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)

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

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Определение путей развития трудового потенциала персонала организации

Обучающийся И.А.Голикова _____
(Инициалы Фамилия) (личная подпись)

Руководитель канд. пед. наук, доцент Л.Л.Кифа
(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Тема данной выпускной квалификационной работы посвящена изучению трудового потенциала организации на примере МАУДО ДЮЦ «Восхождение». Работа включает анализ теоретических основ понятия трудового потенциала, его составляющих и методов повышения эффективности использования персонала. Практическая часть исследования проведена на базе данных о трудовом потенциале и системе управления персоналом в ДЮЦ «Восхождение», что позволило выявить текущие проблемы и сформировать предложения по их устранению.

Основной целью исследования является оценка трудового потенциала учреждения и разработка мероприятий, направленных на его повышение. Для достижения поставленной цели были определены задачи: изучение теоретических основ трудового потенциала, анализ системы управления персоналом и разработка предложений по оптимизации трудового потенциала в учреждении.

Результаты исследования показывают, что ключевыми проблемами являются неполная укомплектованность штата и недостаточная эффективность использования кадровых ресурсов. Предложенные мероприятия включают развитие системы мотивации, совершенствование кадровой политики и улучшение условий труда. Внедрение данных рекомендаций позволит повысить трудовой потенциал сотрудников и общую производительность учреждения.

Содержание

Введение 4
1 Теоретические основы изучения трудового потенциала организации 6
1.1 Сущность и содержание трудового потенциала персонала организации 6
1.2 Составные элементы трудового потенциала предприятия 14
1.3 Методы повышения эффективности трудового потенциала 20
2 Анализ формирования и развития трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ "Восхождение" 28
2.1 Общая характеристика МАУДО ДЮЦ "Восхождение" 28
2.2 Анализ системы управления персоналом в "Детском-юношеском центре "Восхождение» 37
2.3 Оценка трудового потенциала ДЮЦ "Восхождение" 42
3 Разработка предложений по совершенствованию трудового потенциала МАУДО ДЮЦ «Восхождение» 47
3.1 Рекомендации по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение» 47
3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение» 54
Заключение 58
Список используемой литературы и используемых источников 60
Приложение А Бухгалтерский баланс МАУДО ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 г. 65
Приложение Б Отчет о прибылях и убытках МАУДО ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 гг. 67
Приложение В Должностная инструкция инспектора по кадрам МАУДО ДЮЦ «Восхождение» 68

Введение

Конкуренция на рынке требует от организаций не только выпускать востребованные товары или предоставлять качественные услуги, но и делать это максимально эффективно, используя все ресурсы. Прибыль и позиции на рынке зависят от способности организации оптимизировать внутренние процессы и улучшать продуктивность. Ключевым фактором, определяющим, насколько успешно компания сможет справиться с этой задачей, становится её персонал. Уровень квалификации сотрудников, их профессионализм и вовлечённость создают основу для роста производительности и позволяют организации добиваться устойчивых результатов.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что конкурентоспособность продукции и качество предоставляемых услуг непосредственно зависят от человеческих ресурсов организации. В условиях растущих требований современного рынка предприятие не может рассчитывать на успех без профессионально подготовленного персонала.

Эффективное использование трудовых ресурсов напрямую связано с комплексным анализом трудового потенциала сотрудников. Этот процесс охватывает важнейшие аспекты: мотивацию и стимулирование труда, карьерное планирование, работу с кадровым резервом, а также подбор, переподготовку и повышение квалификации персонала. В современных условиях каждый из этих факторов играет роль в раскрытии трудового потенциала сотрудников, что позволяет организации не только использовать, но и укреплять свои кадровые ресурсы.

Объектом исследования выступает МАУДО ДЮЦ "Восхождение».

Предмет исследования – трудовой потенциал предприятия.

Целью является оценка трудового потенциала и разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала организации МАУДО ДЮЦ "Восхождение».

Для достижения этой цели поставлены и решены следующие задачи:

– рассмотреть сущность и содержание трудового потенциала персонала организации;

– проанализировать организационно-экономическую характеристику деятельности МАУДО ДЮЦ "Восхождение";

– оценить трудовой потенциал ДЮЦ "Восхождение" и предоставить рекомендации по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение».

Тема исследования достаточно широко освещены вопросы анализа эффективности трудовых ресурсов и путей повышения производительности труда, в трудах ряда авторов, так, например, Базаров Т.Ю., Волгин А.П., Веснин В.Р., Дуракова И.А., Дятлов В.А., Егоршин А.П., Иванцевич Д.Л., Кибанов А.Я., Лобанов А. А., Пугачев В.П., Пызин В.А., Травин В В., Половинко В.С., Щербин В.В. и другие.

В процессе выполнения аналитической работы использовались статистические методы анализа и синтеза информации, финансовый анализ, экономический анализ и другие методы (методы экономического анализа: горизонтальный, вертикальный анализы, анализ динамики, факторный анализ расчет относительных показателей, коэффициентный метод оценки показателей).

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы и источников.

1 Теоретические основы изучения трудового потенциала организации

1.1 Сущность и содержание трудового потенциала персонала организации

А.Я. Кибанов описывает трудовой потенциал сотрудника как набор человеческих физических и ментальных характеристик, которые не только устанавливают его способность и пределы вовлечения в профессиональную активность, но и его способность достигать желаемых результатов в определенных условиях и улучшать свои навыки в процессе работы [7, с. 68].

Исследователи, выделяя категории трудового потенциала, рассматривают различные уровни и аспекты профессиональных возможностей работников [40, с. 12].

Индивидуальный, включающий совокупность качеств, присущих отдельному работнику. Он включает в себя навыки, знания, опыт и личностные характеристики, которые определяют его способности в работе. Индивидуальный потенциал важен как основа, на которой строятся остальные уровни профессиональных возможностей. Групповой, включающий совокупность качеств определённого коллектива (взаимозависимость и сотрудничество между его членами). Эта категория отражает общий уровень профессионализма, образования и квалификации сотрудников в группе и формируется благодаря объединению индивидуальных навыков. Часто именно групповой потенциал становится предметом анализа, так как он влияет на общую эффективность коллектива и компании. Потенциал типичного работника, включающий характеристику работника, существующего в рамках определённой территории и периода времени. Этот уровень трудового потенциала описывает среднестатистические качества работников в конкретном регионе и служит для оценки профессиональных возможностей на уровне регионов или отраслей. Потенциал профессионального сообщества,

включающий совокупные профессиональные возможности представителей определённой профессии. Он включает уровень навыков и квалификаций всего сообщества, представляя собой общий ресурс профессиональной сферы.

В рамках этого подхода можно выделить также две основные формы трудового потенциала: личный потенциал каждого сотрудника и коллективный потенциал, который отражает общие возможности группы или общества. Как отмечает Е.М. Дроздова, профессиональные навыки, опыт и личные ресурсы, которые человек приобретает на протяжении жизни, оказывают значительное влияние на его поведение и продуктивность в рабочем процессе [14, с. 71].

Формирование трудового потенциала каждого сотрудника сложный процесс, зависящий от множества факторов, таких как взаимосвязи между личностным развитием, взаимодействием с окружающей средой, включая других людей, и использованием доступных ресурсов и технологий. Этот процесс не только включает в себя социальное взаимодействие и адаптацию к рабочей среде, но и подчеркивает важность создаваемой инфраструктуры и условий работы, которые способствуют восстановлению физических и умственных сил работника [9, с. 45].

Как отмечает Басырова Э.И., трудовой потенциал работников можно рассматривать как объединяющий показатель, отражающий социальную стабильность общества и его реальную готовность к внедрению инноваций. Этот подход подчёркивает, что уровень профессиональной подготовки и развитие компетенций работников напрямую связаны с успешностью адаптации общества к новым условиям и вызовам [9, с. 58].

Человек, развивая свои профессиональные навыки и вписываясь в трудовые процессы, начинает идентифицировать себя как активного участника и важного элемента в рабочем коллективе.

Самоосознание человека, основанное на признании своей независимости и достигнутых результатов, даёт ему возможность вносить весомый вклад в улучшение жизни окружающих. В процессе раскрытия трудового потенциала выявляются навыки и ресурсы, которые он осваивает и развивает, укрепляя свой

личный и профессиональный рост. Передача знаний и опыта между людьми происходит в процессе создания общественных ценностей, что формирует основу для дальнейшего прогресса общества. Социальные достижения напрямую зависят от трудового вклада каждого работника [36, с. 20].

Именно благодаря этому взаимодействию трудовой потенциал работников способствует становлению и поддержанию функционирования общества. Сила и возможности трудового потенциала обеспечивают реализацию многих общественных процессов, таких как:

– продуктивное взаимодействие людей, выраженное в обмене результатами труда;

– формирование социального запроса на определённые качества и компетенции работников;

– ориентация личности в обществе, когда, стремясь быть востребованным, человек учитывает требования рынка труда, включая востребованные профессии, квалификационные стандарты, а также креативные и инновационные способности;

– формирование базы для оценки социальной значимости человека.

Таким образом, трудовой потенциал сотрудников компании создаёт основу для её дальнейшего роста и успеха, одновременно способствуя социальному и экономическому развитию общества [31, с. 147].

Качество кадрового потенциала охватывает не только технические аспекты, но и образовательные и культурные области. Создание условий для постоянного повышения уровня компетентности работников позволяет укрепить трудовой потенциал компании, делая её более устойчивой и адаптивной в быстро меняющейся экономической среде [25, с. 74].

Ключевое различие между кадрами и трудовыми ресурсами заключается в том, что первые прошли специализированную подготовку и имеют профессиональную пригодность к работе, в то время как вторые характеризуются общей способностью к выполнению трудовых задач.

Несмотря на это, успешное функционирование предприятия требует как высококвалифицированных специалистов, так и работников с общими навыками. Для развития своего персонала компания самостоятельно выбирает инструменты и методы: некоторые сотрудники привлекаются извне уже с нужными компетенциями, а в других инвестируют ресурсы, обучая их специфическим навыкам в рамках конкретной области [3, с. 54].

Трудовой потенциал организации формируется и изменяется в зависимости от прогресса в науке и технике, который меняет характер и содержание профессиональной деятельности. Научно-технический прогресс приводит к исчезновению устаревших профессий и появлению новых, требующих иных компетенций и навыков. Структура трудового потенциала становится отражением требований, которые предъявляются к профессиональным навыкам сотрудников, и выражается через организацию и распределение рабочих мест, соответствующих новым вызовам [2, с. 56].

Успех любой организации в значительной мере зависит от того, насколько эффективно она может раскрыть и использовать потенциал своих сотрудников. Это включает в себя не только умение определить и развивать навыки и знания каждого члена коллектива, но и создание такой среды, где каждый может обнаружить и реализовать свои скрытые таланты и способности [43, с. 59].

Организационная доля трудового потенциала, связанная с личностным развитием сотрудников, подчеркивает важность их индивидуального вклада в общий успех. Она отражает, как повышение компетенции влияет на общий уровень профессионализма внутри организации.

Таким образом, стремление к качественному улучшению рабочей силы и создание условий для их профессионального и личностного роста является ключом к раскрытию полного потенциала каждого сотрудника и, в конечном итоге, всей организации.

Итак, возможности и умения работника определяют его трудовой потенциал. Это отражает, насколько эффективно он может использовать свои

ресурсы для пользы предприятия, учитывая предоставленные ему мотивационные и организационные условия. В свою очередь, восприятие и требования к этому потенциалу могут варьироваться в зависимости от того, смотрит ли на него работодатель или исходит из степени профессионализма самого работника, необходимого для успешного выполнения его обязанностей [4, с. 201].

Структура потенциала работника в зависимости от степени его востребованности, представленная на рисунке 1, показывает, что возможности работников делятся на две части. Первая часть — востребованная, которая действительно используется для выполнения текущих задач компании. Вторая же — это скрытые резервы, которые остаются не задействованными, так как отсутствуют необходимые условия для их реализации. Эти резервы ценны для организации, однако нередко остаются невостребованными из-за неэффективного менеджмента, слабой организованности и недостаточной мотивации персонала [8, с. 95].

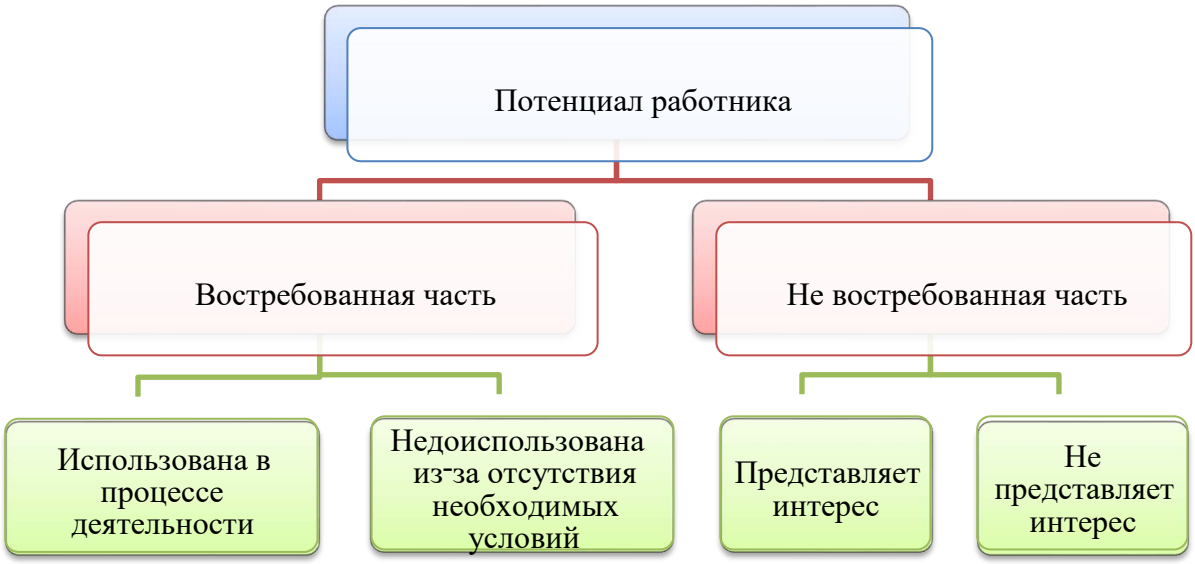


Рисунок 1 - Структура потенциала работника в зависимости от степени его востребованности

Анализ организационных процессов исследователями показывает, что сотрудники часто сталкиваются с ограничениями в реализации своего профессионального потенциала, обусловленными рядом управленческих просчетов. Пренебрежение значимостью мотивационных факторов, неразвитость механизмов командного взаимодействия, недостаточная вовлеченность персонала в процесс принятия управленческих решений, а также неэффективная организация рабочего процесса становятся факторами, существенно влияющими на снижение производительности труда. В результате резервные ресурсы работника, которые могли бы быть использованы для повышения эффективности, воспринимаются как избыточные, учитывая текущие потребности компании [28, с 52].

