

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Управление персоналом организации
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации (на примере
ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России)

Студент

А.В. Радкевич
(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

к.п.н, доцент А.Л. Никишина
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: А.В. Радкевич

Тема работы: «Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации (на примере ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России)»

Научный руководитель: к.п.н, доцент А.Л. Никишина

Цель исследования - провести анализ и разработать мероприятия по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации.

Объект исследования – ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России, основным видом деятельности которого является профессиональное образование лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья.

Предмет исследования – аттестация персонала ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Методы исследования – анализ, синтез, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в результате исследования выявлены проблемы по процессу проведения аттестации. Предложенные мероприятия по совершенствованию процедуры аттестации (AssessmentCenter, информационная система «Аттестация», Единая база мероприятий) призваны достигнуть снижения остроты проблем.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 21 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 56 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы аттестации персонала организации	6
1.1 Понятие, цели, виды и этапы аттестации персонала	6
1.2 Особенности проведения и перспективы развития аттестации персонала в бюджетных организациях	13
2 Анализ системы аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России	20
2.2 Анализ эффективности аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России	26
3 Совершенствование системы аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.....	37
3.1 Разработка мероприятий в рамках проведения аттестации персонала ..	37
3.2 Социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий по аттестации персонала.....	44
Заключение	52
Список используемой литературы и список используемых источников.....	54
Приложение А Организационная структура ФКПОУ «НГГТКИ»	57
Приложение Б Анкета.....	58
Приложение В Тематический план тренинговых занятий «AssessmentCenter».....	59

Введение

Основанием для выбора темы данной выпускной квалификационной работы послужила значимость вопроса проведения аттестации персонала бюджетных организаций, результаты проведения которой являются индикатором эффективности и рациональности использования всех ресурсов, в том числе трудовых, в управлении организацией, которая полностью финансируется из государственного бюджета.

Цель данной ВКР – провести анализ и разработать мероприятия по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации.

Для достижения данной цели предусмотрено решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты аттестации персонала, в том числе особенности аттестации бюджетных организаций;
- проанализировать выполнение процедуры аттестации персонала и организационно-экономические показатели деятельности ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России;
- разработать мероприятия по совершенствованию аттестации персонала ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Объект исследования – ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России, основным видом деятельности которого является профессиональное образование лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья.

Предмет исследования – аттестация персонала ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Актуальность темы обуславливается большим практическим значением изучения вопросов методик проведения и документационного обеспечения аттестации, поскольку аттестация является исключительно важным организационно-экономическим инструментом, обеспечивающим поддержания стабильности организации, а также оптимальных условий

труда. Аттестация, то есть оценка деятельности персонала – одна из наиболее важных кадровых операций. Усовершенствование процедуры проведения аттестации позволит проводить её в соответствии с нормативно-правовыми и методическими требованиями, что является основным требованием к данной процедуре. Вместе с тем система аттестации должна учитывать особенности структуры деятельности организации и выполняемых задач.

Важным аспектом проведения аттестации также является то, что один из её принципов – законность, а это значит, что исследование требует строгого соблюдения научного подхода к изучению, то есть применения соответствующего уровня источников.

В результате изучения литературных источников выявлено, что вопросу проведения аттестации персонала именно бюджетных организаций уделено недостаточно внимания. С одной стороны, существует четкость требований к процессу, с другой – существующая система недостаточно полно отражает все аспекты деятельности сотрудника бюджетной организации.

Во время работы над выпускной квалификационной работой использовались опубликованные труды, законы, постановления, нормативно - правовые акты.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования предложенных рекомендаций в дальнейшем специалистами ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России при разработке и реализации мероприятий по усовершенствованию аттестации персонала организации.

Структура бакалаврской работы включает три главы. Использован 21 литературный источник.

1 Теоретические основы аттестации персонала организации

1.1 Понятие, цели, виды и этапы аттестации персонала

Аттестация персонала в организациях допускает постановку такой цели, как определение соответствия компетенции сотрудника, в том числе его личностных качеств, вакантному или занимаемому рабочему месту - должности. Важно различать понятие «аттестации» от «оценки» персонала. Аттестацию можно считать разновидностью оценки персонала, однако понятия демонстрируют и принципиальные различия. Оценка не является обязательной, для её проведения достаточно инициативы работодателя и наличия локальных нормативных актов («Положения о персонале», «Положения об оценке»).

Аттестация, согласно Российскому Законодательству, не является обязательной для всех, однако в федеральных законах есть исключения, согласно которым в большинстве государственных, образовательных и сферах с повышенным риском для жизни аттестация является обязательной (Трудовой кодекс РФ, ст. 8 ТК РФ, ст. 68 ТК РФ, Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

При проведении оценки руководством организации допускается принятие самостоятельного решения вопросов - кто подлежит оцениванию, а кто нет. При аттестации же есть ряд ограничений. Так, аттестации не подлежат сотрудники, проработавшие в организации менее года; беременные женщины, женщины с детьми до трех лет и находящиеся в отпуске по уходу за ребёнком. Результаты оценки могут использоваться исключительно для совершенствования работы сотрудника. Увольнение после процедуры оценки является незаконным. Уволить сотрудника законно можно только после проведения аттестации. Важно, чтобы это было правильно

документально оформлено, иначе в случае судебного разбирательства результаты будут признаны недействительными.

«Под аттестацией персонала организации понимают процедуру определения соответствия квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков работников, их квалификационных, деловых, личностных и иных значимых качеств занимаемой должности» [17, с. 247]. При этом необходимо учитывать, что каждое направление профессиональной деятельности имеет свои требования к процессу труда. Данные требования, в свою очередь, диктуют тщательную проработку процесса аттестации.

Однако оценка персонала при её множественном положительном влиянии может вызывать также тревогу и недоверие, как стороны работодателя, так и сотрудника. Руководство опасается за получение неудовлетворительных результатов аттестации с одной стороны и конфликтов среди подчинённых с другой.

Сотрудники же могут неоднозначно воспринять оценку их результатов труда. На это может повлиять страх получения низкой оценки и последующего увольнения или страх унижения достоинства перед коллегами, или же сотрудник может испытывать негатив к членам аттестационной комиссии. В связи с этим правильная организация оценки является своего рода краеугольным камнем аттестации – к разработке должны быть привлечены представители разных подразделений организации, будущие члены аттестационной комиссии должны быть тщательно обучены, а результаты и решения должны быть прозрачны для испытуемых и должны быть обсуждены в частном порядке.

Для более детального и последовательного планирования системы аттестации необходимо ввести разделение оснований для ее проведения. Это основные, дополнительные, специфические и общие основания. Каждое основание для проведения аттестации имеет конкретные цели (Рисунок 1).



Рисунок 1 - Основания для проведения аттестации

Проведение аттестации и должное оформление ее результатов, несомненно, положительно сказывается на состоянии кадровой политики предприятия, законным основанием для принятия решений по кадровым вопросам, при этом важна четкая постановка цели аттестации.

В таблице 1 представлены цели, предполагаемые при планировании, организации и проведения процесса аттестации.

Таблица 1– Цели проведения аттестации

Наименование целей	Характеристика целей
Административные: -повышение; -перевод; -понижение; -прекращение трудового договора.	Заполнение вакансии работниками, проявившими свои способности, удовлетворение стремления к успеху. Расширение опыта работника. В случае, когда руководство считает, что прекращение трудового договора с работником нецелесообразно, учитывая его стаж и заслуги в прошлом. Сокращение штатов.
Информационные	Информирование работников об относительном уровне их квалификации, качества и результатов труда. Информирование о качественном составе персонала организации, степени загрузки работников и использовании их по специальности, совершенствовании стиля и методов управления персоналом организации.
Мотивационные	Вознаграждение благодарностью, зарплатой, повышением в должности работников. Изыскание резервов роста производительности труда. Заинтересованность работников в результатах своего труда и всей организации. Использование экономических стимулов и социальных гарантий. Создание условий для более динамичного и всестороннего развития личности.

Следует также отметить, что «аттестация персонала может преследовать следующие дополнительные цели:

- разделение окладов и заработной платы;
- предоставление информационной помощи персоналу;
- коррекция и улучшение производственных процессов (оптимизация производственного контроля, повышение квалификации персонала);
- усовершенствование кадровой политики, в том числе принятие обоснованных решений при приёме, и движении сотрудников;
- проверка решений относительно принятия новых работников;
- развитие коммуникабельности персонала, организационной культуры;

- доведение важных сведений до всех членов организации» [17, с. 248].

В менеджменте выделены четыре вида аттестации персонала (Рисунок 2). Эти виды аттестации так же преследуют свои цели, на аттестационных мероприятиях любого вида ставятся свои задачи, но главная задача – это определение возможности деятельности либо по уже выполняемой деятельности, либо новой в связи с продвижением, переводом.

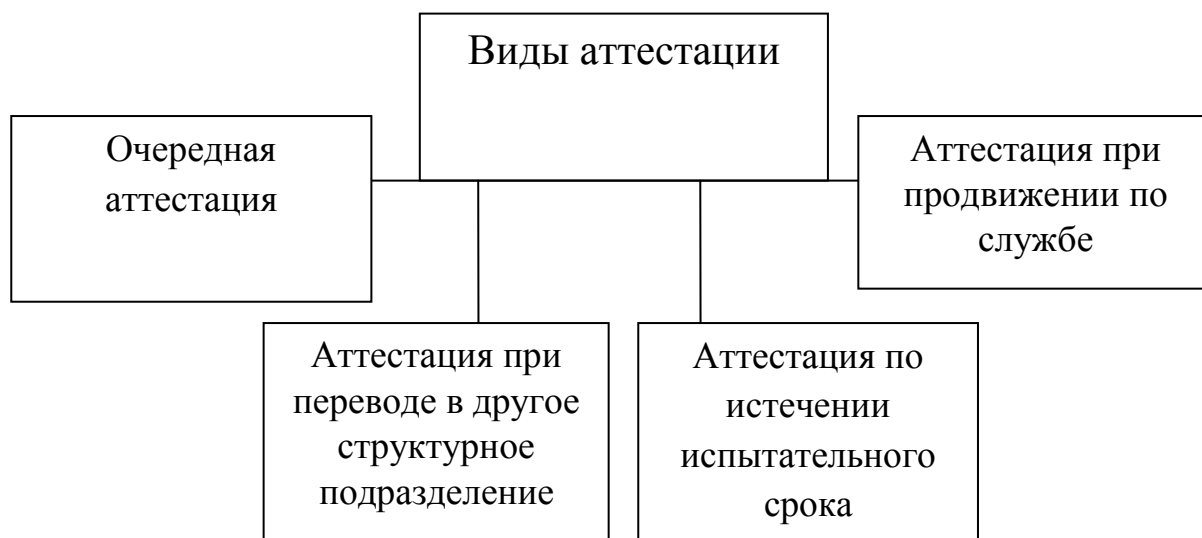


Рисунок 2 - Виды аттестации

Существуют ключевые моменты, которые следует учесть при проведении аттестации. Например, аттестация может быть проведена после испытательного срока, а переаттестация - в случае перевода сотрудника в другое подразделение, если разница между прежде исполняемыми функциональными обязанностями и вновь приобретёнными функциями значима. В этом случае несоответствия проводится повышение квалификации. После повышения квалификации повторно проводится аттестация.

