателей качественного уровня решения заранее подготовленных производственных задач).

Метод суммируемых оценок заключается в определении экспертами частоты проявления ("постоянно", "часто", "иногда", "редко", "никогда") у работников тех или иных качеств и присвоении определенных балльных оценок за тот или иной уровень частоты.

Система заданной группировки работников предусматривает выбор ограниченного числа факторов оценки, распределение работников по этим факторам на четыре группы ("плохой работник", "удовлетворительный работник", "хороший работник", "отличный работник") и последующую замену плохих работников отличными.

Количественные методы оценки, в результате применения которых можно определить уровень деловых качеств работников с достаточной степенью объективности.

Система квалификации по порядку, или метод рангового порядка: группа руководителей, исходя из определенных критериев оценки, располагает оцениваемых сотрудников по порядку - от самого лучшего до самого худшего. Итоговая оценка определяется суммой порядковых номеров, полученных работником за выполнение поставленных задач[12].

Метод заданной балльной оценки заключается в присвоении заранее установленных баллов за каждое достижение работника с последующим определением его общего делового уровня в виде набранных очков.

Метод свободной балльной оценки состоит в присвоении руководителем или экспертом определенного количества баллов каждому качеству работника. Общая оценка складывается как сумма баллов или как средний балл.

Система графического профиля заключается в изображении каждого из деловых качеств сотрудника (в баллах) в виде точек на графике.

Перечисленные методы, как правило, позволяют решить лишь отдельные конкретные вопросы оценки потенциальных способностей муниципальных служащих и не позволяют оценить личность во всех ее проявлениях. В связи с этим вполне логично появление в последние годы нового комплексного метода оценки личности работника - метода оценочных центров (от англ. - Assessment Center), синтезировавшего отдельные элементы перечисленных методов и направлений.

Этот метод приобрел статус главного инструмента для определения способностей человека и стал во многих случаях расцениваться в качестве основы при оценке руководителей. По мнению экспертов метод оценочных центров позволяет выйти за рамки устаревшей системы оценки, базирующейся в основном на данных о прошлой деятельности кандидата, его образовательном уровне и субъективных характеристиках. Центры оценки включают разнообразные процедуры: упражнения по оценке деловой активности; интервью; деловые игры; тесты, дискуссии.

Основными принципами эффективной оценки считаются направленность на улучшение работы; тщательная подготовка; конфиденциальность; всестороннее непредвзятое обсуждение итогов работы (или испытания), деловых и личных качеств человека, их соответствия должности, перспектив на будущее; разумное сочетание похвалы и критики; надежность и унифицированность критериев, достоверность методов[4].

Методы оценки должны соответствовать структуре организации, характеру деятельности персонала, целям, стоящим перед оценкой, быть простыми и понятными, предусматривать использование количественных показателей (оптимально 5-6), сочетать письменные и устные задания.

Применение тех или иных методов оценки всегда влечет за собой определенные негативные последствия, приводящие в той или иной степени к снижению объективности конечных результатов оценки. Прежде всего, это связано с лицом, осуществляющим оценку, его психологическими особенностями, мотивами, личностными качествами, наличием или отсутствием специальной подготовки.

Кроме этого можно выделить следующие проблемы оценки персонала[5]:

- невозможность получения объективной информации о целостной структуре личности кандидата, так как качества не структурированы, отсутствует модель специалиста;

- невозможность осуществить сопоставимость различных кандидатов при выборе лучшего из многих;

- форма представления информации о работниках не позволяет проследить динамику развития и совершенствование качеств во время прохождения стажировки;

- отсутствует форма итого обследования качества испытуемых, которая была бы удобна и наглядна для лица, принимающего решение по назначению на должность руководителя.

Конечно, указанные недостатки обусловлены в большей степени экономическими трудностями, так как создание эффективной и полной системы оценки персонала требует и дополнительного штата психологов, материального и методического обеспечения, главное - значительных финансовых затрат[13].

Выбор метода имеет очень большое, иногда решающее значение для успеха всей работы. Он зависит от специфики объекта и предмета оценки, однако на него влияют и другие факторы. Чаще всего предпочтение на практике отдается более простым и наименее трудоемким методам, хотя они дают и не очень высокий эффект[14].

Далеко не все существующие на сегодняшний день технологии оценки управленческого персонала соответствуют необходимым требованиям. Поэтому через использование только лишь одного метода оценки нельзя получить достоверную информацию об эффективности деятельности потенциального кандидата. Речь идет о формировании уникального для каждой организации комплексного подхода к оценке будущих специалистов.