Эти скрытые возможности сотрудников представляют собой перспективный потенциал, который может быть востребован в будущем. Однако лишь часть из этих неиспользуемых ресурсов находит применение со временем, в то время как другие, так и остаются вне сферы интересов организации, даже несмотря на долгосрочные планы [22, с. 13].

Разделение трудового потенциала на активные и неактивные компоненты должно быть учтено при разработке управленческих решений. Такой подход позволит не только повышать продуктивность, но и создавать условия для дальнейшего профессионального роста сотрудников, что, в свою очередь, влияет на устойчивое развитие компании [1, с. 187].

Управление персоналом подразумевает учет его структурного деления и общего количества сотрудников. Эффективность управленческих мероприятий зависит от умения отличать категории сотрудников, учитывая их уникальные функции, интересы и роли, поскольку каждая управленческая инициатива предполагает наличие конкретного адресата. Также стоит отметить, что структурный разрез персонала тесно связано с оценкой его трудовых ресурсов. Следовательно, детальный анализ структурных элементов персонала позволяет более точно оценить его возможности [3, с. 56].

Выделяются различные категории работников, основанные на их функциональных обязанностях, типе труда, возрастных и образовательных характеристиках и других факторах. Именно взаимодействие этих групп, их роли в рабочем процессе и подходы к принятию решений определяют эффективность совместной деятельности. Каждый из аспектов, будь то возрастная структура или специфика выполняемых функций, вносит уникальный вклад в общее направление и динамику работы. Нередко именно гармоничное распределение ролей и оптимальное сочетание групп позволяет достичь высокого уровня результативности, где вклад каждого сотрудника органично дополняет труд коллег [18, с. 106].

Потенциал каждого сотрудника можно разделить на две ключевые части: одна из них востребована в текущих задачах и активно используется, в то время как другая остаётся невостребованной и может представлять собой резерв для будущих целей компании. При управлении персоналом важно учитывать, что сотрудники представляют собой неоднородные группы с различными интересами и функциями, поэтому управленческие подходы следует адаптировать к конкретным категориям работников. Такой адресный подход помогает сделать управленческие действия более точными и эффективными, направленными на достижение как стратегических, так и оперативных целей [30].

В современном производственном процессе все больше внимания уделяется человеческому элементу, что в свою очередь ведет к усилению требований к индивидуальным качествам работников со стороны организаций. Не только образовательный уровень и профессиональные навыки работников подвергаются повышенным требованиям, но также важны их физическое состояние, психологическая устойчивость, способность к социальной активности и общая культурность [35, с. 122].

В то же время, работники современных компаний сталкиваются с необходимостью непрерывного принятия решений относительно разнообразных аспектов своей работы, например, выбора задач, определения

объемов работы, выбора инструментов и сроков выполнения задач. Это требует от них умения адаптироваться, разрабатывать и модифицировать свои профессиональные подходы и навыки, а также способности к самостоятельному планированию и организации работы в условиях, которые постоянно меняются и включают элементы риска.

Структурные факторы включают такие аспекты, как политика занятости, состояние экономической инфраструктуры региона, демографические тенденции, система профессионального образования и подготовка кадров, а также миграционные процессы, вынуждающие трудовые ресурсы перемещаться. Эти факторы формируют основу, на которой развиваются трудовые отношения, определяя стабильность и гибкость профессиональной среды [44, с. 105].

Функциональные факторы касаются личностных и профессиональных качеств работников, которые непосредственно влияют на их трудовой потенциал. В их число входят состояние здоровья, уровень квалификации, готовность к постоянному обучению, креативные и коммуникативные способности, а также активная позиция на рынке труда. Совокупность этих характеристик определяет социально-трудовую мобильность работника, которая позволяет ему адаптироваться к изменяющимся условиям и успешно реализовывать свои профессиональные возможности [38, с. 368].

Таким образом, реализация трудового потенциала зависит не только от наличия ресурсов, но и от способности структур и работников адаптироваться к новым экономическим и социальным условиям. В современных условиях гибкость и готовность к изменениям становятся решающими факторами успеха как для отдельного сотрудника, так и для организации в целом.

Неоценимо значение системного подхода к управлению трудовым потенциалом, который включает в себя оценку квалификаций, развитие навыков и резервов, а также построение карьерных траекторий для сотрудников. Проведение регулярных тренингов и семинаров способствует укреплению команды и повышению общей продуктивности работы [12, с. 47].

Кроме того, важно учитывать уникальность каждого работника и создавать условия, способствующие его самореализации. Налаженная система обратной связи и возможность для профессионального роста могут значительно повысить уровень удовлетворенности трудом и снизить текучесть кадров [6, с. 80].

Таким образом, трудовой потенциал является динамичным ресурсом, который необходимо постоянно развивать и поддерживать. Инвестирование в человеческий капитал — это стратегический путь к долгосрочному успеху организации в меняющемся конкурентном окружении.

1.2 Составные элементы трудового потенциала предприятия

Трудовой потенциал организации складывается из совокупных возможностей каждого сотрудника. Одним из значимых элементов трудового потенциала выступает психофизиологическая составляющая, которая охватывает состояние здоровья, физическую выносливость и особенности функционирования нервной системы. Эти параметры определяют способность сотрудника справляться с физическими и психологическими нагрузками, выдерживать стрессовые ситуации и обеспечивать стабильную производительность труда.

Социально-демографические характеристики представляют другой важный аспект. К ним относятся такие показатели, как возраст, пол, семейное положение и иные демографические данные. Они влияют на жизненные приоритеты и уровень вовлеченности человека в профессиональную деятельность, определяя его мотивационные установки.

Квалификационная составляющая трудового потенциала охватывает образование, наличие специализированных знаний, уровень профессиональной подготовки, интеллектуальные способности, а также креативность и инновационный подход. Все это формирует базу для профессионального роста и адаптации к изменяющимся требованиям трудовой среды.

Особое место занимает личностный аспект, который включает в себя мотивацию, дисциплину, трудовую этику, а также ценностные ориентиры, определяющие стремление сотрудника к профессиональному развитию и достижению высоких результатов [39, с. 503].

Эффективность рабочей силы зависит от ее трудового потенциала, который формируется через динамическое изменение его элементов, как в позитивном, так и в негативном направлении. Разнообразные факторы, включая как внутренние личностные особенности сотрудников, так и внешние, включая организационные аспекты, играют роль в развитии трудового потенциала. Однако их вклад в развитие персонала неодинаков. Личные характеристики и поведение работника, его уникальные и групповые убеждения оказывают значительное влияние на его профессиональные способности [26, с.66].

Взаимосвязь между действиями управленческого аппарата и процессами, протекающими внутри компании, напрямую влияет на внешние организационные аспекты. Эти аспекты могут одновременно обладать универсальными чертами, признанными и применяемыми в многочисленных корпорациях на основе общепринятых научных подходов [10, с. 83].

Среди ключевых факторов, определяющих успешность в профессиональной сфере, особое внимание уделяется устойчивости, уровню квалификации, умственным способностям, индивидуальным качествам, профессиональной этике, умению взаимодействовать в социальном контексте, а также уникальным чертам характера [24, с. 63].

Основным двигателем развития профессионального потенциала становятся такие элементы, как квалификация, интеллект, навыки, профессиональное отношение и способность к социализации вместе с системой ценностей [32, с. 231].

Что касается развития творческих способностей, то здесь важную роль играют как умственные, так и личностные аспекты личности работника, а также условия для их применения в рамках конкретной организации. Для эффективного управления кадровым потенциалом важно учитывать

соответствие между уровнем должности и способностями сотрудника, а также между спецификой его работы и его профессиональными навыками. Организация может сохранять свою конкурентоспособность и достигать высоких результатов только при условии, что в ее структуре заложены гибкие механизмы, которые позволят быстро адаптироваться к переменам и стратегически готовиться к будущему [43, с. 35].

Готовность к переменам проявляется, прежде всего, в понимании сотрудниками ключевых тенденций, которые формируются под воздействием объективных факторов. Эти факторы отражают закономерные направления развития, обусловленные научно-техническим прогрессом, социальными преобразованиями и изменяющимися экономическими условиями. Когда персонал осознает такие закономерности, организация становится способной не только реагировать на изменения, но и заранее прогнозировать их, выстраивая более устойчивые стратегии развития [20, с. 38].

Чтобы улучшить качество работы сотрудников и раскрыть их потенциал, критически важно регулярно оценивать их профессиональные возможности. Это помогает достигать высокого качества работы при учете расходов, а также уровня технического и информационного обеспечения. Однако процесс оценки профессиональных качеств сотрудников является сложным и требует четкого понимания, какие именно аспекты и показатели нужно анализировать.

Проведенные исследования свидетельствуют о том, что до сих пор отсутствует единый подход к определению структуры кадрового потенциала, что заметно осложняет его анализ. Тем не менее, можно выделить основные элементы, часто упоминаемые в научных трудах: это численность сотрудников и их структура, рациональное использование рабочего времени, уровень креативности и стремления к инновациям, затраты на содержание персонала, а также уровень квалификации, опыт работы, образовательные и интеллектуальные способности. К тому же важно учитывать уровень профессиональной подготовки, физическое здоровье, возраст и даже

личностные качества сотрудников, такие как выносливость и стремление к самосовершенствованию [13, с. 128].

Необходимо признать, что трудовой потенциал персонала — это динамичная величина. Недостаточное внимание к повышению квалификации может ограничить развитие потенциала, снижая общий вклад работника в деятельность организации.

Таким образом, подход к оценке и управлению трудовым потенциалом требует не только учета текущих навыков и характеристик персонала, но и регулярного мониторинга изменений, происходящих в процессе трудовой деятельности. Это помогает адаптироваться к новым вызовам и раскрывать потенциал работников, что особенно важно в условиях стремительно развивающихся технологий и роста конкуренции.

В условиях обострения факторов, влияющих на снижение мотивации персонала, и усложнения профессиональных условий возникает необходимость в поиске инструментов, направленных на поддержание и раскрытие трудового потенциала сотрудников. Руководство организаций применяет различные подходы к управлению мотивацией работников, которые могут быть систематизированы следующим образом:

– административные методы. Подходы данного типа основываются на механизмах контроля и применения санкций. Они направлены на коррекцию поведения сотрудников через установление чётких нормативных рамок и регламентацию трудового процесса. Хотя данные методы могут быть эффективны для поддержания дисциплины, их применение требует осторожности, чтобы избежать негативных эффектов на моральный дух коллектива.

– информационные методы. Эти подходы предполагают целенаправленное предоставление сотрудникам данных, способствующих осознанному формированию профессионального поведения в рамках корпоративной среды. Применение данных методов

обеспечивает повышение уровня осведомлённости и профессиональной самоорганизации.

– методы убеждения. Эти методы предполагают воздействие на внутренние установки и ценностные ориентиры сотрудников. Целью такого подхода является формирование положительного отношения к профессиональной деятельности и укрепление мотивации на основе внутреннего принятия задач и целей организации.

– стимулирующие методы. Такие подходы ориентированы на удовлетворение многообразных потребностей работников, что способствует их вовлечению в трудовой процесс, повышению продуктивности и укреплению лояльности. Использование данных методов играет важную роль в создании благоприятной рабочей атмосферы.

Развитие кадровой политики в организации предполагает реализацию комплекса стратегических шагов, каждая из которых направлена на обеспечение эффективности и стабильности процесса. Прежде всего, необходимо чёткое определение временных рамок и последовательности этапов, что позволяет оптимизировать реализацию мероприятий и минимизировать риски несогласованности действий.

Немаловажным фактором выступает обеспечение ресурсной базы, включая финансовые средства, без которых достижение поставленных целей становится затруднительным. Стабильное финансирование обеспечивает как качественное проведение текущих мероприятий, так и возможность их дальнейшего масштабирования.

Дополнительно значимой задачей становится определение оптимального соотношения внутренних и внешних ресурсов. Внутренние резервы компании, сочетаясь с возможностями, предоставляемыми специализированными образовательными учреждениями и другими внешними партнёрами, позволяют создать условия для более глубокой

профессиональной подготовки сотрудников. Для формирования эффективного трудового потенциала организация разрабатывает согласованный и системный подход, в который включены все эти элементы. Их упорядоченное сочетание (таблица 1) способствует созданию прочной основы для развития кадрового резерва, поддерживая как стратегические цели, так и конкурентные преимущества компании.

Таблица 1 - Стратегия формирования трудового потенциала

Показатель	Параметры трудового потенциала предприятия		
Циклы развития предприятия	Количество персонала	Качественная характеристика персонала	Затраты на повышение квалификации
Рост	Увеличение количества	Повышение качества	Увеличение затрат
Стабилизация	Стабилизация количества	Стабилизация качества	Стабилизация затрат
Снижение	Сокращение количества	Снижение качества	Сокращение затрат

Анализируя таблицу, можно отметить, что стратегии кадровой политики находятся в тесной взаимосвязи. К примеру, вложения в развитие человеческих ресурсов нередко ведут к увеличению расходов на них, но также и повышают общую эффективность [19, с. 267].

Таким образом, трудовой потенциал компании представляет собой сложную систему, где каждый элемент — будь то квалификация сотрудников, их мотивация, опыт или распределение задач — имеет существенное значение для достижения общих целей организации. Факторы вроде профессионального уровня работников, их удовлетворенности трудом и рационального подхода к распределению обязанностей оказывают значительное влияние на устойчивость и производительность бизнеса.