Знание общих для всех видов аттестации этапов позволит четче организовать аттестационной комиссии работу по ее планированию и проведению. Так, в Рисунке 3 схематично изображены этапы аттестации с кратким объяснением особенностей прохождения каждого этапа.



Рисунок 3 – Этапы аттестации

Каждый этап должен четко отражать целесообразность выполняемых действий. Логичность и структурированность подготовки каждого этапа немаловажны. Это поможет избежать излишнего эмоционального напряжения и сократить усилия по преодолению последствий.

Для аттестации целесообразно прохождение вышеперечисленных этапов. Только при соблюдении требований на протяжении всей процедуры осуществления аттестационных мероприятий эта кропотливая работа может дать должные результаты. Следует сказать, что по проведению непосредственно аттестации существует масса рекомендаций О.В. Викулина, Ю.А. Афонькина, Г.А. Реймарова, С.В. Иванова. Данные рекомендации настаивают на использовании методик, которые должны соответствовать целям, быть валидными, объективными, не содержать намерения в изначальных поисках поводов для увольнения. Результаты аттестации заносятся в протоколы, оформляются в соответствии с требованиями. При проведении и оформлении процедуры аттестации необходимость соблюдения требований очевидна, так как несоблюдение норм могут создать прецедент, обращение в суд, привлечение администрации к ответственности и снятию (возможно) объективного решения аттестационной комиссии.

Вывод. Таким образом, целью проведения всего аттестационного мероприятия является распределение кадров по вертикали в соответствии с квалификацией, эффективное использование человеческих ресурсов. Во всех изученных источниках сказано, что по итогам аттестации персонала, в организациях после проведенной аттестации происходят кардинальные изменения. Как увеличение зарплаты, повышение по службе. При всем при этом возможны отрицательные последствия - увольнения. Однако, такие изменения характерны больше для коммерческих организаций, где существует разнообразие карьерных решений и где система оплаты более гибкая.

1.2 Особенности проведения и перспективы развития аттестации персонала в бюджетных организациях

При анализе процедуры аттестации кадров именно бюджетных организаций зачастую выявляются такие особенности, как - аттестация является более формализованным процессом, в результате нее не происходят значительные изменения, как в карьерном, так и в финансовом плане проходящих аттестацию.

К числу бюджетных организаций относят образовательные учреждения как общеобразовательного, так и профессионального направления. Процесс аттестации в этих учреждениях касается преимущественно педагогов. В зависимости от ведомства, от политики организации аттестация проводится либо более формально, либо имеет определенные последствия на процесс распределения стимулирующих надбавок, очень редко – на карьерный рост педагога. Также процедура аттестации педагогических работников отличается объёмом представленных для аттестации материалов, оформленных на каждого аттестуемого документов. Сама процедура отличается по методу и форме проведения - очно или заочно, собеседование или изучение предоставленных материалов. На эти процессы влияют ведомственное подчинение и степень удалённости организации от головного учреждения. Для работников сферы профессионального образования, как и для педагогов вообще, аттестация обязательна. «В Приказе Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений» расписаны правила прохождения аттестации педагогами». «Аттестация проводится для того, чтобы оценить степень соответствия квалификационного уровня педагогов первой или высшей категории их должностям, для определения их профессиональных и личных качеств, перспектив развития и роста».

В данном Приказе также указаны «Основные задачи аттестации педагогических кадров:

- стимулирование повышения уровня квалификации педагогических работников, их профессионального роста, в том числе для использования в работе новых педагогических технологий;
- оптимизация качества трудовой деятельности работников педагогической отрасли;
- использование всех возможностей для раскрытия потенциала педагогов;
- формирование кадрового состава в муниципальных образовательных учреждениях в соответствии с государственными нормативами и стандартами;
- выявление необходимости в повышении квалификации конкретного педагогического работника;
- дифференциация заработной платы среди педагогических работников».

С момента возникновения процесс аттестации педагогических работников предполагал особенное внимание к ведущим концептуальным положениям, принципам проведения процедуры аттестации.

«Аттестационная комиссия в образовательных учреждениях создается по решению того органа государственной власти, которому подчинено это учреждение и которое осуществляет в рамках закона управление сферой образования. В состав аттестационной комиссии входят: председатель, заместитель, секретарь и члены комиссии. Все они являются чиновниками государственных органов федеральной власти и власти субъектов РФ, служащими муниципалитетов, членами общественных и научных организаций, объединений. Могут в аттестационную комиссию входить и участники органа самоуправления образовательной организации, например, члены попечительского совета, педсовета» [2, с. 61].

Соответствия педагога занимаемой должности – один из видов аттестации.

Экспертная группа по результатам оценки работы педагога предоставляет решение в виде протокола, даются рекомендации.

На каждого проходящего аттестацию собирается пакет документов. «В Представлении работодателя помещается информация по результату оценки его профессиональных, личных и деловых качеств, результативности его педагогической деятельности, выраженной в занимаемой должности и присвоенной уровне квалификации» [3,с. 129]. Материалы, иллюстрирующие процесс работы с момента последней аттестации, на которые ссылается в заявлении на аттестацию педагог, необходимо предоставить в аттестационную комиссию.

Формы проведения аттестации могут быть разными: может проводиться в виде экзамена или же тестирования по профессиональной деятельности работника педагогической сфера по должностям.

В соответствии с нормами проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, по Приказу Министерства образования и науки Российской Федерации от 07 апреля 2014 г. № 276 «По результатам аттестации работников педагогической сферы для определения их должностного соответствия, аттестационная комиссия может принять решение

- о соответствии профессиональных, деловых личных качеств педагога, указанной должности;
- о несоответствии деловых, личных качеств педагога должности».

По истечении двух лет с последней аттестации при возможности допускается подача заявления на высшую квалификационную категорию. Для первой и высшей квалификационных категорий разработаны критерии.

В настоящее время квалификационная категория присваивается (или не присваивается) педагогу в соответствии с той, которая указана в заявлении на аттестацию, не предусматривая снижение или повышение категории. При условии перевода в другие образовательные учреждения, в том числе находящиеся в иных субъектах Российской Федерации, допускается сохранение категории у данного педагога.

Описанная выше система аттестации педагогических работников существует десятилетия. За эти годы процедура аттестации обросла большим количеством документации, педагоги занимаются сбором подтверждающих участие в различных мероприятиях сертификатов и грамот. Многие олимпиады и конкурсы для педагогов не имеют достаточного уровня проведения, привлекают своей дешевизной и доступностью. В связи с этим уже несколько лет в педагогических кругах обсуждается вопрос о четкости и обоснованности этапов аттестации, снижении объемов документации, применении мер по стимулированию профессионального развития педагогов различного уровня и различных регионов, о возможном карьерном росте. Существует Поручение Президента Российской Федерации по итогам заседания Государственного совета от 23.12.2015, в котором была поставлена задача «... обеспечить формирование национальной системы учительского роста, направленной на установление для педагогических работников уровней владения профессиональными компетенциями, подтверждаемыми результатами аттестации, а также на учет мнения выпускников общеобразовательных организаций...». На основании этого Поручения велась работа по созданию новой модели аттестации педагогов.

На аттестацию возлагают роль главного механизма и ресурса профессионального роста педагогов, вдохновителя разработки мер, которые приведут к обеспечению непрерывного профессионального развития педагогических работников в результате профессиональной подготовки и переподготовки, повышения их квалификации. В настоящее время

разработана и утверждена «дорожная карта» формирования и введения НСУР (национальной системы учительского роста). В течение двух лет проводились апробации и доработки новой модели аттестации учителей, а в первом полугодии 2020 года должна быть проведена итоговая апробация новой модели аттестации педагогических работников — после разработки и апробации ЕФОМ (единые федеральные оценочные материалы) по всем предметам. За последние несколько лет под влиянием общественной организации – профсоюзов – эта система аттестации приобрела четко прорисованную структуру (Рисунок 4).



Рисунок 4 – Модель аттестации на основе ЕФОМ

Вышедший приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 июля 2017 года №703 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста». Именно он является основой проекта «Создание и внедрение модели аттестации педагогических работников на основе оценки их квалификации в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога и федеральных государственных стандартов общего образования». В перспективе предполагается, что этот процесс внедрения нового вида аттестации перейдет на образовательные учреждения профессионального образования среднего и высшего уровня.

В данное время проведена апробация, во время которой было привлечено профессиональное сообщество к экспертизе процесса аттестации с использованием ЕФОМ, а также вынесение экспертных заключений проводилось всеми её участниками.

«В рамках изменений аттестационных мероприятий, проводимых в образовательных организациях, выделяют:

- независимую оценку квалификации педагога на основе использования ЕФОМ;
- проведение «профессионального экзамена» для выпускников профессиональных образовательных организаций, не имеющих стажа работы в должности учителя» [18, с. 16].

Аттестация предусматривает этапы аттестации: предметные, методические, психолого-педагогические и коммуникативные навыки, через предъявление:

- справка работодателя, в которой указаны условия и результаты профессиональной деятельности;
- мнения выпускников данной организации.

В связи с динамикой изменений, происходящих в образовании, актуально понятие «компетенция», под ней понимается «способность совершения профессиональных действий (в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога) на основе профессиональных знаний, умений, профессиональных суждений» [18, с. 18].