Индивидуальное задание 3 Разработка рекомендаций по совершенствованию методов оценки муниципальных служащих

Для совершенствования уже существующей системы оценки необходимо соблюдение ряда условий. Среди наиболее важных можно выделить следующие:

- заинтересованность и поддержка со стороны высшего руководства;

-наличие в организации обученных, высококвалифицированных специалистов, отвечающих за работу системы оценки;

- подготовка документов, регламентирующих работу системы (положения, инструкции, формы и так далее);

- своевременное информирование персонала о целях и содержании системы оценки, которую предполагается использовать в недалекой перспективе;

- установление четкой связи системы оценки рабочих показателей с системой оплаты труда[3].

Понятие оценки персонала заключается в комплексном методе изучения трудового процесса, направленного на выявление не только соответствия занимаемой должности, но и имеющегося потенциала отдельно взятого сотрудника для рационального использования его навыков на благо компании.

Соответственно, необходимо, чтобы оценка персонала осуществлялась комплексно, с изучением особенностей конкретного трудового процесса. Это позволяет определить в первую очередь соответствие сотрудника занимаемой им должности, а также помогает выявить его потенциал, который должен быть рационально использован для решения основных целей и задач, поставленных перед компанией.

Только проведение оценки персонала позволяет создать рационально работающую структуру, наиболее эффективно распределить трудовые ресурсы компании, а также повысить их работоспособность. Постоянный контроль и возможности, которые открываются перед каждым сотрудником в результате оценки его работы, позволяют оптимизировать работу каждого члена коллектива, стимулируют к выполнению трудовых обязанностей с большим рвением[9].

Заинтересованность и активная поддержка со стороны высшего руководства. Было бы легкомысленно предполагать, что для совершенствования старой (уже существующей) или создания новой системы оценки достаточно инициативы и ответственного отношения отдельных энтузиастов или хорошей заинтересованной работы отдельных подразделений организации. Развитие или совершенствование системы оценки в масштабах всей организации возможно лишь в случае понимания и заинтересованной поддержки этой работы со стороны высшего руководства. Попытки разработки и внедрения новых подходов и систем оценки без такой поддержки, как правило, заканчиваются безрезультатно. Специалисты, занимающиеся разработкой методов и процедур оценки работы персонала, рискуют в этом случае столкнуться с ситуацией, когда каждый раз при согласовании выработанных предложений или подходов с представителями высшего руководства эти предложения откладываются в долгий ящик, так как высшее руководство склонно рассматривать их как отвлечения от «настоящей» работы.

Наличие в организации высококвалифицированных, компетентных специалистов, отвечающих за работу системы оценки. Практический опыт многих предприятий показывает, что создание эффективной системы оценки работы персонала невозможно без привлечения к решению этой задачи специалистов, обладающих соответствующими знаниями и опытом. Это не только знания в сфере подготовки профессиограмм, нормирования и оплаты труда, но и достаточный уровень компетентности в тех аспектах управления и организационного поведения, которые связаны с оценкой рабочего поведения персонала[6].

Подготовка документов, регламентирующих работу системы оценки (положения, инструкции, формы и пр.). Оценка персонала требует тщательного анализа должностных инструкций и положений, регламентирующих работу подразделений организации, разработки и использования типовых форм и бланков, анкет, методических материалов и т.п. В ходе аттестации имеет значение весь комплекс документов, используемых при подготовке и проведении оценки работы специалистов и руководителей. Часто подготовку методических материалов и разработку оценочных процедур поручают внешним консультантам.

Своевременное информирование персонала о целях и содержании системы оценки. Это одно из ключевых условий успешной работы системы оценки, хотя часто ему уделяется явно недостаточное внимание. Чтобы добиться понимания и поддержки со стороны персонала организации при внесении изменений в содержание оценочных процедур или при использовании новых критериев и принципов оценки, необходимо своевременное и полное информирование работников. Это означает доведение до них сведений о том, какие подходы, установки и приоритеты выходят в этой работе на первый план[7].

Работники должны иметь ясное представление как о задачах, которые решаются в ходе оценки их работы, так и о важнейших содержательных аспектах тех процедур, которые будут использоваться при этом. Поскольку система оценки направлена на выявление того, в какой степени работник в своем труде приближается к стандартам и требованиям, установленным организацией, сотрудники должны знать эти стандарты, то есть четко представлять, какое рабочее поведение и какие рабочие результаты ожидают от них. Если эту задачу не решать или откладывать ее решение, то, как правило, возникают слухи, напряженность и сопротивление со стороны работников, связанные со снижением их доверия к администрации и с опасением того, что результатом оценки для них будут те или иные негативные последствия.