Эффективное улучшение кадровой политики, инвестиции в обучение и профессиональный рост, а также создание комфортных условий труда

способны значительно улучшить использование трудовых ресурсов. Современные технологии и инновационные подходы также играют свою роль, способствуя оптимизации рабочих процессов и увеличению производительности.

Осознание и развитие ключевых составляющих трудового потенциала становится важнейшим условием успешной работы предприятия и его конкурентоспособности. Грамотное управление трудовыми ресурсами требует стратегического подхода, регулярных инвестиций и внедрения новых решений на всех этапах этого процесса.

1.3 Методы повышения эффективности трудового потенциала

Чтобы повысить эффективность использования трудового потенциала, сначала необходимо разобраться с методами его оценки. На начальном этапе анализа исследуются возможности и способности сотрудников, что позволяет составить представление о сильных и слабых сторонах команды. Существует множество подходов к оценке как трудового потенциала каждого участника, так и общей продуктивности коллектива [15, с. 68].

Для более детального понимания этих методов в таблице 2 представлен сравнительный анализ различных методик, которые применяются для оценки трудового потенциала.

Деятельность любой компании тесно переплетается с работой ее сотрудников, и оценка их вклада является важнейшим элементом управления. На протяжении многих лет эксперты и экономисты разрабатывали методы, позволяющие глубже понять эффективность использования рабочей силы и оптимизировать подходы к оплате труда. Эти подходы претерпевают изменения, отражая потребности современного рынка и стремление к улучшению управленческих стратегий.

Таблица 2 - Анализ методик оценки трудового потенциала персонала

Автор	Описание
Низова Л.М.	«Трудовой потенциал определяется как совокупность фонда рабочего времени (ФРВ): ФРВ=Чр*Д*Тсм где Чр – численность рабочих, чел.; Д – количество рабочих дней в периоде, дн.; Тсм – продолжительность рабочего дня, ч.»
Лытнева Н.А.	«Трудовой потенциал измеряют посредством исследования следующих потенциалов: - профессионально-квалификационный - структура персонала по возврату и полу - творческий - моральный»
Потуданская В.Ф. Трункина Л.В.	«Две категории оценки трудового потенциала: 1. Обеспеченность кадрами, коэффициент использования рабочего времени, средний коэффициент выполнения норм; 2. Средний возраст, средний стаж работы, уровень образования и другие»

Исследователь Т.Б. Бердникова в своих работах выделяет важные критерии оценки трудовых ресурсов, включая интенсивность труда, количество рабочих дней и среднюю продолжительность рабочего дня. Важным элементом анализа, по мнению автора, служит модель баланса рабочего времени, которая позволяет точнее отразить использование трудовых ресурсов и выявить потенциальные резервы [11, с. 120].

Анализ рабочих ресурсов и фонда оплаты труда может быть проведен через изучение таких показателей, как суммарное количество часов, отработанных каждым сотрудником, степень использования рабочего времени и уровень производительности труда. Такой подход позволяет рассматривать эффективность труда и расходование фонда оплаты в совокупности, что способствует выявлению резервов для оптимизации затрат и увеличения общей производительности. Научные исследования в этой области акцентируют

внимание на изучении кадрового состава через анализ динамики персонала, трудовой производительности и издержек на трудовую деятельность.

Особое внимание уделяется показателям, отражающим движение работников, включая общую текучесть кадров, коэффициенты приема и увольнения, а также уровень постоянства персонала. Эти показатели позволяют оценить устойчивость коллектива, выявить связи между стабильностью кадрового состава и результативностью организации, а также определить влияние кадровых процессов на формирование организационной культуры и достижение стратегических целей предприятия [17, с. 60].

Анализируя подходы различных авторов, можно заметить, что методики в области изучения трудовых ресурсов обладают рядом схожих черт. Авторы предлагают методы, основанные на определении ключевых показателей и коэффициентов, применимых на предприятиях производственного профиля (рисунок 2).

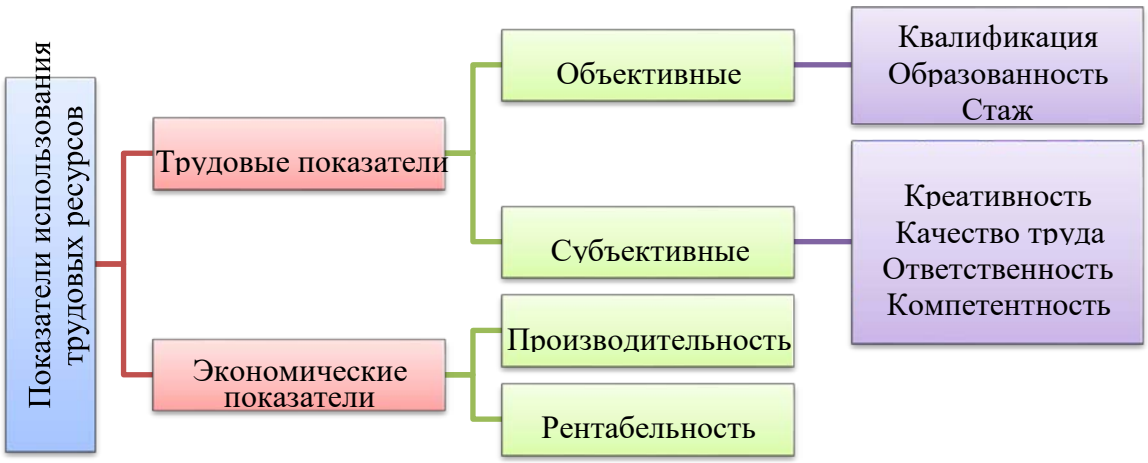


Рисунок 2 - Показатели использования трудовых ресурсов

Методика А.А. Ледневой выделяется тем, что сочетает в себе количественный и качественный анализ. При этом основное внимание уделено количественному подходу, который отличается объективностью и позволяет минимизировать влияние субъективных факторов. Ключевым элементом

анализа здесь выступает показатель рентабельности персонала, представляющий собой отношение прибыли к общей численности сотрудников. Этот показатель дает возможность объективно оценить эффективность использования кадровых ресурсов на предприятии.

Трудовые ресурсы можно оценивать через коэффициенты, отражающие соответствие квалификации сотрудников требованиям компании и восприимчивость предприятия к их инициативам. Коэффициент соответствия квалификации помогает выявить, насколько навыки работников удовлетворяют нужды компании, в то время как коэффициент восприимчивости предприятия к инициативам сотрудников демонстрирует долю внедренных предложений и идей, способных улучшить рабочие процессы.

Анализ этих данных в комплексе позволяет выявить неэффективные области использования трудовых ресурсов. Вовлеченность сотрудников в бизнес-процессы способствует улучшению целого ряда ключевых показателей, таких как производительность, финансовые результаты и общая рентабельность компании. Эти результаты напрямую связаны с успехом предприятия, который может проявляться в увеличении стоимости активов, росте прибыли благодаря повышению доходов или сокращению издержек, укреплении рыночных позиций и поддержании стабильной рабочей команды.

Показатель зарплаторентабельности позволяет глубже понять взаимосвязь между финансовыми результатами деятельности компании и затратами на оплату труда сотрудников. Через этот показатель можно не только оценить рыночное влияние, такое как уровень востребованности продукции (через рентабельность продаж), но и проанализировать факторы, связанные с эффективностью работы сотрудников, включая их производительность и средний уровень оплаты труда.

Методика Г.В. Савицкой вводит показатель прибыли на одного сотрудника, что позволяет выявить вклад трудовых ресурсов в финансовый результат компании. От величины прибыли на одного работника напрямую зависит совокупный финансовый итог деятельности предприятия, что

подчеркивает значимость оптимального использования человеческого капитала для повышения эффективности [28, с. 111].

Хилай И.В. предлагает учитывать особенности каждого вида предприятий, в частности, формула для расчета производительности у него основывается на объемах продукции в натуральных единицах. Такой подход учитывает специфику бизнеса, что позволяет получить более точные показатели для анализа производительности на предприятиях различных отраслей [35, с. 209].

Использование данных формул для расчета производительности позволяет точно оценить, насколько эффективно предприятие использует трудовые ресурсы, с учетом объема и структуры производства. Изучив различные методики авторов, был разработан пошаговый алгоритм для комплексного анализа состояния и управления трудовыми ресурсами, направленный на повышение производственной эффективности (рисунок 3).

Рисунок 3 - Пирамида анализа трудовых ресурсов в организации

Анализ показал, что использование определённых методик для оценки эффективности трудовых ресурсов может значительно повысить точность в определении их потенциала. Это особенно важно, как на этапе подбора новых сотрудников, так и при регулярной оценке их вклада в течение рабочего периода. Такой подход позволяет не только оценить текущий потенциал, но и

понять, каким образом эти ресурсы влияют на конечные результаты производственной деятельности.

Современные исследования подчёркивают: наибольший успех достигают компании, которые обладают гибкостью и способностью адаптироваться к изменяющимся условиям. Это особенно актуально сейчас, когда конкуренция между компаниями всё больше строится не на уровне продуктов или услуг, а на основе организации внутренних процессов и повышения качества. Чтобы поддерживать высокую производительность, предприятиям необходимо пересмотреть свои подходы к управлению персоналом. Фокус здесь постепенно смещается с простых количественных показателей на качество и динамичное развитие потенциала сотрудников [33, с. 30].

Основные резервы для повышения эффективности использования трудового потенциала компании можно обнаружить в нескольких стратегических направлениях:

– развитие системы адаптации сотрудников;

– выявление скрытых резервов, которые могут способствовать росту производительности;

– контроль за затратами на фонд оплаты труда;

– создание мотивационной системы, поддерживающей вовлечённость сотрудников;

– усовершенствование процедур оценки результатов работы;

– оптимизация системы организации труда на всех уровнях персонала.

Для рационального использования трудового потенциала компании важно выявить и задействовать скрытые резервы, которые позволят сократить затраты труда, среди которых:

– повышение уровня материально-технической и кадровой базы;

– внедрение современных и эффективных методик труда;

– тщательный отбор кадров, их подготовка и повышение квалификации;

– обеспечение условий для стабильности коллектива, что уменьшит текучесть кадров, вызванную неудовлетворённостью условиями труда или оплатой;

– использование научно обоснованных норм времени на выполнение рабочих задач;

– создание условий для поддержания средней интенсивности труда;

– устранение потерь рабочего времени, которые возникают из-за организационных сбоев в операционных процессах, таких как задержки поставок или дефицит товаров;

– изучение и освоение новых рынков для увеличения сбыта;

– обеспечение, чтобы рост зарплат сотрудников происходил синхронно с ростом объёма продаж и прибыльности компании, что будет способствовать повышению заинтересованности работников в успехе компании;

– совершенствование системы оплаты труда, направленное на усиление её мотивационного воздействия.

Таким образом, трудовой потенциал работника определяется совокупностью его способностей и возможностей, которые он способен использовать для достижения целей компании. Этот потенциал отражает подготовленность и ресурсность сотрудника в зависимости от условий труда и уровня его мотивации, а также то, насколько эффективно он может содействовать развитию организации.

Необходимо учитывать, что трудовой потенциал — не постоянная величина; он изменяется под влиянием различных факторов. Этот потенциал может расширяться или снижаться в зависимости от профессионального опыта, условий работы и доступа к новым знаниям. По мере накопления навыков и

опыта сотрудник обогащает свой вклад в деятельность компании, развивая профессиональные и творческие качества.

Оценка успешности компании включает такие аспекты, как рентабельность, продуктивность и прибыльность, зависящие от того, насколько эффективно используется рабочая сила. Для максимизации трудового потенциала важно постоянно анализировать производственные процессы, искать резервы для повышения результативности и способы уменьшения затрат. Особое значение здесь приобретает выявление и реализация ранее неиспользованных возможностей, что способствует снижению издержек.

В условиях жёсткой конкуренции методы оптимизации трудового потенциала становятся неотъемлемыми для достижения устойчивого успеха. Совершенствование рабочих процессов и формирование благоприятной рабочей атмосферы дают возможность увеличить результативность при одновременном снижении затрат. Стратегии, включающие обучение и развитие сотрудников, внедрение современных технологий и гибких подходов к управлению, способствуют раскрытию способностей каждого работника.

Принципиальным элементом увеличения производительности становится регулярная обратная связь между руководством и персоналом, который подразумевает увеличение производительности труда за счёт оперативной корректировки действий персонала на основе обратной связи; снижение ошибок и затрат рабочего времени на исправление ошибок, что достигается за счёт регулярного получения конструктивной информации от руководителей.

Такой подход не только помогает выявлять текущие трудности, но и активизирует вовлечённость сотрудников в процесс улучшений. Удовлетворённость условиями труда напрямую влияет на производительность, поэтому система мотивации и поддержки должна быть основополагающей.

2 Анализ формирования и развития трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ "Восхождение"

2.1 Общая характеристика МАУДО ДЮЦ "Восхождение"

Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования города Хабаровска, известное как Детско-юношеский центр «Восхождение» (МАУДО ДЮЦ «Восхождение»), было официально зарегистрировано 14 октября 2002 года в Инспекции Федеральной налоговой службы по Железнодорожному району города Хабаровска. Его учредителем выступает Управление образования городской администрации, что определяет муниципальную форму собственности учреждения, с целью ориентированной на предоставление дополнительных образовательных программ [47].

Центр «Восхождение» является преемником бывшего муниципального автономного учреждения «Детско-юношеский центр «Данс» и перенял его права и обязанности. История его создания уходит к решению исполкома Железнодорожного района и приказу №167 отдела народного образования от 1961 года, которым было положено начало Дому пионеров и школьников в районе. Этот шаг стал частью широкой образовательной инициативы, направленной на развитие детей и подростков через творческие и образовательные программы.

Центр «Восхождение» сегодня — это мощная образовательная структура, объединяющая более 50 руководителей и 1900 воспитанников, 30 творческих детских коллективов и 139 групп.

Основные направления деятельности МАУДО ДЮЦ «Восхождение» рассмотрены на рисунке 4.