При аттестации оцениваются компетенции в процессе выполнения профессиональных действий в рамках различных профессиональных задач.

Чтобы определить наличие должных компетенций у педагога, возможно проведение «кейсов» (педагогически-ориентированных задач) и симуляции ситуаций, направленных на проверку профессионального мышления педагогов. Знание этих тонкостей процесса аттестации позволит добиться более высоких результатов. Остаются квалификационные категории – первая и высшая. Поскольку новая форма проведения аттестации рассматривает так же новые должности – “старший учитель”, “ведущий учитель”, аттестация требует особого отношения и оформления результатов. Старший учитель по выполняемым функциям напоминает методиста, ведущий – администратора.

Процесс изменений, затрагивающих всю систему аттестации педагогических кадров и начавшийся с учителей школ, а в перспективе всех педагогов, всколыхнул общественность. Имея противоречивые оценки результатов апробирования, новая форма аттестации уже набирает обороты внедрения. Четкая структура и возможность объективной оценки компетенций, минимальное количество документации по аттестации являются плюсами предложенной системы аттестации педагогических кадров. В течение нескольких лет у учителей существует выбор: проходить аттестацию по старой модели или по новой.

2. Анализ системы аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

2.1 Организационно-экономическая характеристика ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Федеральное казённое профессиональное образовательное учреждение «Новокузнецкий государственный гуманитарно-технический колледж - интернат» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, сокращенное название ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России (колледж – интернат). Адрес (место нахождения): 654055, Кемеровская область – Кузбасс. Город Новокузнецк, ул. Малая (Заводской район), д. 9. Образовательное учреждение создано в соответствии с постановлением правления Облпромсовета Кемеровской области в 1959 году как учебный комбинат по обучению инвалидов рабочим профессиям. В данное время организация имеет опыт более шестидесяти лет образовательной деятельности. С 2012 года в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 14.07.2012 № 1270-р колледж-интернат носит современное название и находится в ведении Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

В настоящее время ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России является единственным в регионе профессиональным образовательным учреждением, осуществляющим исключительно образование лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья специализированно.

ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России осуществляет

- Профессиональную подготовку инвалидов и лиц с ОВЗ;
- Профессиональную реабилитацию и рациональное трудоустройство инвалидов;

- Проведение мероприятий по медико-социальной реабилитации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ;
- Реализацию индивидуальных программ реабилитации инвалидов, выдаваемых федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы.

Основными направлениями деятельности колледжа-интерната является профессиональное образование инвалидов и лиц с ОВЗ по шести профессиям и четырем специальностям. Каждая профессия и специальность лицензирована и аккредитована. Весь процесс образования сопровождается комплексная реабилитация со стороны социальных педагогов, психологов, воспитателей, педагогов дополнительного образования с целью адаптации в обществе будущих выпускников. Процесс проживания и образования сопровождается и административно-хозяйственный отдел, создавая комфортное проживание.

Результатами деятельности ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России является не только полученное профессиональное образование, но и трудоустройство выпускников колледжа – интерната. За несколько последних лет число трудоустроенных держится в равных объемах, что отмечается в таблице 2.

Таблица 2 – Число трудоустроенных выпускников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Год	Набор, чел	выпуск		Занятость:	
				Трудоустройство/образование	
		чел	%	чел	%
2017	71	46	64,7	25	54
2018	95	67	70,5	40	60
2019	105	66	63	40	60,6

Наглядно продемонстрировать данные показатели за большой промежуток времени может Рисунок 5.

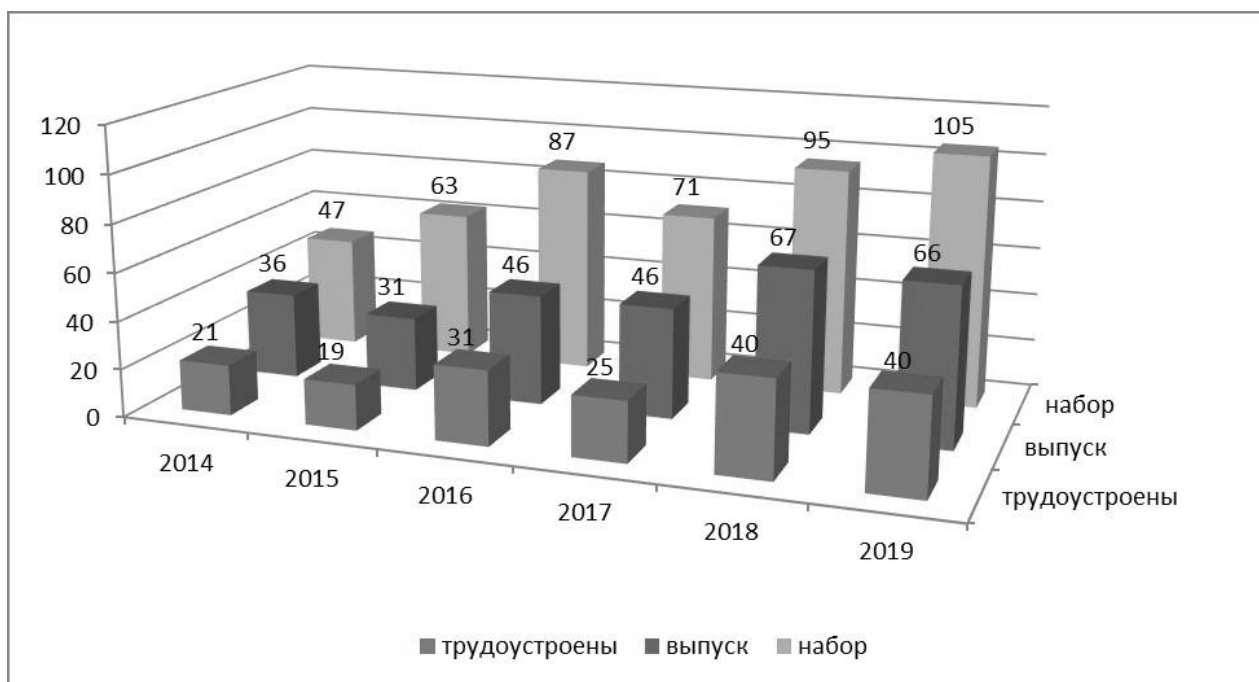


Рисунок 5 - Число трудоустроенных выпускников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России, человек

В целом число трудоустроенных для этой группы обучающихся (инвалидов) является нормой, хотя и не превышает шестидесяти одного процента.

Данного результата и других показателей работы сотрудники колледжа - интерната добиваются благодаря руководству исполнительного органа в лице директора, действующего в соответствии с законодательством Российской Федерации. В систему управления колледжа-интерната включены все руководители структур, структурных подразделений (Приложение А). В ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России организационная структура имеет линейно-функциональный тип. Каждое подразделение занято решением специфических задач. Специализация управленческого процесса происходит в соответствии с функциональными подсистемами

компании. По каждой из функциональных систем происходит формирование иерархии служб, которая пронизывает все предприятие сверху до низу.

Результат функционирования каждого подразделения и аппарата управления организации оценивается показателями, с помощью которых характеризуется исполнение ими поставленных целей и задач.

Функционирование колледжа-интерната обеспечивается обязательным участием всех структурных подразделений в обучении, воспитании студентов и в предоставлении им реабилитационных услуг, материальном обеспечении образовательного процесса, исполнением всеми структурными подразделениями решений, принятых коллегиальными органами и приказов директора колледжа-интерната. Взаимодействие между структурными подразделениями обеспечивается общим руководством, планом работы, единой системой контроля деятельности подразделений.

Организационно-правовая форма колледжа-интерната - казённое учреждение. Форма собственности: государственная (федеральная). Казенным учреждением является «государственное учреждение, осуществляющее оказание государственных услуг в целях обеспечения реализации, предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы» (ст. 6 БК РФ). Доходы, полученные от приносящей доход деятельности, поступают в соответствующий бюджет бюджетной системы РФ (п. 3 ст. 161 БК РФ).

Как казенное учреждение финансирование колледж-интернат получает в рамках исполнения федерального бюджета. Для составления организационно-экономических показателей деятельности организации (Таблица 3) были изучены: Финансово-экономическая деятельность (Показатели деятельности, подлежащие самообследованию), Анализ организационного и правового обеспечения образовательного процесса (Отчет

о результатах самообследования), кадровое обеспечение, Финансово-хозяйственная деятельность и другие.

При анализе экономической составляющей бюджетной организации невозможно отразить такие параметры, как прибыль, рентабельность, финансовая устойчивость. Бюджетная/ казенная организация вправе осуществлять приносящую доход деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которого оно создано. Приносящая доход деятельность должна соответствовать этим целям и быть указана в учредительных документах данного учреждения (п.п. 2, 3 ст. 298 ГК РФ, п. 4 ст. 9.2 Закона № 7-ФЗ). ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России не имеет доходов образовательной деятельности из средств, приносящей доход деятельности.

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2017-2018гг.		2018-2019гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп приро ста, %	Абс. изм (+/-)	Темп приро ста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Основные средства, тыс. руб.	14 085	12 963	10 384	- 112 2	-8	- 2579	-19,9
2.Оборотные средства ² , тыс. руб.	50914	49840	54 296	- 107 4	-2,1	+44 56	+8,9
3.Численность ППП, чел.	110	105	101	- 5	-4,5	-6	-4
4.Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	3268	3823	4826	+55 5	+17	+10 03	+26
5.Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	29, 7	36, 4	47, 7	+6,7	+22	+11, 3	+31

В отчетной документации Образовательного учреждения присутствует полная подробная информация о реализации бюджетных средств, пример предоставлен в Таблице 4.

Таблица 4 – Обеспечение ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России бюджетным финансированием 2017, 2018, 2019 гг.