Установление четкой связи оценки рабочих показателей и оплаты труда. Сегодня на многих предприятиях важнейшим фактором, снижающим мотивацию работников, является недостаточная связь оплаты труда и того вклада, который работник вносит в достижение целей подразделения и организации. Уравнительная система оплаты труда, когда работники, имеющие более низкие показатели, получают столько же или даже больше, чем их коллеги с более высокими профессиональными достижениями, к сожалению, является широко распространенным явлением для многих российских компаний. Система оценки призвана обеспечить не только более прочную связь рабочих результатов и оплаты труда, но и сделать эту связь более понятной для работников[11].

Приведенные выше условия не охватывают всех направлений работы по оценке труда персонала. Однако в совокупности они создают ту базу, тот фундамент, без которого рассчитывать на успех крайне трудно, если вообще возможно.

Важнейшим требованием к системе оценки является ее действенность. Система оценки может считаться действенной, если в результате ее применения будет обеспечена четкая связь результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача от работников. Если после проведения трудоемкой аттестации, одной из основных целей которой была более четкая увязка оплаты труда с рабочими показателями, руководитель обнаруживает, что работники, получившие низкие оценки, получают, к примеру, премию в том же размере, что и работники, получившие высокие оценки, то он может сделать обоснованное заключение о низкой действенности использованной системы оценки[8].

Другим требованием является практичность используемой системы оценки. Для того, чтобы удовлетворить требованию практичности, система оценки должна быть удобной для использования на практике как людям, производящим оценку, так и тем, кто оценивается.

Если система оценки не получает общего признания, если используемые в процессе оценки методы излишне сложны, а оценочные показатели вызывают сомнение, то внедрение системы оценки скорее всего натолкнется на сопротивление работников, и руководителям будет трудно использовать ее результаты на практике.

Кроме того, сами методы оценки рабочих результатов должны быть понятны для всех оценивающих. Высоко надежный и валидный метод оценки может быть совершенно бесполезным, если квалификация и уровень подготовки людей, производящих оценку, не позволяет использовать его должным образом.

Список использованной литературы

1.Алексеев, Ю.П. Муниципальный менеджмент [Текст] / Ю.П. Алексеев, А.Я. Гапоненко, А.Н. Алисов. - М.: РАГС, 2016. - 467 с.

2.Антонова, Т.А. Кадровая политика в организации [Текст] : Управление персоналом / Т.А. Антонова . - 2015. - 122 с.

3.Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала [Текст] : Учебное пособие для студентов вузов / А.Я. Анцупов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 391 c.

4.Анисов, Л.М. Организация работы кадровых служб [Текст] / Л. М. Анисов, И. И. Терехов. – Минск.: Часта, 2014. – 155 с.

5. Борисова, Е.А. Оценка и аттестация персонала [Текст] / Е.А. Борисова. – Санкт-Петербург: Питер, 2013 – 252с.

6.Брагина, З.В. Управление персоналом [Текст] : Учебное пособие для вузов / З.В. Брагина, В.П. Дудяшова, З.Т. Каверина. - М.: КноРус, 2015. - 126 с.

7.Боженов, С.В. Проблемы и практика разработки программы развития муниципальных кадров [Текст] : Управление персоналом / С.В. Боженов, К.А. Харченко . - 2015. - №6. - С. 56-72.

8. Веснин, В.Р. Менеджмент [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 504с.

9. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия [Текст] / Е.В. Маслов. - М.: Инфра-М, 2014 г. - 295 с.

10.Михайлов, Ф.Б. Методы управления персоналом [Текст] / Ф.Б. Михайлов. - М.: Проспект, 2015 – 247с.

11. Харитонова, Е.В. Совершенствование системы деловой оценки персонала [Текст] : Управление персоналом / Е.В. Харитонова . - 2016. - №5. - С. 37-43.

12. Хруцкий, В.Е. Оценка персонала [Текст] / В.Е. Хруцкий. - М.: Финансы и статистика, 2014 – 172с.

13. Чижов, Н.А. Руководитель и персонал [Текст] / Н.А. Чижов. - М.: Альфа-Пресс, 2015 – 576с.

14. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] / С.В. Шекшня. - М.: 2015 г. - 355 с.

15. Краснодарский государственный институт культуры [Электронный ресурс]: [офиц. сайт]. – Электрон. текст. дан. – Краснодар, [2019]. - Режим доступа: https://kgik1966.ru / Загл. с экрана.