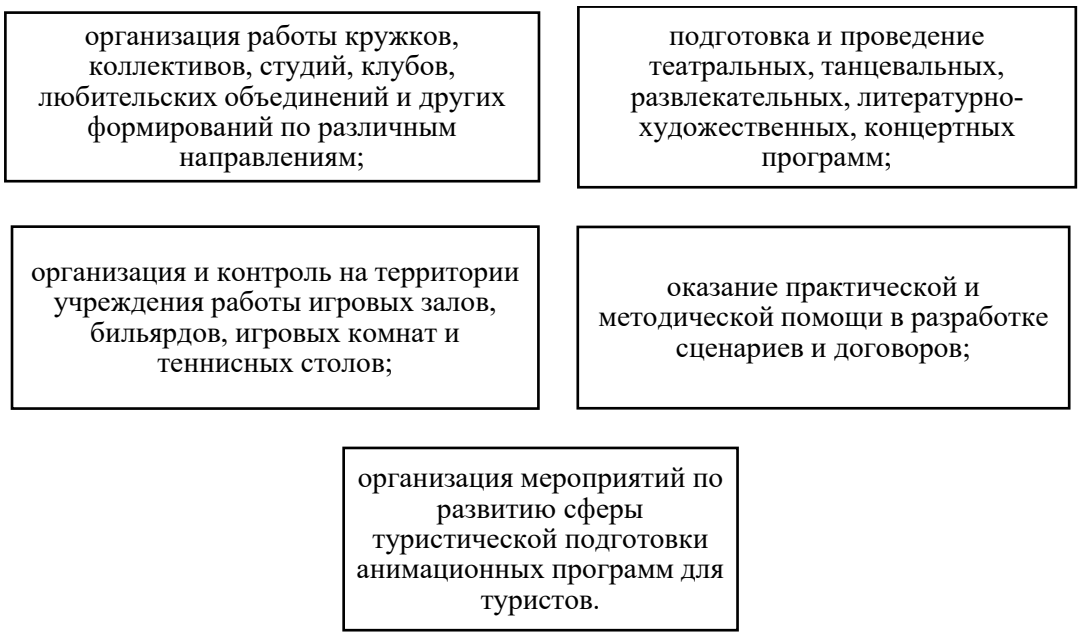


Рисунок 4 – Основные направления деятельности ДЮЦ «Восхождение»

Основная цель деятельности МАУДО ДЮЦ "Восхождение" заключается в создании условий, где ученики могут раскрыть и развить свои творческие таланты, удовлетворяя свои личные интересы и стремления. В этом контексте особое внимание уделяется всестороннему развитию: интеллектуальному, эстетическому, нравственному и физическому. Учреждение также активно работает над тем, чтобы сформировать у молодежи привычки к здоровому и безопасному образу жизни, а также дать возможность каждому найти свои увлечения и полезно проводить свободное время.

Значимую роль здесь играют задачи профессиональной ориентации и социализации, помогая детям и подросткам найти свой путь и интегрироваться в общество. Специальные программы направлены на выявление и поддержку учащихся с яркими талантами, создавая платформу для их роста и признания. Важным аспектом работы также является содействие в формировании общей культуры учащихся, что подразумевает привитие уважения к культуре и традициям, а также развитие широкой образованности [47].

Кроме того, центр стремится учитывать и удовлетворять различные образовательные запросы и интересы учеников, которые выходят за рамки

федеральных образовательных стандартов, но при этом остаются в рамках закона.

Организационная структура МАУДО ДЮЦ «Восхождение» представлена на рисунке 5 [46].

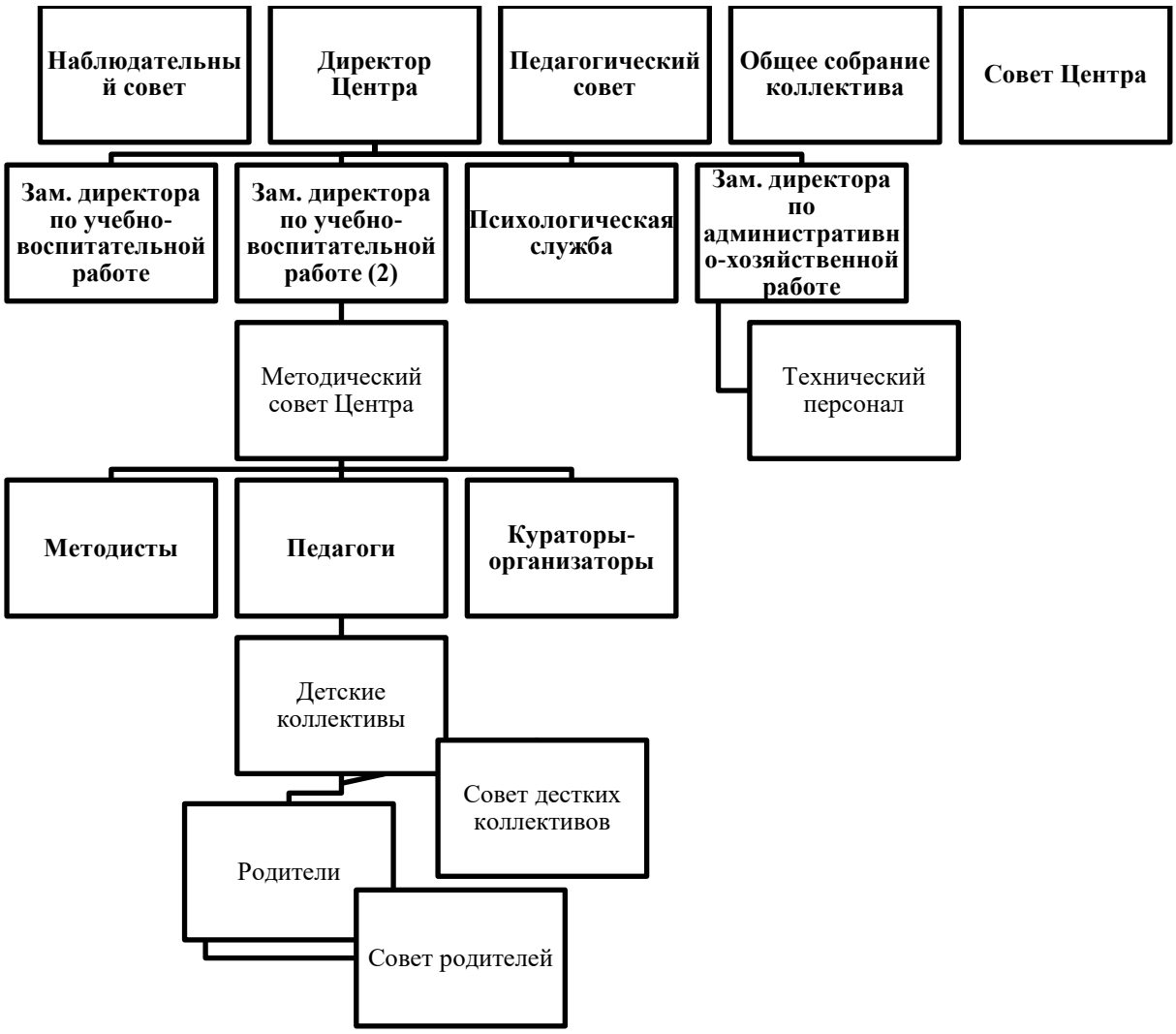


Рисунок 5 – Организационная структура МАУДО ДЮЦ "Восхождение"

Система управления рассматриваемого учреждения базируется на сочетании элементов линейной, функциональной и линейно-штабной организационных структур, которые образуют шестиступенчатую иерархию управления. Подразделения учреждения взаимодействуют в двух

направлениях – вертикальном и горизонтальном, что обеспечивает эффективную координацию действий на разных уровнях [37, с. 25].

Деятельность организации регулируется положениями третьей главы Федерального закона «Об автономных учреждениях» [45], её Уставом и внутренними нормативными актами. Управленческая структура строится на основе принципов, объединяющих единоначалие с коллективным обсуждением и принятием решений [50]. В соответствии с Уставом МАУДО ДЮЦ «Восхождение», руководящая должность директора назначается учредителем [48].

Коллегиальные органы управления, принимающие совместные решения, включают следующие структуры:

– наблюдательный совет, деятельность которого осуществляется в соответствии с утверждённым Положением;

– педагогический совет, функционирующий на основе Положения о педагогическом совете;

– общее собрание сотрудников, действующее в рамках Положения об общем собрании персонала МАУДО ДЮЦ «Восхождение».

Отдел кадров в учреждении отсутствует, а все задачи, связанные с управлением персоналом, исполняет инспектор по кадрам. В его обязанности входит организация всех процессов по работе с сотрудниками, начиная от подбора и отбора новых кандидатов, заключения трудовых договоров в соответствии с нормами трудового законодательства до ведения документации и личных дел сотрудников [49]. Таким образом, инспектор по кадрам выполняет широкий спектр функций, необходимых для эффективного управления персоналом в МАУДО ДЮЦ «Восхождение».

Рассмотрим технико-экономические показатели деятельности ДЮЦ «Восхождение» в таблице 3, (Приложение А, таблица А.1, приложение Б, таблица Б.1).

Таблица 3 – Основные экономические показатели деятельности ДЮЦ «Восхождение» 2021 -2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продажи, тыс.руб.	128 890	247 266	255 674	118 376	8 408	192%	103%
Себестоимость продаж, тыс.руб.	111 756	167 663	174 601	55 907	6 938	150%	104%
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	17 134	79 603	81 073	62 469	1 470	465%	102%
Управленческие расходы, тыс.руб.	11 065	24 669	34 506	13 604	9 837	223%	140%
Коммерческие расходы, тыс. руб.	3 418	5 840	14 467	2 422	8 627	171%	248%
Прибыль (убыток) от продажи, тыс. руб.	2 651	49 094	32 100	46 443	-16 994	1852%	65%
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 826	40 046	25 887	38 220	-14 159	2193%	65%
Стоимость основных средств, тыс. руб.	995	3 493	5 657	2 498	2 164	351%	162%
Численность работающих, чел.	40	48	50	8	2	120%	104%
в т.ч рабочих, чел.	37	45	47	8	2	122%	104%
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	12 900	15 300	15 900	2 400	600	119%	104%
Производительность труда работающего, тыс.руб.	3 222	5 151	5 113	1 929	-38	160%	99%
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	323	319	318	-4	-1	99%	100%
Рентабельность продаж, %	1%	16%	10%	15	-6	1600%	63%

Исследование данных из таблицы 1 выявило увеличение доходов от реализации товаров на 3 % в сравнении с предыдущим годом (2022 г.), в то время как прибыль организации упала на 35 % за тот же период времени. Эти

цифры отражают ухудшение эффективности работы предприятия. В то же время, наблюдается рост активов организации на 65 %, с доминированием текущих активов, что стало одним из положительных моментов за анализируемый период [23, с. 84]

Динамика выручки от продажи и прибыли за 2021 – 2023 годы представлена на рисунке 6.

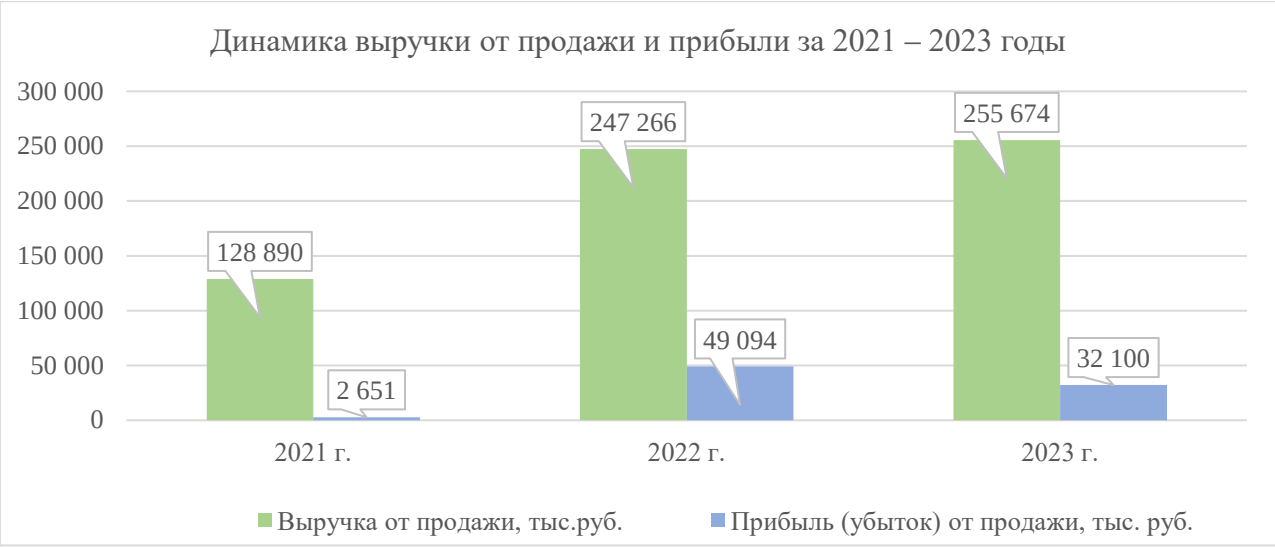


Рисунок 6 – Динамика выручки от продажи и прибыли за 2021 – 2023 годы ДЮЦ «Восхождение»

На конец анализируемого периода структура активов МАУДО ДЮЦ «Восхождение» демонстрирует преобладание текущих активов, составляющих 95,4 % от общей стоимости, при низкой доле внеоборотных средств. За период с 2021 по 2023 годы совокупные активы увеличились на 126,9 %, тогда как собственный капитал вырос на значительные 170,6 %. Данный опережающий рост собственного капитала свидетельствует об укреплении финансовой устойчивости организации.

Основные изменения в объеме активов обусловлены следующими позициями баланса:

– запасы выросли на 40 078 тыс. руб., что составляет 57,9 % от общего изменения активов;

– краткосрочные финансовые вложения увеличились на 19 500 тыс. руб., формируя 28,2 % общего прироста;

– дебиторская задолженность возросла на 4 529 тыс. руб., что составляет 6,5 % от общего увеличения.