Наименование	Бюджетное финансирование 2017г., тыс. руб	Бюджетное финансирование 2018 г., тыс. руб	Бюджетное финансирование 2019 г., тыс. руб
заработная плата	3268	3823	4826
транспортные услуги	211,36	51,9	238,2
прочие работы, услуги	82,92	253,8	96,8
услуги связи	220,52	212,6	196,5
работы, услуги по содержанию имущества	46,32	58,1	50,0
прочие работы, услуги	377,37	525,7	651,9
увеличение стоимости основных средств	25,9	19,1	25,0
увеличение стоимости материальных запасов	99,06	146,1	160,7
работы, услуги по содержанию имущества	7774,24	5481,7	752,8
коммунальные услуги	2810,86	3057,9	3106,6
работы, услуги по содержанию имущества	663,81	804,6	881,3
прочие работы, услуги	808,23	677,9	798,1
стипендии	124,8	114,4	78,0
пособия по социальной помощи населению	711,9	412,0	538,2
всего	66228,53	73826,5	79403,6

Вывод. Таким образом, при осуществлении образовательной деятельности ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России как казённое учреждение не имеют права на получение субсидий, бюджетных инвестиций. Бюджетные организации расходуют государственные средства по целевому назначению, что предполагает строгое соблюдение финансовой дисциплины, строгую отчетность за результаты деятельности.

Для оценки эффективности деятельности образовательной организации сложилась обширная практика федерального, регионального, муниципального и локального регулирования. Данные организации являются объектом пристального внимания как со стороны учредителя органов государственной власти, так и общества потребителей образовательных услуг. Утверждены обширные перечни критериев, показателей эффективности деятельности образовательных организаций.

К показателям эффективности деятельности образовательных учреждений относят:

- обеспечение доступности качественного образования, трудоустройство;
- создание условий для сохранения здоровья обучающихся;
- обеспечения безопасности условий труда;
- кадровое обеспечение образовательного процесса.

Причем кадровое обеспечение рассматривается не только с точки зрения укомплектованности кадрами, но и соответствие их квалификации занимаемой должности.

2.2 Анализ эффективности аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Одним из важных показателей эффективности деятельности образовательного учреждения является состав сотрудников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России, уровень образования и движение кадров.

Численность работников, их структурное подразделение (руководители, педагогические работники, административный персонал, вспомогательный персонал) характеризуется данными (Таблица 5).

Таблица 5 – Численность сотрудников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Категория сотрудников, человек	2017г.	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2017-2018 г.	2018-2019 г.	2017-2018 г.	2018-2019 г.
Руководители	8	8	8	0	0	0	0
Педагогические работники	59	59	55	0	-4	0	-7
Административный персонал	5	5	5	0	0	0	0
Вспомогательный персонал	38	33	33	-5	0	-13,2	0
Общая численность	110	105	101	-5	-6	-4,5	-4

На основе представленных данных можно сделать вывод, что в управлении организации на первый взгляд наблюдается стабильность – руководящий состав и административный персонал остается в том же количестве. Чего нельзя сказать об остальных подразделениях, где наблюдается снижение количества сотрудников.

Текучесть (или движение кадров) является наиболее объективным показателем стабильности организации. Проанализируем текучесть кадров ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России (Таблица 6), высчитав показатель «Коэффициент текучести». Он рассчитывается как отношение числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т.д.

Таблица 6 - Сведения о текучести кадров в ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда
Росси

Категория сотрудников	2017 г.				2018 г.				2019 г.			
	Принято, чел	Уволено, чел	Численность, чел	Коэффициент текучести	Принято, чел	Уволено, чел	Численность, чел	Коэффициент текучести	Принято, чел	Уволено, чел	Численность, чел	Коэффициент текучести
Руководители	0	0	8	0	1	1	8	12,5	0	0	8	0
Педагогические работники	2	2	59	3	1	1	59	1,6	1	6	55	5
Административный персонал	0	0	5	0	0	0	5	0	0	0	5	0
Работники вспомогательных служб	1	6	38	15	2	2	33	6	4	4	33	12
Всего	3	8	110	7	4	4	105	3	5	10	101	9

При более детальном рассмотрении замечено, что среди руководителей коэффициент текучести достаточно высок. Педагоги по данному критерию выглядят более стабильными к процессу увольнения, особенно по сравнению с работниками вспомогательных служб. Текучесть кадров в организации в среднем не выходит за пределы естественной, по мнению специалиста по кадрам обусловлена скорее недовольством сотрудников условиями труда, занимаемой должностью, заработной платой, вследствие выхода на пенсию.

Несмотря на неплохие показатели (в среднем) замечено снижение общего числа работников вспомогательных служб колледжа-интерната, педагогов. Освобожденные ставки перераспределены между имеющимися сотрудниками, каждый сотрудник имеет 1,3 - 1,5 ставки. В связи со спецификой работы с лицами с ограниченными возможностями, среди

которых встречаются студенты с ментальными нарушениями, педагогический состав несёт прямую ответственность за жизнь и здоровье студентов и подвергается частым ревизиям, что является весомым стрессовым фактором.

Особое внимание следует обратить на педагогических работников Колледжа – интерната потому, что они составляют около 56% от общего числа работников, осуществляют основную деятельность, проходят аттестацию и подлежат особому контролю со стороны Федеральных органов по таким статьям как образование, соответствие квалификации, стаж работы. Наличие специалистов с большим стажем работы положительно характеризует систему работы с кадрами в организации (Таблица 7).

Таблица 7 - Стаж работы педагогических работников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Стаж работы, лет	1	2-5	6-10	11-15	16-20	21-30	30 и более
Количество сотрудников, человек	1	11	10	9	10	8	5

Данная статистика в сочетании с низкими показателями по убытию демонстрирует, что увольняются сотрудники в первые два года, а прошедшие адаптацию, остаются на долгие годы. По образованию из 55 педагогов на 2019 год 1 человек имеет Начальное профессиональное образование, 6 человек - Среднее профессиональное образование, Высшее профессиональное образование - 48 человек (Рисунок 6).

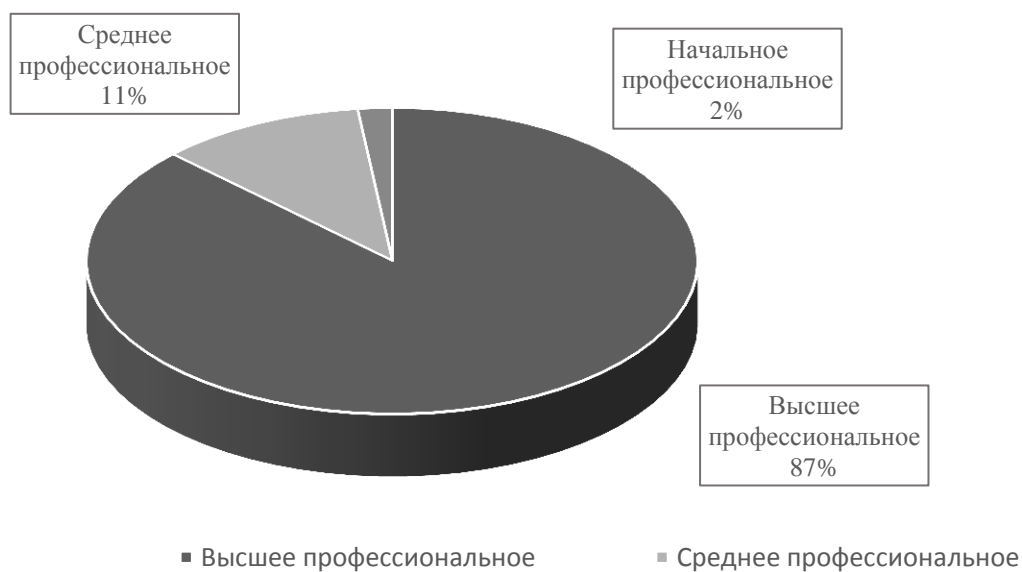


Рисунок 6 – Уровень образования педагогического состава ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Как можно увидеть, 87% из всего состава педагогических работников имеет Высшее профессиональное образование, сотрудники со Средним и Начальным профессиональным образованием составляют малый процент, что является индикатором тщательного отбора сотрудников для создания квалифицированного педагогического состава, прохождения переобучения.

В колледже-интернате аттестация проводится исключительно с педагогическими работниками. Вспомогательный, административный и руководящий персонал не подвергаются аттестации. К числу педагогических работников относят преподавателей, мастеров производственного обучения, педагогов-психологов, социальных педагогов, воспитателей, педагогов дополнительного образования. Поскольку педагогические работники являются большей частью персонала, на них возлагается основная миссия – профессиональное образование, то процесс аттестации строго регламентирован Постановлением Министерства труда и социального

развития РФ от 9 февраля 2004 г. № 9 «Об утверждении Порядка применения Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»; Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», утвержденным приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н.

Основными задачами проведения аттестации являются:

- стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, их методологической культуры, профессионального и личностного роста;
- определение необходимости повышения квалификации педагогических работников;
- повышение эффективности и качества педагогической деятельности;
- выявление перспектив использования потенциальных возможностей педагогических работников;
- учёт требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым условиям реализации образовательных программ при формировании кадрового состава организаций;
- обеспечение дифференциации оплаты труда педагогических работников.

На основании типового положения и приказа Минтруда и социальной защиты России разработано Положение об аттестации в колледже - интернате. В соответствии с положением аттестация проводится один раз в пять лет. Процесс аттестации курирует специалист по кадрам, заместители директора, директор. Для прохождения аттестации в обязательном порядке издается Приказ на проходящих аттестацию. Оформляется пакет документов, включающий: заявление на прохождение аттестации, характеристика на аттестуемого, Представление, Заключение по результатам экспертных

мероприятий, проводимых в рамках аттестации по итогам аттестационных мероприятий. После формирования списочного состава аттестуемых на квалификационную категорию, собирается пакет документов, отправляется почтой в Аттестационную комиссию Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

Проходящие аттестацию разрабатывают портфолио с указанием личных достижений в зависимости от направления деятельности. Педагоги предъявляют грамоты, сертификаты участия в научно-практических конференциях, конкурсах, созданные методические пособия. Далее педагоги готовятся к финальной стадии процесса аттестации на квалификационную категорию – онлайн собеседованию. Аттестационная комиссия Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации в г. Москва в присутствии других аттестуемых из 10 городов России проводит данное собеседование. Во время трансляции аттестующийся докладывает об особенностях своей работы, отвечает на вопросы, направленные на уточнение знаний методик, о результативности работы. В среднем собеседование длится пятнадцать, тридцать минут. Учитывается при собеседовании и анализе представленной для аттестации документации компетентность педагога в области реабилитации лиц с ограниченными возможностями здоровья, правовая, методическая, коммуникативная компетентности. Так же по итогам аттестационных мероприятий оформляется протоколом решение аттестационной комиссии.

Процесс проведения аттестации работников ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России рассмотрим на примере 2019 года. Аттестации подверглись все педагогические работники: преподаватели, мастера производственного обучения, педагоги-психологи, воспитатели, педагоги дополнительного образования. В состав аттестационной комиссии на квалификационную категорию входили: заместитель Министра труда и социальной защиты Российской Федерации; директор Департамента по делам инвалидов;

начальник отдела развития реабилитационной индустрии; директора федеральных казенных профессиональных образовательных учреждений.

По утвержденному приказу аттестации на квалификационную категорию подлежало 22 человека, все сотрудники успешно прошли аттестацию.

На соответствие занимаемой должности аттестовались 10 человек, одна сотрудница не подлежала аттестации в связи с беременностью. Данная аттестация проходила в самом учебном заведении, аттестационная комиссия состояла из руководителей колледжа – интерната, директора, представителя Совета колледжа. Организована аттестация на соответствие занимаемой должности по тому же принципу, что и на квалификационную категорию, но собеседование проходило лично. Аттестационная комиссия так же изучала представленную документацию. Поскольку в коллективе известно об особенностях работы каждого, вопросы были злободневными, иногда неудобными. Результаты прохождения аттестации занесены в таблицу 8.

Таблица 8 – Результаты аттестации персонала ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России 2019 г.

Категория персонала	Кол-во аттестуемых, человек	Аттестовано на соответствие должности, человек	1-я категория, человек	Высшая категория, человек
Преподаватели	11	3	5	3
Мастера производственного обучения	9	3	4	2
Педагоги-психологи	1	0	0	1
Воспитатели	7	3	3	1
Педагоги доп. образования	4	1	2	1
Итого:	32	10	14	8

По результатам аттестации среди всех аттестуемых было проведено анкетирование с целью выяснения степени удовлетворённости процедурой проведения (Приложение Б). Участникам было предложено поставить процент удовлетворенности процедурой аттестации по каждому критерию. Оценивалось 10% - минимальное значение критерия, 100% - максимальное. Подсчитан средний процент (Таблица 9). Участниками анкетирования являлись аттестованные:

- на квалификационную категорию – 16 человек,
- на соответствие занимаемой должности – 10 человек.

Таблица 9 – Анализ результатов анкетирования участников аттестации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Критерий оценивания	Проходящие аттестацию на кв. категорию, человек	Проходящие аттестацию на соответствие занимаемой должности, человек	Абсолютный Показатель, чел	Относительный Показатель, %
1. Объективность оценки	71	54	-17	1,3
2. Предварительная подготовка организации	34	23	-11	1,47
3. Психологическое состояние в коллективе	40	21	-19	1,9
4. Личная удовлетворённость	81	51	-30	1,5
5. Результативность аттестации	89	58	-31	1,5
6. Удовлетворенность системой аттестации	51	37,4	13,6	1,36
7. Положительные ожидания от системы аттестации по критериям ЕФОМ	36	48	12	0,02

Анкетирование проводилось так же и среди участников Конкурса педагогов. Данный конкурс в качестве возможной формы аттестации инициировался Учебно-методическим объединением Министерства труда и социального развития Российской Федерации в 2019 г, поскольку цели и

формы конкурса и аттестационных мероприятий идентичны традиционным. К тому же практическая деятельность конкурсных мероприятий (защита портфолио, открытое занятие, мастер-класс) является наиболее доказательными с практической точки зрения. К тому же для конкурса были предоставлены четкие критерии оценивания, что является наиболее уязвимой частью аттестации педагогов данного учебного заведения. Практические мероприятия являлись открытыми для всех. Это усиливало стрессовое состояние, но в то же время являлось хорошим практическим опытом к прохождению аттестации и формированию умения работать в нестандартных условиях. Аттестационная комиссия Министерства труда и социального развития приняла результаты участия в Конкурсе педагогов как пройденную аттестацию тем педагогам, кто заранее подавал заявление на прохождение аттестации на повышение квалификационной категории (6 человек). Участники Конкурса педагога (всего 14 человек) в анкетировании указали следующие ответы:

- По критерию «Объективность оценки» получили 75%,
- «Предварительная подготовка в организации» - 56%,
- «Психоэмоциональное состояние в коллективе» - 45%,
- «Личная удовлетворённость» - 87%,
- «Результативность аттестации» - 78%,
- Удовлетворенность системой аттестации – 49%,
- Положительные ожидания от системы аттестации по критериям ЕФОМ – 45%.

Вывод. Таким образом, подводя итог вышесказанному, опираясь на результаты анкетирования, можно сделать некоторые выводы по системе аттестации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России:

1. Аттестующиеся доверяют мнению аттестационной комиссии (1 пункт анкеты, результаты выше 50% в 1 пункте таблицы 9).

2. Руководство организации недостаточно уделяет внимания подготовке педагогов к аттестации (2 пункт анкеты, результаты ниже 40% во 2 пункте таблицы 9). Несмотря на то, что данная форма аттестации существует уже несколько лет, сотрудники всё ещё сталкиваются с проблемами подготовки к собеседованию, составлению отчетной документации, выявлению четких критериев для аттестации.
3. Аттестация для большинства сотрудников воспринимается как стрессовая, требует огромных эмоциональных затрат (3,4 пункт анкеты, результаты 40% и ниже в 3 пункте таблицы 9).
4. В целом участники аттестации, не смотря на определенные трудности, довольны своими результатами аттестации (5,6 пункты анкеты, результаты выше 50% в пунктах 4,5 таблицы 9). Особенно это прослеживается у тех, кто проходил аттестацию на квалификационную категорию (средний показатель выше на 21%).
5. Существующая аттестация является условной и формальной, не приносящей кадровых изменений, повышения в должности (7 пункт анкеты, результаты 40% и ниже в 6 пункте таблицы 9).
6. В организации присутствует напряженное настроение ожидания перемен в связи с введением новой системы аттестации на основе единые федеральные оценочные материалы (ЕФОМ) (8 пункт анкеты, результаты 48% и ниже в 7 пункте таблицы 9).

3 Совершенствование системы аттестации персонала бюджетной организации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

3.1 Разработка мероприятий в рамках проведения аттестации персонала

Проведенное исследование особенностей аттестации педагогических работников (результаты описаны в предыдущих главах), сложившаяся мировая ситуация с дистанцированием всех возможных направлений экономики говорят о необходимости внедрения изменений в аттестации педагогических кадров в двух основных направлениях:

- подготовка педагогических кадров к новой форме проведения аттестации на основе единые федеральные оценочные материалы (ЕФОМ),
- более широкое внедрение информационных технологий для проведения аттестации.

Эти направления модернизации аттестации помогут преодолеть проблемные моменты, выявленные в результате анкетирования, прошедшего на базе ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Новая форма аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ), как было сказано в предыдущих главах, предполагает решение тестовых заданий по предмету, проверку методических, психолого-педагогических и коммуникационных компетенций. В связи с этим и необходимостью развития мотивации педагога к повышению квалификации, формированием стрессоустойчивости педагога в условиях роста конфликтности между участниками образовательного процесса, предлагается использование не столько констатирующих, сколько диагностических и формирующих форм аттестации.

В таблице 10 названы мероприятия, направленные на снижение критичности выявленных в результате анкетирования проблем.

Таблица 10–Выявленные проблемы и мероприятия по их устранению

Выявленная проблема	Предложенные мероприятия
1.Руководство организации недостаточно уделяет внимания подготовке педагогов к аттестации	Тренинги в AssessmentCenter по темам публичного выступления, доступность материалов аттестации на сайте, в системе «Аттестация», в Единой базе мероприятий
2.Аттестация для большинства сотрудников воспринимается как стрессовая, требует огромных эмоциональных затрат	AssessmentCenter диагностика личностных качеств и профессионального выгорания, тренинги по темам Профилактики профессионального выгорания, участие в Конкурсе педагогов.
3.Существующая система аттестации является условной и формальной, не приносящей кадровых изменений, повышения в должности	После введения аттестации по ЕФОМ вводятся новые должности учитель - Методист и наставник, Получение больше практического опыта лидерства через тренинги AssessmentCenter, включение в резерв.
4. В организации присутствует тревожное настроение в ожидании перемен в связи с введением новой системы аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ)	Выявление и повышение коммуникативной и психологической компетентности через участие в AssessmentCenter.

Рекомендованные мероприятия в рамках проведения аттестации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России:

1. Мероприятие AssessmentCenter. Поскольку постепенно идет процесс замены педагогического состава в ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России, необходимы повышение практического мастерства молодых педагогов и пришедших с предприятий сотрудников, не имеющих большого научно проверенного опыта педагогической деятельности. Постоянное повышение мастерства опытными сотрудниками, сплочение коллектива так же соответствует целям AssessmentCenter (Центр оценки). Это комплексное использование тестирования, деловых игр, упражнений, тренингов при проведении аттестации и управлении персоналом. Этот метод считается наиболее точным и эффективным при изучении деловых и личностных качеств работников. Данное мероприятие эффективно проводить в качестве

аттестации на соответствие занимаемой должности и подготовка к прохождению аттестации на квалификационную категорию.

Результаты проведенной AssessmentCenter могут помочь в принятии решений в педагогических проблемных ситуациях, диагностика поможет выявить состояние компетенций педагога, деловая игра может стать тренингом профессиональных и личных качеств педагогов, помочь в сплочении команды, в формировании кадрового резерва бюджетной организации.

В силу разницы деятельности педагогов Колледжа – интерната преподавателей, мастеров производственного обучения, педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов дополнительного образования выявление потенциала и определение перспективы развития сотрудника, предложенные в качестве альтернативного мнения со стороны всех участников AssessmentCenter наиболее эффективно.

Этапы по подготовке и проведению аттестации AssessmentCenter:

Этап 1. Создание команды по проведению AssessmentCenter. Поскольку ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России – бюджетная организация, то средств на задействование внешних структур для проведения аттестации не предусмотрено. Самым эффективным способом считаем привлечение сотрудников из числа педагогов - психологов, методистов, специалиста по кадрам с целью разработки методов проведения аттестации как на соответствие занимаемой должности, так и на подготовку к аттестации на квалификационную категорию (в том числе и на основе ЕФОМ), проведение мероприятий по профилактике профессионального выгорания, сплочения коллектива.