Соотношение прироста активов за 2023 год ДЮЦ «Восхождение», отраженный по указанным статьям бухгалтерского баланса, иллюстрируется на рисунке 7.

Рисунок 7 – Процентное соотношение прироста статей бухгалтерского баланса (запасы, краткосрочные финансовые вложения, дебиторская задолженность) ДЮЦ «Восхождение» в 2023 году

Добавление новых активов в столь значительных объемах свидетельствует о стремлении организации к развитию и расширению финансовой базы. Однако важно учитывать, что структура активов требует дальнейшего мониторинга и анализа, чтобы избежать чрезмерной концентрации в отдельных статьях, таких как запасы. Этот аспект может повлиять на ликвидность и гибкость организации в долгосрочной перспективе [28, с. 42].

За последние три года пассивы организации демонстрируют значительный прирост, особенно по показателям нераспределённой прибыли, увеличившейся на 65 807 тыс. руб. (170,7 %), и кредиторской задолженности — на 7 710 тыс. руб. (186,5 %). Из статей с отрицательной динамикой выделяются долгосрочные заемные средства, которые снизились на 5 900 тыс. руб., что может указывать на стремление организации уменьшить долговую нагрузку.

Процентное соотношение объемов пассивов в 2023 году представлено на рисунке 8.

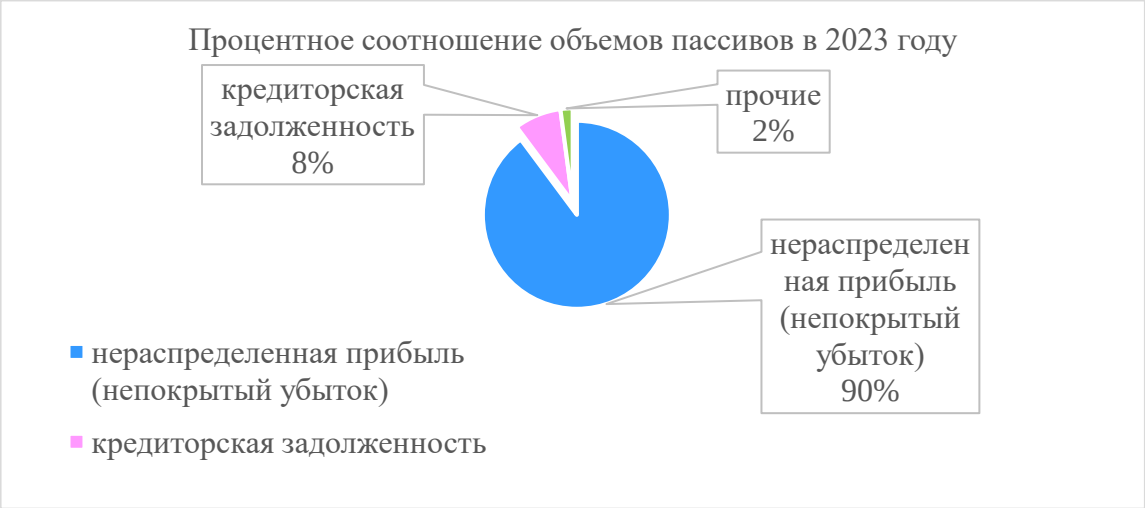


Рисунок 8 – Процентное соотношение объемов статей бухгалтерского баланса (кредиторской задолженности, нераспределенной прибыли и прочих) ДЮЦ «Восхождение» в 2023 году

Капитал организации за указанный период показал впечатляющий рост на 170,6 %, достигнув 104 369 тыс. руб., что подчёркивает уверенность организации в собственных ресурсах и устойчивое улучшение её финансового состояния. Чистые активы на конец 2023 года превышают уставный капитал в 10 436,9 раза, что не только соответствует нормативным требованиям, но и является положительным индикатором финансовой стабильности. Увеличение чистых активов на 170,6 % за три года свидетельствует о надёжной основе для дальнейшего развития организации.

За период с 31 декабря 2020 года по 31 декабря 2023 года выручка организации практически удвоилась, возросла с 128 890 тыс. руб. до 255 674 тыс. руб. (на 98,4 %), что указывает на успешный рост объёма продаж и высокий спрос на услуги организации. В 2023 году прибыль от продаж достигла 32 100 тыс. руб., и за весь анализируемый период данный показатель увеличился в 12,1 раза, демонстрируя значительный финансовый успех и результативность стратегии организации.

Анализ показателя рентабельности за прошедший год, представленный в таблице 3, демонстрирует положительные значения. Это указывает на то, что организация не только получила прибыль от продаж, но и успешно завершила год с общей финансово-хозяйственной прибылью. Эти данные подтверждают стабильное финансовое состояние организации, её способность выполнять краткосрочные обязательства, а возможно, и планировать долгосрочные перспективы. Организации с такой финансовой устойчивостью считаются надёжными и обладают высокой кредитоспособностью, что делает их привлекательными для сотрудничества [16, с. 282].

Эффективность работы ДЮЦ «Восхождение» тесно связана с уровнем подготовки и задействованием трудовых ресурсов. Важно провести детальный анализ, который позволит выявить, насколько оптимально используются сотрудники учреждения, включая их профессиональные компетенции, навыки и продуктивность. Такой анализ должен охватывать ключевые аспекты: достаточность численности сотрудников, уровень профессиональной подготовки, эффективность рабочего времени, возможности для повышения производительности, а также изменения в составе команды и другие параметры, отражающие трудовой потенциал организации. Особое внимание в ходе анализа уделяется квалификации и численности персонала, их профессиональному развитию и изменениям в структуре сотрудников.

2.2 Анализ системы управления персоналом в "Детском-юношеском центре "Восхождение»

На данный момент, персонал каждой организации может быть разделён на три основные группы: рабочий персонал, административный персонал и управленческий состав. Оплата труда рабочих зависит от их специализации и квалификации, что определяется через различные тарифы для каждого уровня квалификации.

Заработная плата сотрудников, занимающих административные и управленческие позиции, определяется исходя из их профессиональных обязанностей и занимаемых должностей. Для этого внедрены оптимальные методы и системы оплаты труда, учитывающие специфику каждой должности. В рамках внутренней политики организации действуют специальные нормы и положения, которые позволяют сотрудникам получать дополнительные льготы и выплаты, выходящие за рамки установленных законодательством [51] (Приложение В, рисунок В.1).

Социальная политика, реализуемая в детско-юношеском центре «Восхождение», направлена на обеспечение благосостояния сотрудников через внедрение ряда стимулирующих мер. Ключевые аспекты включают премирование в период отпусков, что позволяет поддерживать финансовую стабильность работников, а также предоставление доступа к программам добровольного медицинского страхования и страхования от непредвиденных обстоятельств. Дополнительно организация компенсирует расходы на питание, оказывает материальную поддержку и предлагает иные социальные привилегии [48].

По результатам анализа было выявлено, что работники в целом воспринимают свои обязанности ответственно, что способствует сплоченной и эффективной работе коллектива. Благоприятный психологический климат на предприятии помогает избежать конфликтных ситуаций и повышает общую продуктивность.

Ключевое значение в анализе численности персонала имеет показатель среднесписочной численности сотрудников (таблица 4). Данные, представленные в таблице, указывают на устойчивую тенденцию к росту численности сотрудников в ДЮЦ «Восхождение» в последние годы. Например, к 2023 году общее число работников достигло 40 человек, что на 5 сотрудников больше, чем в 2021 году. Особое увеличение численности наблюдается среди сотрудников службы технического персонала, чья численность выросла на 4 человека за данный период.

В процентном выражении общий рост персонала составил 12,5 % по сравнению с началом анализируемого периода. Интересно, что структура управленческого состава осталась без изменений, в то время как численность специалистов увеличилась, причем прирост составил 4,5 %. Такая динамика может говорить о росте потребности в квалифицированных специалистах, что, возможно, связано с расширением функций и задач организации [21, с. 22].

Также заметно увеличилось число работников, занятых в обслуживании, что составило прирост в 26,7 % (таблица 4).

Таблица 4 – Структура среднесписочного состава персонала ДЮЦ "Восхождение"

Наименование показателей	2021 г.		2022 г.		2023 г.		Отклонение 2023г./2021г., %
	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%	%
Среднесписочная численность, всего:	35	100,0	38	100,0	40	100,0	12,5
в том числе:							
руководители	3	8,6	3	7,9	3	7,5	0
специалисты	21	60,0	22	57,9	22	55,0	4,5
технический персонал	11	31,4	13	34,2	15	37,5	26,7

В 2023 году структура персонала ДЮЦ "Восхождение" демонстрирует соотношение 1:7:5 между руководящим составом, специалистами и

техническим персоналом. Это пропорциональное распределение, а также растущая доля технических сотрудников отражают положительные изменения в организации. Увеличение технического штата позволяет ДЮЦ "Восхождение" эффективнее выполнять текущие задачи и поддерживать стабильное качество обслуживания.

Далее был проведен анализ состава сотрудников по половозрастным характеристикам и уровню образования, результаты которого собраны в таблице 5. На основе анализа можно выделить следующие ключевые моменты:

– образовательный уровень сотрудников варьируется: 52,5 % имеют высшее образование, что свидетельствует о высоком уровне квалификации персонала. Доля тех, кто не завершил высшее образование, составила 17,5 %, а численность работников со средним профессиональным образованием оставалась практически неизменной и составила 7,5 %. Примерно 22,5 % сотрудников имеют среднее общее образование, что характерно для работников, занятых в таких сферах, как уборка и охрана здания;

– возрастная структура персонала характеризуется преобладанием молодых работников. В 2023 году доля сотрудников младше 30 лет составила 30%, тогда как 47,5% работников находились в возрастной категории от 31 до 40 лет. Такая структура свидетельствует о наличии в коллективе значительных трудовых ресурсов и профессионального потенциала, что способствует повышению общей производительности труда и эффективности работы организации;

– женщины составляют 75% от общего числа сотрудников организации "Восхождение". Этот факт, вероятно, обусловлен спецификой деятельности организации, требующей определённых профессиональных и личностных качеств, которые чаще встречаются у женщин.

Этот анализ позволяет выявить не только количественные, но и качественные характеристики сотрудников ДЮЦ "Восхождение", что важно для понимания их профессионального потенциала и возможностей для дальнейшего развития организации (таблица 5).

Таблица 5 – Анализ работников ДЮЦ "Восхождение" по половозрастному признаку и уровню образования

Наименование показателей	2021 г.		2022 г.		2023 г.		Отклонение 2023г./2021, %
	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%	%
Пол							
Женщины	26	74,3	28	73,7	30	75,0	13,4
Мужчины	9	25,7	10	26,3	10	25,0	10,0
Возраст							
до 30 лет	12	34,3	11	28,9	12	30,0	0
от 31 до 40 лет	15	42,9	18	47,4	19	47,5	21,1
от 41 до 50 лет	5	14,3	6	15,8	6	15,0	16,7
от 51 до 55 лет	1	2,9	1	2,6	1	2,5	0
старше 55 лет	2	5,7	2	5,3	2	5,0	0
Образование							
высшее	18	51,4	20	52,6	21	52,5	14,3
незаконченное высшее	6	17,1	6	15,8	7	17,5	14,3
среднее профессиональное	2	5,7	3	7,9	3	7,5	33,4
среднее общее	9	25,7	9	23,7	9	22,5	0
Списочная численность	35	100,0	38	100,0	40	100,0	12,5

Для анализа данных по кадровым процессам в ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 гг. обратимся к таблице 6.

Данные таблицы показывают, что за последние три года коэффициенты движения рабочей силы претерпели изменения. В 2023 году численность сотрудников увеличилась на 14,29 %, что отражает позитивную динамику роста коллектива. Прием на работу вырос на 64,71 %, что свидетельствует о росте потребности в новых кадрах, тогда как количество увольнений также увеличилось на 15 %, что указывает на снижение удержания сотрудников. В

тоже время, коэффициент устойчивости персонала за этот период снизился на 2,5 %, а показатель обновления увеличился на 15 % что может свидетельствовать о внутренней потребности в обновлении навыков и кадровых ресурсов. Значительный рост коэффициента замещения на 66,67 % и ухудшения стабильности команды также говорят о высоком уровне динамичности в коллективе.

Анализируя демографическую структуру кадров ДЮЦ "Восхождение" за 2023 год, можно заключить, что основу персонала составляют сотрудники в возрастных категориях «до 30 лет» и «31–40 лет» (таблица 5). Это соотношение говорит о высоком потенциале для дальнейшего развития кадров и создания условий для профессионального роста, так как молодые возрастные группы более гибки в обучении и адаптации к новым задачам [30].

Таблица 6 – Показатели основных кадровых процессов в ДЮЦ "Восхождение"

Показатель	2021г.	2022г.	2023г	Темп прироста 2023г./2021г., %
1	2	3	4	5
Среднесписочная численность персонала	35	38	40	14,29
Принято всего, чел.	6	9	11	83,33
Выбыло всего, чел.	7	6	9	28,57
в том числе:				
- по собственному желанию	7	6	8	14,29
- за нарушение трудовой дисциплины	0	0	1	-
- по сокращению штатов	0	0	0	0
Коэффициент оборота по приему	0,17	0,24	0,28	64,7
Коэффициент оборота по выбытию	0,20	0,16	0,23	15,00
Коэффициент постоянства кадров	0,80	0,84	0,77	-3,75
Коэффициент текучести кадров	0,20	0,16	0,23	15,00
Коэффициент замещения	-0,03	0,08	0,05	66,67

В 2023 году наблюдался значительный прирост численности персонала, в основном среди технических сотрудников, что подчеркивает активный прием на работу в этот период. В отличие от этого, 2021 год выделялся низким

уровнем удовлетворенности сотрудников, что выразилось в отсутствии интереса к работе и недостатке как финансовых, так и нефинансовых мотиваций. Кроме того, в 2023 году фиксируется увеличение случаев ухода сотрудников до 8 человек по собственному желанию, что указывает на рост числа увольнений и может служить индикатором определенных проблем в удержании кадров внутри организации.