Этап 2. Диагностика проблемы. Выбрать существующие проблемные моменты, которые должны оцениваться. В данном случае это предварительная подготовка к аттестации, стрессовое состояние во время выступления на собеседовании, отсутствие результативности аттестации.

AssessmentCenter предполагает использование тестирования. Предлагаем для педагогической среды актуальные направления тестирования: личностные качества (стрессоустойчивость, характерологические особенности, др.), коммуникативные качества (бесконфликтность, лидерские качества, др.), владение приемами педагогического воздействия, знания методики преподавания.

Этап 3. Составление плана действий по каждой выявленной проблеме. Возможно по каждому из направлений целый комплекс тренингов, деловых игр, упражнений (Приложение В):

- деятельность педагога (выявление сложности работы, личное отношение к деятельности и др.)
- достижение цели, количественный и качественный результат, индивидуальный вклад в общие итоги организации;
- способ формирования у педагога тех или иных качеств (знаний, навыков, черт характера), степени выраженности качеств.

Этап 4. Разработка критериев эффективности.

Важно при продумывании плана действий провести разработку критериев эффективности по каждому выполненному пункту– будь то тренинговое упражнение, деловая игра, или тестирование. Среди общих критериев, таких как:

- полнота, достоверность и объективность отражения результатов,
- экономичность всех ресурсов,
- учет особенностей работников именно педагогической сферы.

Возможны критерии по каждому проведенному мероприятию в рамках AssessmentCenter. Именно эти критерии помогут каждому участнику понять достижение результата по работе над проблемными моментами(Приложение В).

Этап 5. Осуществление AssessmentCenterи подведение итогов, получение обратной связи. Предполагается проведение не менее пяти

тренингов с теми, кто проходит аттестацию. Поскольку AssessmentCenter позволяет выявить потенциал сотрудника, его личностные характеристики, обычное поведение в коллективе в игровых ситуациях, т.е. заменяет собой методы анкетирования, стандартного собеседования, можно искусственно создать критическую, стрессовую, сложную ситуацию, оценить поведение в нестандартных ситуациях, этот метод поможет в формировании практических навыков деятельности педагога.

После проведения оценки составляется отчет о проведении AssessmentCenter. На основании результатов оценки принимаются управленческие решения об изменениях в системе мотивации, обучения, использования способностей сотрудников, которые ранее не замечались. Результаты обсуждаются с каждым участником аттестации. Даются рекомендации.

2. Мероприятие Конкурс педагогов. Данная форма уже имеет опыт проведения в ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России. Предлагаем использовать ее в качестве формы аттестации на соответствие занимаемой должности. Формировать при этом комиссию из педагогов высшей категории, т.к. они имеют опыт прохождения аттестации, обладают достаточно высоким уровнем квалификации для высказывания авторитетного мнения и полезных рекомендаций.

Участниками могут быть не только педагоги, проходящие аттестацию на соответствие занимаемой должности, но и готовящиеся к аттестации на квалификационную категорию. На мероприятия конкурса должны допускаться все желающие, сохраняя условие деликатности. На каждом этапе (защита портфолио, открытое мероприятие, мастер-класс) ставятся баллы, по сумме выбирается победитель. Для начинающих педагогов (проработавших не менее два года) это могут быть не все этапы, но эта форма будет пробой себя в коллективе в качестве специалиста. Заранее, за три месяца желательно оповещать конкурсантов о критериях и особенностях заданий. Каждому

участнику в завершении и до выставления итоговых баллов предлагаем обязательно дать слово по самооценке своего участия. При наличии должных умений в соответствии с требованиями, предъявляемых к педагогу, дополнительных критериев, необходимых руководителю, данный сотрудник может быть причислен к резерву руководителей. Дополнительные затраты на проведение конкурса не требуются. Подсчет результатов может сказаться на начислении стимулирующих коэффициентов, уже существующих в колледже.

3. Мероприятие Создание Единой информационной базы мероприятий ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России. Переход на использование информационных технологий в работе педагога так же необходимо, поскольку обучающиеся активно используют данные технологии, об этом говорит современная реальность.

Ранее предложенные меры по внедрению в аттестацию критерия «Внешнее участие педагогов» в онлайн-конкурсах, олимпиадах не дал должного эффекта. Многие организаторы таких онлайн – школ использовали данные платформы не для качественного обучения и проверки знаний и квалификации педагогов, а скорее для формальной выдачи платных сертификатов, тем самым дискредитировали дистанционную форму активного внешнего участия.

Однако в последнее время все больше в педагогической среде активно звучат такие термины, как Система Электронный кабинет, Банк открытых уроков, вебинар. На сайте ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России уже существует система дистанционного образования Moodle. Применение ее в качестве базы для размещения видеоуроков, вебинаров, открытых уроков и мероприятий разной категории педагогических работников повысит доступность информационной платформы для аттестационной комиссии, что облегчит процесс оценки деятельности педагога в любой возможный момент времени, к тому же будет прослеживаться регулярность работы над

разработкой видео уроков. Облегчает внедрение данной формы наличие специалистов по видеомонтажу, которые преподают учебные дисциплины на специальности Реклама.

В современных условиях видеоблоги, сайты педагогов, которые соответствуют тематике основной деятельности педагога, так же могут считаться элементом для прохождения аттестации.

4. Мероприятие Внедрение Электронной системы «Аттестация». Для аттестационной комиссии как внутри колледжа-интерната, так и в Министерстве труда и социального развития России можно предложить электронную систему «Аттестация». Данная система упрощает процесс заполнения личных данных, написания и передачи в комиссию заявления на аттестацию, прикрепления всех необходимых материалов, их корректировку, получение аттестационного листа и рекомендаций аттестационной комиссии.

Вышеперечисленные возможности применения информационных технологий (мероприятия 3 и 4) именно для ФКПОУ «НГГТКИ» помогли бы решить некоторые проблемы:

1. Облегчается передача документации в удаленную аттестационную комиссию при Министерстве Труда и Социального Развития России;
2. Вырастает доступность и автоматизированность учета и контроля процесса аттестации кадров;
3. Решается сложность организации видеоконференций, совещаний в период дистанционного образования.

Применение информационных технологий для организации и проведения аттестации кадров возможны еще и вследствие наличия в учебном учреждении специалистов по информационным системам, которые совместно со студентами могут без дополнительных финансовых затрат разработать программное обеспечение для Единой информационной базы мероприятий и системы «Аттестация».

Вывод. Таким образом, все предложенные мероприятия по совершенствованию системы аттестации в ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России ставят своей целью снижение влияния выявленных по результатам анкетирования проблем, а так же современных тенденций прохождения аттестации педагогическими работниками и потребностью в автоматизировании процесса аттестации.

3.2. Социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий по аттестации персонала.

Для выявления необходимости применения предложенных новых методов проведения аттестации, введем такое понятие как экономическая эффективность. Это ведущий критерий внедрения изменений, это показатель, который определяется путем соотношения экономического результата и затрат, породивших этот результат. Подсчет возможен при получении в денежном выражении определенного рода прибыли. Экономическую эффективность также можно определить по направлениям (Рисунок 7).



Рисунок 7- Виды экономической эффективности

1. Сокращение затрат: это направление эффективности предполагает, например, оптимизацию сроков исполнения деловых задач. В нашем случае как раз предложенные мероприятия такие, как AssessmentCenter, Создание Единой информационной базы мероприятий, Электронная система «Аттестация» призваны сократить время на проведение аттестации. Данное явление возможно потому, что Единая информационная база мероприятий, Электронная система «Аттестация» дают возможность заранее подготовить материалы для аттестации, а AssessmentCenter освобождает аттестующихся на соответствие занимаемой должности от заполнения большого числа формуляров, предусматривающих в настоящее время обязательный этап аттестации.

2. Новые возможности (формы и методы) деятельности. По предложенным мероприятиям (AssessmentCenter и Конкурс педагогов) в результате их проведения значительно возрастает объективность и корректность принятых решений. Присутствие не только аттестационной комиссии, но и коллег участников данных мероприятий, дает возможность более детально, разнопланово оценить проведение мероприятий (Конкурс педагогов), участие в деловых играх (AssessmentCenter).

3. Показатели, связанные с минимизацией рисков. Например, риск возникновения конфликтной ситуации, экстренный уход сотрудника в разгар учебного года. Это социальные риски. Каждый из них возможен в педагогической среде. Наличие в Единой информационной базе мероприятий открытых уроков помогут легче перестроиться замещающему педагогу, понять требования предыдущего преподавателя. Имея опыт проработки конфликтов на тренингах AssessmentCenter, педагогу легче будет завершить конфликт, предупредив уход студента или самого педагога. Целесообразно сохранять в системе «Аттестация» все наработанные материалы, копии документов, что может помочь избежать рисков утраты документации.

4. Показатели, связанные с получением дополнительных ценностей для развития. Выявление, проработка и приобретение педагогически значимых качеств и навыков во время тренингов AssessmentCenter оказывают большую помощь в выявлении перспектив развития, как отдельных сотрудников, так и всего коллектива в целом.

Если считать, что результатом может быть количественный и качественный показатели, то при введении предложенных мероприятий следует уточнить что является результатом для бюджетной организации, не имеющей возможности вести дополнительную деятельность, т.е. не имеющей прибыли. В связи с этим рассмотрим количественный результат, связанный с уменьшением временных затрат на задачу при использовании системы аттестации.

Таблица 11 – Сравнительный анализ временных затрат аттестационной комиссии

Затраты на существующую систему аттестации на соответствие занимаемой должности		Затраты на введение системы аттестации по системе AssessmentCenter	
Вид деятельности	Количество часов	Вид деятельности	Количество часов
Составление списка аттестующихся	0,5	Составление списка аттестующихся	0,5
Оформление приказа на проведение аттестации	0,5	Оформление приказа на проведение аттестации	0,5
Совещание с аттестующийся по критериям аттестации	1	-	-
Индивидуальные консультации с аттестующимися по документации	10	Подготовка аттестационной комиссией материалов к тестированию, тренингам	5
Индивидуальное оформление аттестующимися документации	10	Совещание аттестационной комиссии по регламенту проведения аттестации	1
Совещание аттестационной комиссии по регламенту проведения аттестации	1	AssessmentCenter тестирование и тренинги по плану	7
Индивидуальные собеседования аттестационной комиссии с аттестующимися	10	Проверка результатов тестирования и видео с процессом деловых игр	5

Продолжение таблицы 11

Затраты на существующую систему аттестации на соответствие занимаемой должности		Затраты на введение системы аттестации по системе AssessmentCenter	
Написание рекомендаций аттестационной комиссией	2,5	Написание рекомендаций аттестационной комиссией	2,5
Оформление приказа по результатам аттестации	0,5	Оформление приказа по результатам аттестации	0,5
Итого:	36	Итого:	23

В 2013 году разработан «Российский стандарт центра оценки», в рабочей группе по созданию стандарта центра оценки состояли представители AssessmentCenterL ASPI, ЭКОПСИКонсалтинг, ГК «Институт Тренинга – АРБПро, Федерации оценки персонала - НК РЧК. В данном стандарте указаны основные положения и требования к проведению AssessmentCenter, а в перечисленных компаниях, организациях разработаны виды проведенных мероприятий с учетом затраченного времени (Таблица 12)

Таблица 12 – Основные временные затраты на проведение типового AssessmentCenter

Вид деятельности AssessmentCenter	Средняя продолжительность времени
Инструктаж	30 минут
Тестирование	60 минут
Домашнее задание (самопрезентация)	2 часов
Бизнес-кейс	1 час
Ролевая игра	45 минут
Финальное интервью	45 -60 минут
Мини-тренинги	4-8 часов
Подсчет баллов	1,5 часа
Составление рекомендаций	2 часа

В педагогической среде отсутствует опыт практического применения AssessmentCenter, в перспективе планируется введение данной формы для проведения аттестации, обучения, написаны несколько статей.

Как известно, AssessmentCenter– дорогостоящая и длительная методика. Современные разработчики при этом говорят о возможности

проведении AssessmentCenterза несколько часов. Это допустимо при тщательном, выверенном подходе к организации мероприятий оценки.

За счет выполнения всех методик специалистами колледжа (психологи, методисты) происходит сокращение времени на подборку методик. По итогам их не требуется заполнения всех формализованных бланков AssessmentCenter, т.к. цель его не только исследование в рамках аттестации, но и формирование необходимых навыков и качеств.

За счет применения новой формы аттестации (AssessmentCenter)происходит экономия трудозатрат, например, рабочего времени членов аттестационной комиссии и аттестующихся- вместо индивидуального консультирования по подготовке к выступлению на собеседовании, в тренинге прорабатывается в виде упражнений и игровых моментов все проблемные моменты.

Экономия материальных затрат так же возможна, например, на расходные материалы (бумагу), оборудование для печати на бумажный носитель, сокращение площадей для хранения, для работы с документами - все это неактуально в связи с применением системы «Аттестация», в которой можно на электронном носителе сохранять большое количество информации.

Рассмотрим порядок расчета показателей экономической эффективности AssessmentCenter.

$$\mathcal{E} = 100 \cdot (T_1 - T_2 / T_1), \quad (1)$$

где T_1 —количество времени прохождения аттестации по прежней системе аттестации по форме собеседования;

T_2 – количество времени прохождения аттестации в результате внедрения AssessmentCenter.

Из таблицы 11 следует, что T_1 равен 36 часам, T_2 – 23 часам. Данные взяты с учетом того, что (как и в 2019 году) на аттестацию на соответствие занимаемой должности претендуют 10 человек.

Таким образом, $100 \cdot (36 - 23/36) = 36\%$

Сокращение временных затрат при внедрении системы аттестации по принципам AssessmentCenter составит 36 %.

Находим экономическую эффективность:

$$\mathcal{E} = P - Z, (2)$$

где \mathcal{E} – экономический эффект от реализации мероприятий, руб.;

P – экономический результат от реализации мероприятий, руб.;

Z – затраты, связанные с внедрением мероприятий.

Если учесть, что стоимость часа работы участника аттестации в среднем равна 200 руб., то

$$Z = 36 \cdot 200 = 7200 \text{ р.}$$

$$P = 23 \cdot 200 = 4600 \text{ р.}$$

$$\mathcal{E} = 7200 - 4600 = 2600 \text{ р.}$$

$$E_{\text{кЭф}} = P / Z, (3)$$

где $E_{\text{кЭф}}$ – экономическая эффективность;

P – результат, полученный от инвестирования;

Z – затраты, понесенные на достижение результата.

$$E_{\text{кЭф}} = 4600/7200 = 0,6$$

Экономическая эффективность 0,6 означает, что в данном случае показатель Затрат выше по сравнению с составляющей Результат, значит, цели экономии достигнуты, потребности в экономии времени удовлетворены. Таким образом, педагогические работники меньше затратят

времени (следовательно, и средств) на подготовку и проведение аттестационных мероприятий методом AssessmentCenter.

К качественным показателям новых методов аттестации можно отнести следующие: увеличение возможных приемов педагогической деятельности, применение для этого новых форм и методов после прохождения AssessmentCenter, Конкурса педагогов, стимулирование к пополнению Единой базы мероприятий новыми прогрессивными разработками.

Сюда же можно включить стратегические показатели, например, увеличение заинтересованности обучающихся, за счет предоставления более качественных образовательных услуг. Этот фактор особенно важен в наше время, т.к. рейтинг образовательных учреждений существует и влияет на выбор каждого обучающегося учебного заведения.

На основании пройденной аттестации по системе AssessmentCenter ожидается получение следующих изменений:

- выявление скрытого потенциала каждого сотрудника, определение его вклада в общее дело организации, степени активности;
- выявление перспективных работников, творческих и педагогически прогрессивных, обладающих стремлением к саморазвитию для включения их в резерв;
- снижение затруднений в деятельности каждого работника во время приобретения практического опыта, публичных выступлений в том числе, формулировка дальнейших планов развития аттестуемого работника на основе выявления затруднений через обратную связь;
- рассмотрение выдвинутых предложений об изменении процесса, обучения, коммуникаций, снижение профессионального выгорания;
- снижение текучести кадров за счет сплочения коллектива и обучения новых кадров,
- подготовка методическая и психологическая к переходу к новой системе аттестации.

Самым большим плюсом предложенной системы аттестации являются оставшиеся у всех участников сформированные знания и навыки, сплоченный коллектив, снижение страха перед аттестацией, четкое представление стратегии организации.

От применения новых методов аттестации ожидаются социальные результаты (Таблица 13).

Таблица 13 – Социальные результаты применения новых аттестационных мероприятий

Показатели	Социальные результаты
Увеличение числа педагогов, стремящихся к повышению квалификации,	Реализация и развитие индивидуальных способностей педагогов
Увеличение числа педагогов, стремящихся к повышению квалификационной категории	Реализация лидерского потенциала, стремления к признанию своих стремлений к карьерному росту.
Удельный вес подразделений, участвующих в пополнении Единой базы мероприятий	Применение своего творческого потенциала, готовность транслировать свой педагогический опыт
Снижение коэффициента текучести кадров	Обеспечение четкого определения прав и обязанностей работников, снижение эмоционального выгорания

Вывод. Таким образом, оценка эффективности зависит от многих факторов. В первую очередь, принятие новой формы аттестации. Конечно, должна произойти установка и адаптация кадров, разработка более точных методов, отсеив неприжившихся форм именно в ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Заключение

Аттестация кадров проводится с целью выявления квалификации сотрудника и ставит задачи по результатам проведенной аттестации повышение квалификации и карьерный рост. В бюджетных организациях процедура аттестации четко регламентирована, прописаны сроки, требования к аттестующимся, к аттестационной комиссии, представляемым для аттестации документам. В настоящее время аттестация педагогических работников претерпевает изменения. По проходящей реформе к педагогам предъявляются требования по решению педагогических задач, которые ставит перед ними педагогическая деятельность. Сокращение документации, проявление большего педагогического мастерства, единая форма аттестации для всех педагогов с едиными критериями – это неполный перечень ожидаемых изменений системы аттестации и требований к педагогам.

В ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России является бюджетной (казенной) образовательной организацией среднего профессионального образования для лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья. Наряду с профессиональным образованием, осуществляется социальная реабилитация.

Процесс аттестации четко описан в Положении об аттестации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России. Аттестационная комиссия по аттестации на квалификационную категорию находится в Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации, поэтому аттестация проходит в виде онлайн-собеседования, работы с документацией.

В самой организации проходит аттестация на соответствие занимаемой должности. Данный вид аттестации менее регламентирован, хотя и соответствует общим требованиям аттестации, но организация сама решает в какой форме ее можно провести. Именно для этой аттестации были предложены новые мероприятия:

- AssessmentCenter,

- Конкурс педагогов,
- Создание Единой информационной базы мероприятий,
- Электронная система «Аттестация».

Данные мероприятия позволят безболезненно перейти на аттестацию по системе ЕФОМ, на которую в дальнейшем планируют перевести педагогов всех учебных учреждений. Так же данные мероприятия помогут молодым сотрудникам легче адаптироваться в коллективе, а педагогам со стажем – предотвратить профессиональное выгорание. Обозначены экономическая и социальная эффективность AssessmentCenter, в результате которой происходит снижение временных затрат. Так же в результате AssessmentCenter решаются все проблемные моменты, выявленные в результате анкетирования в коллективе ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России: недостаточная подготовка педагогов к аттестации, стрессовость аттестации, отсутствие влияния результатов аттестации на кадровые изменения, а так же подготовка к аттестации на основе единых федеральных оценочных материалов (ЕФОМ). Разработан план проведения тренинговых занятий в рамках AssessmentCenter, описаны критерии результативности. По другим предложенным мероприятиям Конкурс педагогов, система «Аттестация», Единая база мероприятий следует особо отметить, что они направлены на создание условий для более гибкого творческого подхода к проведению аттестации и сплочению коллектива, созданию репутации для дальнейшего продвижения по карьерной лестнице, автоматизированного способа подготовки к аттестации. Данные рекомендованные мероприятия предложены с учетом особенностей ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.

Таким образом, цель данной ВКР – провести анализ и разработать мероприятия по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации, выполнена.