2.3 Оценка трудового потенциала ДЮЦ "Восхождение"

Рассмотрим уровень обеспеченности ДЮЦ "Восхождение" необходимым персоналом в период с 2021 по 2023 годы, основываясь на данных таблицы 7. Анализ этих данных выявляет проблему нехватки сотрудников, которая особенно остро проявлялась в 2021 году. На тот момент укомплектованность штата составляла всего 79,5 %, что означало дефицит 9 специалистов относительно запланированных позиций [32, с. 231].

В течение всего анализируемого времени штат руководства был полностью укомплектован, в то время как в 2023 году замечен дефицит специалистов на 15,4 %, отклонение от штатного числа должностей составило минус 4 человека. Однако, в этом же году, штат рабочих был полностью заполнен, что стало одним из немногих случаев полной укомплектованности отдельных категорий персонала.

За период с 2021 по 2023 год, в ДЮЦ было отмечено заметное улучшение в плане заполненности штатных единиц, где показатель укомплектованности сотрудниками вырос с 79,5 % до 90,9 %. Этот прогресс в заполнении вакантных позиций способствовал повышению качества оказываемых услуг и облегчению общей рабочей нагрузки на персонал (таблица 7).

Таблица 7 – Анализ укомплектованности ДЮЦ "Восхождение", чел.

Показатели		Руково-дители	Специал исты	служащие и технический персонал	Всего
2021 год	Утверждено должностей по штатному расписанию	3	26	15	44
	Фактически занято должностей	3	21	11	35
	% укомплектованности	100,0	80,8	73,3	79,5
	Отклонение (+ / -), чел.	0	- 5	- 4	- 9
2022 год	Утверждено должностей по штатному расписанию	3	26	15	44
	Фактически занято должностей	3	22	13	38
	% укомплектованности	100,0	84,6	86,6	86,4
	Отклонение (+ / -), чел.	0	- 4	- 2	- 6
2023 год	Утверждено должностей по штатному расписанию	3	26	15	44
	Фактически занято должностей	3	22	15	40
	% укомплектованности	100,0	84,6	100,0	90,9
	Отклонение (+ / -), чел.	0	- 4	0	- 4

Проанализируем трудовой потенциал ДЮЦ на основе интегрального показателя. Для этого рассчитаем частные коэффициенты, результаты которых будут представлены в таблице 8. Исходя из данных, трудовой потенциал по средневзвешенной сумме составляет 0,78. Этот результат свидетельствует о достаточно высоком уровне профессиональных возможностей персонала, что позволяет организации эффективно достигать поставленных целей и поддерживать качественный уровень работы [33, с. 30].

Таблица 8 – Коэффициенты интегральной оценки трудового потенциала ДЮЦ "Восхождение"

Коэффициент	Результат
Коэффициент стабильности персонала	КС = 28:40 = 0,7
Коэффициент физической трудоспособности	КФТ= 28:40= 0,7
Коэффициент уровня образования	КО= 31:40= 0,78
Коэффициент производительности труда	КПТ = 0,95

Проанализируем таблицу 9, отражающую показатели потерь рабочего времени в связи с абсентеизмом, в том числе по болезни.

Таблица 9 - Потери рабочего времени в связи с абсентеизмом

Причины потери рабочего времени	Документы, фиксирующие потери	2021г. чел.-дн.	2022г. чел.-дн.	2023г. чел.-дн.
по болезни	листы по нетрудоспособности	15	18	25
целодневные/ внутрисменные простои организации	табели рабочего времени	35	49	63
административные отпуска.	заявления и служебные записки персонала	1	3	0
прогулы	служебные записки руководителя	0	0	5
Всего	официальные документы	51	70	93
Коэффициент абсентеизма в т.ч. по болезни		0,21	0,28	0,38

Для оценки абсентеизма необходимо рассчитать долю пропущенных сотрудниками дней относительно общего числа рабочих дней за год (в данном случае — 247 дней). В 2023 году этот показатель увеличился на 0,17 % по сравнению с 2021 годом, что связано с ростом числа вынужденных простоев.

Эффективность труда оценивается через различные показатели, включающие оценку результативности труда сотрудников. Важно учитывать производительность, которая часто измеряется термином «выработка» — это объём работы, выполненный одним сотрудником [34, с. 202]. Стоимостная производительность труда рассчитывается по следующей формуле:

$$Пр = ОПдв / Ч \quad (1)$$

где Пр - производительность труда в стоимостном выражении, тыс. руб.;

ОПдв - объем работ в денежном выражении, тыс. руб.;

Ч - среднесписочная численность, чел.

Рассчитаем производительность труда за 2022, 2023 годы.

Пр(2022г.) = 74 215 / 38 = 1 953,0 тыс. рублей

Пр(2023г.) = 54 177 / 40 = 1 354,4 тыс. рублей

Результаты расчётов показывают, что падение производительности труда сотрудников напрямую отражается на снижении объёма выполненных работ. В 2023 году этот показатель упал на 30,6 % (–598,6 тыс. руб.) по сравнению с уровнем 2022 года. Анализ текущей ситуации выявил ряд ключевых проблем, негативно влияющих на показатели производительности и эффективности:

- высокий уровень текучести кадров;
- снижение объёмов выручки и прибыли организации.

Одной из основных проблем является несоответствие некоторых сотрудников, особенно новичков, установленным профессиональным требованиям, что обусловлено недостаточным уровнем их подготовки и отсутствием необходимых навыков. Это создает дополнительное давление на более опытных специалистов, которые вынуждены совмещать выполнение своих прямых обязанностей с обучением новых работников, что вызывает у них профессиональное выгорание и неудовлетворенность.

Ситуация осложняется тем, что общее снижение продуктивности в коллективе становится следствием этих факторов. Кроме того, наблюдается несоответствие ожиданий новых сотрудников реальным условиям труда, что негативно сказывается на их мотивации и вовлеченности в рабочий процесс. Отсутствие продуманных механизмов адаптации и интеграции новых работников в структуру организации усиливает эту проблему, препятствуя их эффективной профессиональной адаптации. Эти проблемы указывают на необходимость пересмотра подходов к управлению персоналом, с целью повышения мотивации и улучшения процесса адаптации новых сотрудников.

На предприятии ведется строгий контроль за структурой оплаты труда, что коррелирует с его внутренней организацией. Политика найма строится на основе официального штатного расписания, которое одобряется руководством. Это расписание служит ключевым документом для трудоустройства кандидатов. В данной организации, несмотря на высокое

качество рабочих ресурсов, отсутствуют программы для повышения квалификации сотрудников.

Что касается ДЮЦ "Восхождение", то здесь самостоятельно разрабатываются и внедряются системы и формы оплаты труда, включая установление тарифных ставок и размеров окладов, что является уникальной особенностью учреждения.

Проведенный анализ в ДЮЦ "Восхождение" относительно мотивации и стимулирования трудовой активности показал, что большинство сотрудников серьезно подходят к своим обязанностям. Эффективное взаимодействие между членами команды способствует минимизации конфликтов на рабочем месте, создавая благоприятную атмосферу.

Исследование, посвященное изучению рабочей силы в ДЮЦ "Восхождение", показало, что ее уровень развития не соответствует необходимым стандартам, несмотря на наличие благоприятных условий для улучшения ситуации. В связи с этим предлагается внедрить комплекс мер, направленных на усовершенствование рабочего потенциала.

Анализ кадрового состава ДЮЦ "Восхождение" за 2023 год показал, что большинство сотрудников относятся к возрастным группам «от 31 до 40 лет» и «до 30 лет». Такие работники характеризуются высокой энергичностью и готовностью к обучению.

В 2023 году отмечено значительное поступление новых сотрудников, что отражено в росте коэффициента оборота по приёму кадров. Однако низкие значения этого коэффициента в 2021 году свидетельствуют о недостаточной мотивации персонала. Показатель выбывания кадров в 2023 году также вырос и указывает на внутренние проблемы в организации. Дополнительно стоит отметить, что коэффициент постоянства кадров в исследуемом периоде так и не достиг значения 1, указывая на недостаточную стабильность коллектива. Негативный коэффициент замещения сотрудников демонстрирует слабые места в работе руководства и указывает на потребность в пересмотре кадровой политики и управленческого подхода.

3 Разработка предложений по совершенствованию трудового потенциала МАУДО ДЮЦ «Восхождение»

3.1 Рекомендации по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение»

Чтобы улучшить работоспособность и результативность трудового коллектива, важно строить взаимодействие на ключевых принципах, включая целостность подхода, постоянное развитие, результативность, вовлечение общественности, прозрачность процессов, совместное использование ресурсов, направленность на конечный результат и установление приоритетов [35, с. 122]. Это обеспечит эффективное функционирование механизма использования трудовых ресурсов. Когда работникам предстоит выполнять какие-либо задания, для них критически важно понимать, к какой итоговой цели они направлены и как их усилия способствуют общей миссии организации [41, с. 45]. Такое осознание не только повышает мотивацию, но и способствует более качественному и оперативному выполнению заданий. К примеру, в случае сбора данных для отчета, сотрудник заинтересован в осмыслении, как его работа вписывается в общую стратегию организации и какие последствия она влечет за собой. Понимание этих аспектов делает ожидание результатов работы более оживленным и мотивирующим.

Таблица 10 содержит данные, характеризующие ключевые трудности, возникающие в процессе развития трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение». В дополнение к анализу выявленных проблем, в таблице представлены рекомендации по реализации мероприятий, направленных на их устранение.

Таблица 10 – Рекомендации по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение»

Проблема	Рекомендации и мероприятия	Результаты
Снижение производительности (-30 %)	Совершенствование политики организации и руководства Рекомендуется внедрить обучающие мероприятия, включающие демонстрацию методических материалов, готовых шаблонов для упрощения подготовки и проведения занятий. Дополнительно предлагается разработать и внедрить практические рекомендации по рациональному распределению времени педагогов для повышения эффективности их работы.	Увеличение производительности труда на 15 %;
Рост текучести кадров (8 человек)	Совершенствование системы приема и адаптации персонала в организации Введение анкетирования для потенциальных работников. Введение наставничества в организации (разработка Положения)	Снижение показателя текучести кадров на 15 %

Для обеспечения высокого качества работы персонала организация может внедрить систему, включающую разработку ежемесячного плана задач, анализ результатов в специальной таблице 11. Такой подход позволяет более эффективно отслеживать выполнение задач и корректировать направление работы сотрудников, если это необходимо.

Одним из факторов повышения трудового потенциала является внедрение системы регулярной обратной связи с сотрудниками. Данный

подход может положительно влиять на техническую эффективность и социальные показатели следующим образом.

Техническая эффективность:

– увеличение производительности труда за счёт оперативной корректировки действий персонала на основе обратной связи;

– снижение ошибок и затрат рабочего времени на исправление, что достигается за счёт регулярного получения конструктивной информации от руководителей;

– повышение результативности труда через развитие компетенций сотрудников, благодаря рекомендациям, полученным в процессе обратной связи.

Социальные показатели:

– повышение уровня удовлетворённости сотрудников за счёт ощущения значимости их мнений и вовлеченности в процессы организации;

– улучшение корпоративной культуры и психологического климата в коллективе, что достигается благодаря созданию среды доверия и открытого общения между руководителем и подчиненным работником;

– снижение текучести кадров и укрепление командной сплоченности за счёт обеспечения возможностей для профессионального и личностного роста.

Для количественной оценки вышеуказанных эффектов предлагается использовать следующие показатели:

– коэффициент производительности труда (рассчитывается как отношение общего объёма выполненных задач к затраченному рабочему времени);

– индекс удовлетворённости персонала (на основании анкетирования сотрудников до и после внедрения регулярной обратной связи);

– коэффициент текучести кадров и показатель командного духа (на основании наблюдений за изменением численности персонала и психологического климата).

Форма таблицы 11 для анализа заполняется работниками.

Таблица 11 – Аналитическая таблица итогов деятельности (ФИО) за месяц

Цель работы	Успехи	Ошибки	Причины ошибок	Способы устранения
-	-	-	-	-

В целях улучшения процесса адаптации новых сотрудников в МАУДО ДЮЦ «Восхождение» рекомендуется проведение обучающих мероприятий. Такой подход позволяет унифицировать процесс адаптации и повысить его эффективность. Обучающие мероприятия могут включать семинары и тренинги, направленные на передачу ключевой информации о миссии, ценностях и достижениях организации, а также ознакомление сотрудников с внутренними процессами и правилами.

Обучение и тренинги по работе должны быть направлены на предоставление педагогам практических инструментов и знаний, которые облегчат их профессиональную деятельность. Одним из ключевых элементов обучения станет демонстрация готовых методических материалов, разработанных для различных возрастных групп и направлений образовательной деятельности. В рамках тренинга педагоги получат доступ к комплектам учебных пособий, рабочих тетрадей, тематических планов и тестовых заданий, которые уже адаптированы под специфику учебного процесса в МАУДО ДЮЦ «Восхождение». Такой подход позволит сэкономить время на подготовку занятий и предложить обучающимся более структурированные и качественные материалы.

Кроме того, будет рассмотрен вопрос оптимального распределения времени на подготовку, проведение и анализ уроков. На практических примерах педагогам продемонстрируют, как рационально планировать свою работу, чтобы минимизировать рутинные нагрузки и уделить больше времени творческим задачам. Например, участникам тренинга предложат использовать готовые шаблоны для планов занятий, которые можно быстро адаптировать под конкретные темы и задачи. Также будет обсуждаться методика оценки проведенных уроков, которая позволит выявлять сильные и слабые стороны, улучшать образовательный процесс и повышать его эффективность.

Обучающие мероприятия также должны включать разъяснение ключевых аспектов организации рабочего процесса. Для успешной адаптации важно создать условия, при которых новые сотрудники смогут получить ответы на любые возникающие вопросы. Обучающие мероприятия должны предусматривать возможность непосредственного общения с опытными коллегами, которые смогут дать практические рекомендации, объяснить специфику работы в коллективе и помочь избежать распространенных ошибок. Такой подход обеспечит не только информирование, но и формирование позитивной атмосферы, способствующей успешной интеграции новых сотрудников в коллектив.

Необходимо быть всегда готовыми отвечать на любые вопросы, которые могут возникнуть у нового сотрудника во время разговора. Важно применять метод неформального введения, где руководитель представляет новичка основным лицам в организации и делится особенностями взаимоотношений в коллективе.