Список используемой литературы и список используемых источников

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб. : 2010. 113 с.
2. Галанов А. С. Модели аттестации педагогов. М. : 2010. 129 с.
3. Дутова С.И. Вариативные формы процедуры аттестации педагогических кадров в образовательных учреждениях// Учреждения образования, №7. 2011. 61 с.
4. Захарова, Т. И. Оценка персонала : учебное пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. М. : Евразийский открытый институт, 2011. 168 с. ISBN 978-5-374-00508-0. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>
5. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. Учебник. М. :ИНФРА-М, 2009.163 с.
6. Литвина С.А. Ассесмент-центр как технология оценки компетенций персонала в практике государственного управления: учебник и практикум для вузов /С.А. Литвина, С.А. Еварович. ТГУ, 2013. 104 с.
7. Махов Е.Н. Аттестация как форма государственной оценки // Служба кадров и персонал. 2009. № 4. 58 с.
8. Магура М.И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. М. : 2009. –37-38 с.
9. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. М. : Издательство Юрайт, 2020. 378 с. — (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00729-9. Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL: <https://urait.ru/bcode/450178>
10. Мехтиханова, Н. Н. Психологическая оценка персонала : учебное пособие для вузов / Н. Н. Мехтиханова. 2-е изд., испр. и доп. М. :

Издательство Юрайт, 2020.195 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-11810-0. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL:<https://urait.ru/bcode/456419>

11. Оценка персонала в организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Асалиев [и др.]. 2-е изд., испр. и доп. М. : ИНФРА-М, 2017. 171 с. (Высшее образование. Магистратура). ISBN 978-5-16-012634-0.

12. Петрова Ю. А. 10 критериев оценки персонала / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова. Ростов-на-Дону : Феникс, 2013. 105 с. ISBN 978-5-222-20049-0. Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт].

13. Пихало В.Т. Управление персоналом организации.// В.Т.Пихало, Ю.Н.Царегородцев, С.А.Петрова, Ю. Е.Ефремова. М:Форум, 2010. 247 с.

14. Пригожин А.И. Мотивирующая оценка персонала//Кадровик плюс. № 41, 2011.77 с.

15. Регулирование трудовых отношений государственных служащих: словарь-справочник / Институт труда (НИИ труда) Минтруда России. – М.: 2008. 137 с.

16. Рак Н.Г. Оценка персонала: Учебно-практическое пособие. Модуль 5 / Н.Г. Рак, А.В. Медведев. СПб. : 2010. 17 с.

17. Суслов Г. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г. В. Суслов. М.: ИЦ РИОР :ИНФРА-М, 2016. 154 с. (Высшее образование. Бакалавриат). ISBN 978-5-369-01564-3.

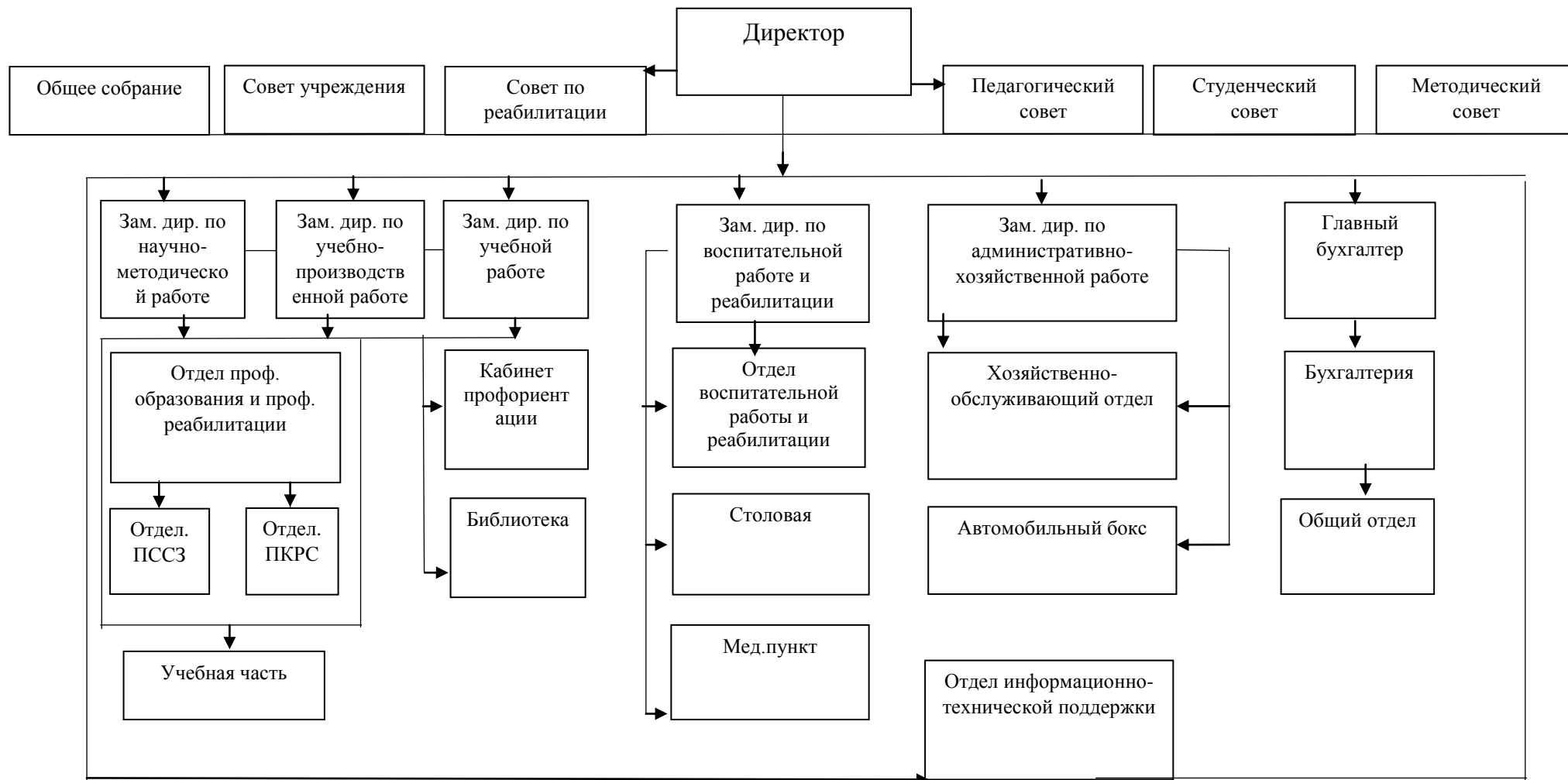
18. Трудовое право России: Учебник / А.Ф. Нуртдинова, Ю.П. Орловский, Л.А. Чиканова [и др.]; отв. ред. Ю.П. Орловский, А.Ф. Нуртдинова. – 2-е изд. М. : 2010. 275 с.

19. Управление персоналом на предприятии : социально-психологические проблемы [Электронный ресурс] : тренинг персонала : учеб. пособие / М. К. Беляев [и др.]. Изд. 4-е, доп. Волгоград: ВолгГАСУ, 2014. 211 с. : ил. ISBN 978-5-98276-643-4.

20. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. М. : ИНФРА-М, 2018. 694 с. (Высшее образование. Бакалавриат). ISBN 978-5-16-100653-5

21. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей: учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. 3-е изд., испр. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2020. 208 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-06638-8. Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. URL: <https://urait.ru/bcode/452643>

Приложение А
Организационная структура ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России.



Приложение Б

Анкета

Рассмотрено
На заседании Совета колледжа
Протокол № от «__» _____ 2020г.

Анкета

удовлетворенности процедурой аттестации участников аттестации ФКПОУ «НГГТКИ» Минтруда России

Инструкция: с целью совершенствования процедуры аттестации в нашем колледже предлагаем Вам оценить свое отношение к процессу аттестации. Заполните анкету, выделив один из предложенных вариантов по каждому вопросу.

Вопрос	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
1. Я доверяю мнению аттестационной комиссии о моей квалификации										
2. Я всегда могу получить методическую и организационную помощь от руководства, когда требует ситуация										
3. Я всегда получаю поддержку коллег в аттестационный период, даже в случае отрицательного результата аттестации										
4. Я полностью уверен, что коллеги поддержат мой успех в аттестационных мероприятиях										
5. Я уверен, что сделал все возможное, чтобы раскрыть свои профессиональные навыки в полной мере										
6. Я полностью удовлетворен принятым решением аттестационной комиссии										
7. Я уверен, что существующая система аттестации полностью соответствует современным нормам, способствует продвижению										
8. Я нахожу более приемлемой новую систему аттестации на основе ЕФОМ										

Приложение В

Тематический план тренинговых занятий «AssessmentCenter»

Название темы	Вопросы, рассматриваемые в изучаемой теме	Методы обучения	Критерии результативности
1. Вводная часть (открытие тренинга)	1. Вводное выступление директора. 2. Знакомство участников с правилами. 3. Представление программы. 4. Сбор ожиданий участников 5. Тестирование вводное о психологическом состоянии.	Презентация; Дискуссия, Тестирование.	Четкость представлений о системе аттестации. Выявление особенностей состояния сотрудников
2. "Искусство публичного выступления"	1. Теоретические знания по аспектам публичного выступления; 2. Практическая отработка знаний. 3. Анализ результатов на основе видеопросмотра.	Лекция; Дискуссия; Ролевая игра; Видеообратная связь; Анализ конкретных ситуаций.	Знания и способность применять рекомендации на практике публичного выступления
3. "Лидерство и коммуникация»	1. Особенности общения со студентами с инвалидностью, 2. Конфликты, причины и способы преодоления, 3. Особенности лидерства в группе, отработка навыков в упражнениях	Ролевая игра; Видеообратная связь; Анализ конкретных ситуаций	Знание особенностей обучающихся, расширение теоретических знаний основ, изучаемых тем
4. "Психологические методы воздействия"	1. Способы бесконфликтного психологического воздействия, 2. Практические задания: - определение способов влияния на человека в процессе общения;	Ролевая игра; Видеообратная связь; Учебная видеозапись; Анализ конкретных ситуаций	Эффективное использование знаний в игровых и жизненных ситуациях
5. Профилактика профессионального выгорания	1. Понятие профессионального выгорания. 2. Профилактика и поиск эмоциональных ресурсов.	Дискуссия; Ролевая игра; Тестирование. Анализ конкретных ситуаций.	Применение на практике рекомендаций по профилактике выгорания
6. Завершение тренинга	1 Тематическое заключение тренинга. 2. Оценка результатов.	Видеопросмотр; Дискуссия, заключительное тестирование.	Желание применять навыки в практике, расширять опыт