Чтобы улучшить процесс адаптации новых сотрудников на работе, важно предпринять следующие шаги:

– документация, регулирующая наставничество, должна официально закрепить роль наставников, что обеспечит чёткое понимание их обязанностей и ответственности;

– важно разработать подходы для повышения мотивации наставников. Ведь выполнение обязанностей наставника требует значительных усилий сверх основной работы, что делает создание эффективной системы мотивации особенно необходимым. Эти системы должны включать как материальное, так и нематериальное вознаграждение за вклад наставника в процесс адаптации новичков.

Предложенные меры помогут определить сотрудников, которые имеют наибольший потенциал для успешной адаптации к условиям организации. Более детальный подход к отбору кандидатов позволит организации избежать дополнительных затрат на поиск персонала и сократить текучесть кадров.

Внедрение эффективной системы управления трудовым потенциалом в МАУДО ДЮЦ «Восхождение» станет не просто шагом к повышению рентабельности, но и значимо улучшит работу всего коллектива. Это не только оптимизирует процессы адаптации новых сотрудников, но и сократит издержки, связанные с частой сменой персонала, что приведёт к устойчивому укреплению позиций организации.

Разработка комплексной программы обучения, охватывающей всех сотрудников, начиная с педагогов до руководителей, позволит укрепить профессиональные компетенции на каждом уровне организации.

Для снижения текучести кадров важно разработать стратегию, направленную на создание благоприятной рабочей среды и повышение удовлетворённости персонала. Достичь этого можно, уделив внимание как материальным, так и нематериальным аспектам, которые играют значительную роль в формировании у сотрудников мотивации оставаться в организации.

Обеспечение конкурентного уровня заработной платы и привлекательных условий труда — основа мотивации сотрудников и снижения их текучести. Установка справедливой системы оплаты, регулярно корректируемой в зависимости от инфляции и условий рынка, премирование за высокие результаты и предоставление таких льгот, как медицинская

страховка, компенсация транспортных расходов и оплаченные обеды, создают важные стимулы для продуктивной работы и укрепляют лояльность сотрудников.

Кроме того, создание комфортной и поддерживающей корпоративной среды позволяет формировать коллектив, ориентированный на взаимопомощь и доверие. Важными элементами становятся позитивная атмосфера в команде, поддержание командного духа и регулярные корпоративные мероприятия. Не менее важно уделять внимание психологическому состоянию сотрудников, предоставляя возможности для получения профессиональной поддержки и участия в программах управления стрессом.

Для сотрудников важно видеть перспективы профессионального развития и карьерного роста. Чётко структурированная карьерная лестница, регулярная оценка достижений и возможности для повышения квалификации укрепляют заинтересованность в долгосрочной работе. Культура наставничества, где опытные сотрудники помогают новичкам адаптироваться и осваивать необходимые навыки, формирует среду для эффективного обучения и личностного роста. Наконец, создание культуры обратной связи и вовлечённости сотрудников в принятие решений становится важным инструментом для повышения доверия и заинтересованности в успехе организации. Регулярные опросы удовлетворённости, обсуждение возникающих вопросов и открытость руководства к конструктивному диалогу укрепляют доверие сотрудников и усиливают их связь с организации.

Эффективная адаптация новых сотрудников требует системного подхода, включающего разработку специализированных программ, направленных на быстрое включение в рабочий процесс. Для этого необходимо организовать вводные тренинги, определить наставников и установить регулярные встречи с руководителями на первых этапах работы. Такие меры помогают новичкам быстрее освоиться, наладить рабочие связи и повысить уверенность в своих силах, что в итоге снижает вероятность преждевременного ухода.

Система признания и награждения персонала за достижения — важный элемент удержания ценных сотрудников. Публичное поощрение, вручение сертификатов и наград, а также материальные бонусы за успехи мотивируют персонал к повышенной производительности и укрепляют приверженность организации. Психологический эффект от признания результатов стимулирует сотрудников развиваться, а материальные бонусы помогают оценить их вклад объективно [42, с. 58].

Создание баланса между профессиональными задачами и личными интересами сотрудников способствует формированию позитивного рабочего климата. Предоставление гибкого графика, возможностей для удалённой работы, дополнительных выходных дней и помощи в личных вопросах создаёт комфортные условия для команды, уменьшая потребность искать работу в других организациях.

Только комплексный подход, который сочетает финансовые и нефинансовые стимулы, комфортные условия труда, возможности профессионального развития и вовлечение сотрудников в принятие управленческих решений, позволяет успешно снижать текучесть кадров. Такой подход способствует формированию сплочённого и надёжного коллектива, способного решать задачи разного уровня сложности и вносящего значительный вклад в достижение общих целей организации.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию трудового потенциала в МАУДО ДЮЦ «Восхождение»

Для оценки экономической эффективности предложенных мероприятий в МАУДО ДЮЦ «Восхождение» необходимо рассмотреть основные показатели, которые будут улучшены благодаря внедрению предложенных рекомендаций.

Чтобы оценить финансовую выгоду от сокращения текучести кадров, стоит сначала учесть основные затраты, которые возникают при найме и адаптации новых сотрудников.

Средняя стоимость подбора одного работника составляет примерно 30 000 рублей, а обучение каждого нового сотрудника обходится около 20 000 рублей. Кроме того, в процессе адаптации производительность новичка значительно ниже: в первый месяц его эффективность может составлять лишь 50% от уровня опытного сотрудника. Если средняя месячная производительность одного сотрудника составляет 45 000 рублей, то в этот период потери в результате неполной отдачи составят примерно 22 500 рублей.

На основании статистики за год можно оценить среднее количество увольнений: около 8 сотрудников. Таким образом, общие затраты на одного увольняющегося сотрудника составляют:

30 000 рублей (подбор) + 20 000 рублей (обучение) + 22 500 рублей (производственные потери), что в сумме равно 72 500 рублей.

Теперь предположим, что внедрение предложенных мер позволит сократить текучесть на 50%, что снизит число увольняющихся сотрудников до 4 в год. При таких условиях расходы на текучесть сократятся до:

Экономия при снижении текучести на 50% составит:

72 500 рублей х 4 сотрудника = 290 000 рублей.

Таким образом, благодаря сокращению текучести кадров, компания сможет сэкономить около 290 000 рублей ежегодно. Эти средства можно будет направить на улучшение условий труда и профессиональное развитие текущих сотрудников, что, в свою очередь, повысит их мотивацию и производительность, укрепляя стабильность и эффективность всей организации.

Ожидается, что после внедрения системы регулярной обратной связи организация МАУДО ДЮЦ «Восхождение» достигнет следующих показателей:

– оценка увеличения производительности труда (15%): на основе практики аналогичных внедрений в организациях (по данным исследований в области управления персоналом), эффективная обратная связь способствует уменьшению числа ошибок и времени на исправление задач. Это может увеличивать производительность сотрудников на 10-15%, особенно в первые 6-12 месяцев после внедрения системы. Пример расчёта: если сотрудник в среднем выполнял 10 задач в неделю, то при росте производительности на 10%, он сможет выполнять 11 задач в неделю. Изменение можно отследить путём мониторинга выполнения рабочих задач до и после внедрения обратной связи. Кроме того, на производительность повлияют мероприятия по тренингам и обучению;

– рост удовлетворённости сотрудников (20%): уровень удовлетворённости сотрудников в организациях, внедривших регулярную обратную связь, возрастает на 15-30% за первый год, поскольку сотрудники начинают чувствовать себя более поддержанными и вовлечёнными в рабочий процесс. Оценка в 20% является средней для подобных программ. Метод оценки: проводится анкетирование до внедрения обратной связи и через 6 месяцев. Вопросы анкеты могут касаться степени удовлетворённости, уровня стресса и ощущения поддержки со стороны руководства;

– укрепление командного духа и улучшение психологического климата (15-20%): оценка командного духа и климата обычно повышается на 15-20% в компаниях, которые активно развивают культуру обратной связи. Это связано с ростом доверия между сотрудниками и руководством. Метод оценки: Использование социометрических опросов и показателей командного взаимодействия (например, частоты взаимопомощи, уровня доверия, участия в совместных проектах). Если изначально уровень командного

взаимодействия, по внутренним оценкам и опросам, составлял 60%, то рост на 15-20% может повысить его до 70-72%;

Проведем расчеты результатов. Формула для расчёта производительности труда:

$$P_t = \frac{T_c}{H_w} \quad (2)$$

где Pt— коэффициент производительности труда;

Tc — общее количество выполненных задач;

Hw — общее количество отработанных часов.

Команда завершила 524 задач за 2500 часов работы, в таком случае коэффициент производительности труда равен 0,2096. В то время как до изменений был 0,17.

Для расчёта Индекса удовлетворённости персонала используем следующую формулу:

$$I_s = \left(\frac{S_{\text{after}} - S_{\text{before}}}{S_{\text{before}}}\right) \times 100\% \quad (3)$$

где Is — Индекс удовлетворённости персонала (процентное изменение удовлетворённости);

Safter— средний уровень удовлетворённости после внедрения

Sbefore — средний уровень удовлетворённости до внедрения

До внедрения: Sbefore=3.5

После внедрения: Safter=4.22

Подставим значения в формулу.

$$I_s = \left(\frac{4.22 - 3.5}{3.5}\right) \times 100\% = 20.57\%$$

Это означает, что удовлетворённость персонала увеличилась на 20.57% после внедрения предложенных изменений, что также подтверждается теоретическими исследованиями.

Таким образом, комплексный подход, сочетающий материальные и нематериальные стимулы, профессиональное развитие, обратную связь и комфортные условия труда, позволит сформировать стабильный и продуктивный коллектив. Внедрение этих мер приведёт к значительному укреплению трудового потенциала организации, улучшению её экономической эффективности и социального климата, а также обеспечит устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Заключение

В ходе проведённого исследования была проанализирована природа и структура трудового потенциала организации, его роль в повышении конкурентоспособности предприятия и пути эффективного управления этим ресурсом, достигнуты цели и задачи исследования.

Проведённое исследование позволило определить ключевые аспекты трудового потенциала, такие как квалификация, мотивация и социальная адаптивность персонала. Эти факторы формируют основу для дальнейшего профессионального роста и являются критически важными для поддержания высокой производительности в ДЮЦ «Восхождение».

Анализ текущей организационной структуры показал наличие сильной взаимосвязи между управленческими и рабочими процессами. Существующая модель управления доказала свою эффективность, однако был выявлен дефицит специалистов, что может повлиять на выполнение стратегических целей учреждения.

Была предложена комплексная система улучшений, включающая введение программ наставничества, стимулирование сотрудников через материальные и нематериальные меры и улучшение условий для профессионального роста. Это позволит сократить текучесть кадров и повысить производительность труда на 15%.

Ожидается, что внедрение рекомендаций по совершенствованию трудового потенциала окажет положительное влияние на организационную устойчивость ДЮЦ «Восхождение». В частности, мероприятия по снижению текучести кадров, повышению квалификации сотрудников и стимулированию их продуктивности позволят сократить затраты на подбор новых кадров, а также увеличить выручку от оказываемых услуг на 15%. Таким образом, комплекс предложенных мер не только улучшит качество работы, но и поспособствует финансовой устойчивости учреждения.

Для успешной реализации целей по улучшению трудового потенциала ДЮЦ «Восхождение» рекомендуется:

– внедрить регулярное обучение для сотрудников с акцентом на повышение профессиональных компетенций, что приведет к улучшению качества предоставляемых образовательных услуг;

– ввести программы наставничества для новых сотрудников, которые обеспечат быструю адаптацию к рабочей среде и повысят удовлетворенность персонала;

– стимулировать сотрудников с использованием как материальных (премии, надбавки), так и нематериальных (публичное признание, награды) поощрений, чтобы увеличить уровень их вовлеченности и снизить текучесть кадров;

– осуществлять регулярный мониторинг производительности труда и обратной связи для выявления и устранения проблемных областей в организации трудового процесса;

Эти меры позволят укрепить трудовой потенциал учреждения, создать условия для устойчивого роста и улучшить финансовые показатели.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации/ А.Н. Аверин. - 3-е изд. М. : Флинта: МПСИ, 2021. 224 с.
2. Аветисян К.А. Совершенствование процедур подбора персонала в организации // Проблемы экономики и менеджмента. 2020. №1 (1). С. 56-59.
3. Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами организации; Синергия Москва, 2022. С.54-62.
4. Алехина О.Ф. Ключевые персонал-технологии: практический инструментарий / Оксана Алехина. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2021. 392 с.
5. Андрианова Е В Трудовая мотивация в трансформирующемся обществе (на примере Тюменской области) / Е В Андрианова Тюмень ООО Издательский дом «Титул», 2021. 144 с
6. Анисимов И. В. Управление компетенциями сотрудников как элемент развития трудового потенциала // Вестник экономики, права и социологии. 2020. № 6. С. 77-82.
7. Баранова Н.В. Вклад А.Я. Кибанова в развитие научного направления по управлению персоналом в России // Human progress. 2021. Том 4, № 9. С. 67-82.
8. Барбарская М.Н. Сущность процесса управления персоналом организации на современном этапе // Основы ЭУП. 2020. №4 (16). С. 91-96.
9. Басырова Э.И. Совершенствование системы управления промышленным предприятием на основе эффективного использования трудового потенциала - Дис. ... к.э.н. Казань, 2022. 168 с.
10. Беляева И. М. Система мотивации в управлении персоналом на предприятии // Бизнес и менеджмент. 2020. № 9. С. 82-86.
11. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. М.: ИНФРА-М, 2021. 224 с.

12. Бурцева О. Ю. Роль трудовых ресурсов в обеспечении устойчивого развития предприятия // Экономика и менеджмент. 2020. № 11. С. 45-51.

13. Гусев П. А., Лебедева Т.Ю. Влияние экономических факторов на трудовой потенциал организации // Экономика и предпринимательство. 2021. Том 8, № 6. С. 127-132.

14. Должностная инструкция инспектора по кадрам МАУДО ДЮЦ «Восхождение» // Архив МАУДО ДЮЦ «Восхождение», неопубликованный источник.

15. Дроздова Е.М. Экономическая сущность трудового потенциала / Е.М. Дроздова // Вологдинские чтения. 2021. № 74. С. 7073

16. Дыбский, А.В. Структура системы формирования и управления трудовыми ресурсами на предприятии // В сборнике: Молодежь и наука: шаг к успеху Сборник научных статей 4-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 5-ти томах. Ответственный редактор А.А. Горохов. 2020. С. 65-69.

17. Ермолович Л.Л., Сивчик Л.Г., Толкач Г.В., Щитникова И.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск: Интерсервисс; Экоперспектива, 2019. 576 с.

18. Еськова, Е.Н. Учет и анализ трудовых ресурсов в системе обеспечения экономической безопасности // Научно-практические исследования. 2021. № 2-1 (25). С. 59-61.

19. Ефимова Р.В. Методологические аспекты развития кадрового потенциала организации // Экономика и управление на предприятии. 2022. № 3. С. 101-107.

20. Жумалиева, А.К. Инновационная модель управления трудовыми ресурсами организации // Молодой ученый. 2020. № 2 (292). С. 266-268.

21. Иванова Л. Н. Повышение эффективности управления трудовыми ресурсами // Экономика и управление. 2022. № 5. С. 36-42.

22. Климов Д.С., Самсонова Е.И. Оценка и развитие профессионального потенциала персонала // Теория и практика управления. 2021. № 4. С. 19-25.

23. Лукина Т.П. Мотивация и стимулирование как факторы повышения трудового потенциала // Экономика и общество. 2020. № 2 (18). С. 12-16.

24. Любушин Н.П. Экономический анализ: учебник для вузов. М.: Юнити-Дана, 2018. 575 с.

25. Ляшок, В.Ю. Недоиспользование трудовых ресурсов: рост потенциальной рабочей силы // Экономическое развитие России. 2020. № 3. С. 62-65.

26. МАУДО ДЮЦ «Восхождение» [Электронный ресурс] : URL: https://восхождение27.рф/ (дата обращения: 01.11.2024).

27. Морозова М.Г., Сорокин П.В. Организация системы стимулирования труда на производственных предприятиях // Современные проблемы экономики и права. 2022. № 10. С. 72-77.

28. Нечаева А.В., Колесников Б.Н. Оценка и развитие трудового потенциала на предприятии // Управление персоналом и трудовые ресурсы. 2022. № 7. С. 65-70.

29. Низовкина Н.Г. Управление затратами предприятия (организации): учебное пособие / Н.Г. Низовкина. - Новосибирск: НГТУ, 2019. 181 с.

30. Никифорова В.А, Бухтиярова Т.А Интенсивность использования производственных ресурсов: понятие, показатели, факторы, влияющие на интенсивность их использования, и методика выполнения факторного анализа / В.А Никифорова, Т. И Бухтиярова / Современные тренды развития регионо: управление, право, экономика, социум. Материалы XIX Всероссийской студенческой научно-практической конференции. Том Часть 2. Челябинск, 2021. 265 с.

31. О структуре и об органах управления организации [Электронный ресурс]: URL: https://восхождение27.рф/index.php/info/36-structure-and-controls/ (дата обращения: 01.11.2024).

32. Об автономных учреждениях: Федеральный закон от 03.11.2006 N 174-ФЗ [Электронный ресурс] : URL: https://www.consultant.ru/ (дата обращения: 01.11.2024).

33. Петрова А.Л. Инновационные методы повышения мотивации сотрудников // Управление организацией. 2022. № 2. С. 71-75.

34. Полюшко Ю.Н Анализ трудовых ресурсов и система стимулирования работников в предприятии / Ю.Н Полюшко / Экономика и управление: проблемы, решения ООО "Издательский дом "Научная библиотека" 2021 г URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44741603

35. Полякова А. В. Стратегии мотивации персонала на основе трудового потенциала // Вестник экономических исследований. 2020. Том 9, № 3. С. 145-150.

36. Прозина, Т.С. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов за счет материального стимулирования труда / Прозина Т.С., Козлов А.А., Мартынушкин А.Б. // В сборнике: Молодежь и XXI век - 2021 Материалы 10-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах. Ответственный редактор А.А. Горохов. 2021. С. 230-233.

37. Прохоров А.М., Егорова И.П. Методы повышения эффективности использования трудовых ресурсов // Вопросы экономики и управления. 2021. Том 15, № 2. С. 29-33.

38. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. [Текст] / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. - 3- е изд., испр. М.: Стандарты качество. 2020. 408 с.

39. Сидоренко Д.М., Громова К.В. Влияние корпоративной культуры на трудовой потенциал сотрудников // Менеджмент XXI века. 2021. № 8. С. 120-125.

40. Смирнова Е.С. Современные подходы к развитию кадрового потенциала // Управление человеческими ресурсами. 2021. № 12. С. 18-22.

41. Содаткадамова Н.Г. Понятие организационной структуры и ее виды // E-Scio. 2021. №6 (57). С. 20-30.

42. Сулейманова, Д.А. Анализ использования трудовых ресурсов / Сулейманова Д.А., Магомедов М.А.// Теория и практика современной науки. 2021. № 1 (55). С. 367-370.

43. Танделова, Д.В. Использование трудовых ресурсов организации // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. № 1. С. 502-506.

44. Тюличева, Л.Д. Развитие содержания труда и трудового потенциала рабочих при переходе от традиционного к компьютеризированному производству: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 22.00.03 / Рос. АН Ин-т соц.-экон. проблем. Санкт-Петербург, 2021. 21 с.

45. Устав МАУДО ДЮЦ «Восхождение» // Архив МАУДО ДЮЦ «Восхождение», неопубликованный источник.

46. Фомина О.А., Трофимов Р.Е. Инновационные подходы к управлению трудовым потенциалом на предприятии // Экономика труда. 2021. № 7. С. 40-45.

47. Фролов Н.А. Управление человеческими ресурсами: современные методы и подходы // Социально-экономические исследования. 2021. № 6. С. 58-63.

48. Чернышова И.А. Стратегии управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации // Вестник современной науки. 2022. № 3. С. 34-38.

49. Ширинкина, Е.В. Управление трудовыми ресурсами: Учебное пособие / Ширинкина Е.В., Кауфман Н.Ю.. – Москва, 2020. – 315 с.

Приложение А

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС МАУДО ДЮЦ "ВОСХОЖДЕНИЕ" ЗА 2021-2023 Г.

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс МАУДО ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 г.

Наименование показателя	Код	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	1150	5 657	3 493	995
Итого по разделу I	1100	5 657	3 493	995
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	67 458*	28 547	27 380
Дебиторская задолженность	1230	22 868	29 076	18 339
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	25 500	43 311*	6 000
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 760	3 563	1 492
Прочие оборотные активы	1260	547	384	351
Итого по разделу II	1200	118 133	104 881*	53 562*
БАЛАНС	1600	123 790	108 374	54 557
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	104 359	78 598	38 552

Продолжение таблицы А.1

Наименование показателя	Код	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021
Итого по разделу III	1300	104 369*	78 608	38 562
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	3 960	6 384*	9 860
Прочие обязательства	1450	1 616	212	-
Итого по разделу IV	1400	5 576	6 596	9 860
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	2 000	2 000	2 000
Кредиторская задолженность	1520	11 845	21 170	4 135
Итого по разделу V	1500	13 845	23 170	6 135
БАЛАНС	1700	123 790	108 374	54 557

Приложение Б

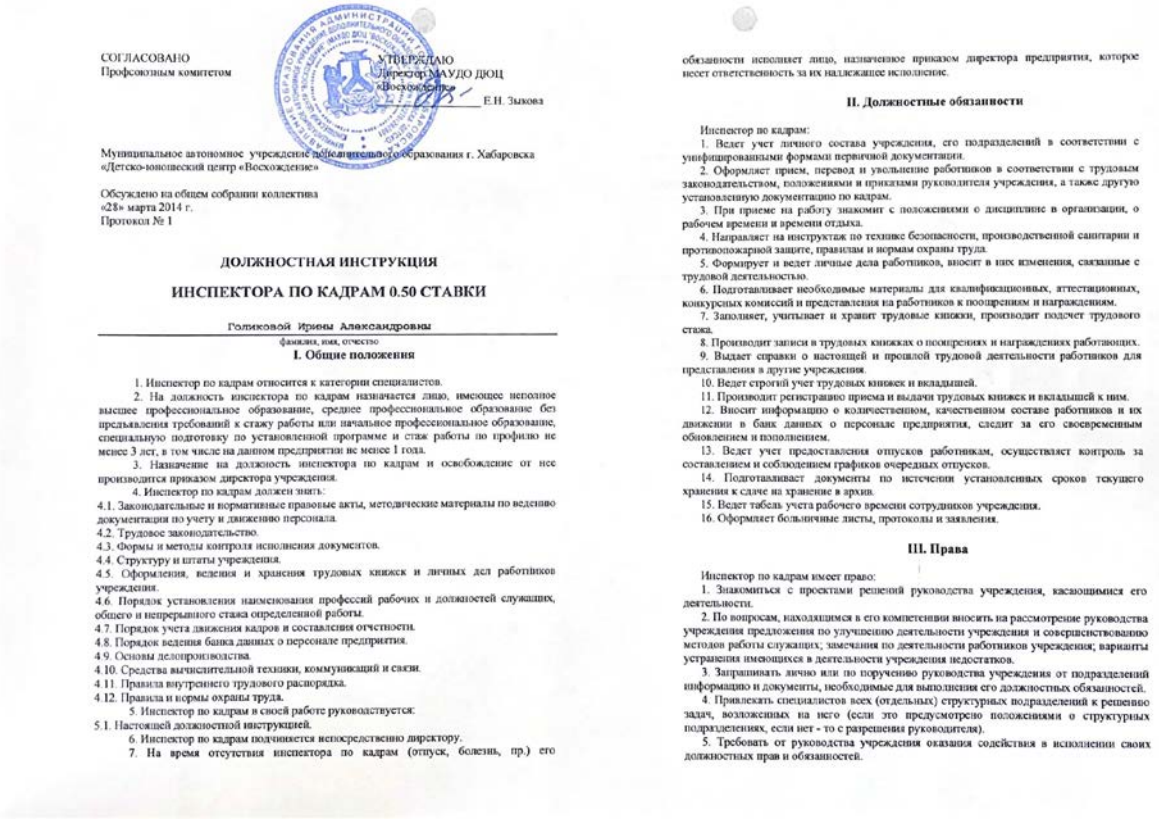
Отчет о прибылях и убытках МАУДО ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 гг.

Таблица Б.1 – Отчет о прибылях и убытках МАУДО ДЮЦ "Восхождение" за 2021-2023 гг.

Наименование показателя	Код	2023	2022	2021
Выручка	2110	255 674	247 266	128 890
Себестоимость продаж	2120	-174 601	-167 663	-111 756
Валовая прибыль (убыток)	2100	81 073	79 603	17 134
Коммерческие расходы	2210	-14 467	-5 840	-3 418
Управленческие расходы	2220	-34 506	-24 669	-11 065
Прибыль (убыток) от продаж	2200	32 100	49 094	2 651
Проценты к получению	2320	2 603	867	79
Проценты к уплате	2330	-158	-367	-404
Прочие доходы	2340	1 522	4 483	1 940
Прочие расходы	2350	-3 427	-4 434	-1 946
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	32 640	49 643	2 320
Налог на прибыль	2410	-6 753	-9 597	-494
текущий налог на прибыль (до 2020 г. это стр. 2410)	2411	-6 753	-9 597	-494
Прочее	2460	-	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	25 887	40 046	1 826
СПРАВОЧНО				
Совокупный финансовый результат периода	2500	25 887	40 046	1 826

Приложение В

Должностная инструкция инспектора по кадрам МАУДО ДЮЦ «Восхождение»



СОГЛАСОВАНО
Профсоюзным комитетом

УТВЕРЖДАЮ
Директор МАУДО ДЮЦ
«Восхождение»
_____ Е.Н. Зыкова

Муниципальное автономное учреждение дополнительного образования г. Хабаровска
«Детско-юношеский центр «Восхождение»

Обсуждено на общем собрании коллектива
«28» марта 2014 г.
Протокол № 1

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

ИНСПЕКТОРА ПО КАДРАМ 0.50 СТАВКИ

Голиковой Ирины Александровны
фамилия, имя, отчество

I. Общие положения

1. Инспектор по кадрам относится к категории специалистов.
2. На должность инспектора по кадрам назначается лицо, имеющее неполное высшее профессиональное образование, среднее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы или начальное профессиональное образование, специальную подготовку по установленной программе и стаж работы по профилю не менее 3 лет, в том числе на данном предприятии не менее 1 года.
3. Назначение на должность инспектора по кадрам и освобождение от нее производится приказом директора учреждения.
4. Инспектор по кадрам должен знать:

4.1. Законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по ведению документации по учету и движению персонала.
4.2. Трудовое законодательство.
4.3. Формы и методы контроля исполнения документов.
4.4. Структуру и штаты учреждения.
4.5. Оформления, ведения и хранения трудовых книжек и личных дел работников учреждения.
4.6. Порядок установления наименования профессий рабочих и должностей служащих, общего и непрерывного стажа определенной работы.
4.7. Порядок учета движения кадров и составления отчетности.
4.8. Порядок ведения банка данных о персонале предприятия.
4.9. Основы делопроизводства.
4.10. Средства вычислительной техники, коммуникаций и связи.
4.11. Правила внутреннего трудового распорядка.
4.12. Правила и нормы охраны труда.

5. Инспектор по кадрам в своей работе руководствуется:

5.1. Настоящей должностной инструкцией.

6. Инспектор по кадрам подчиняется непосредственно директору.
7. На время отсутствия инспектора по кадрам (отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное приказом директора предприятия, которое несет ответственность за их надлежащее исполнение.

II. Должностные обязанности

Инспектор по кадрам:

1. Ведет учет личного состава учреждения, его подразделений в соответствии с унифицированными формами первичной документации.
2. Оформляет прием, перевод и увольнение работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями и приказами руководителя учреждения, а также другую установленную документацию по кадрам.
3. При приеме на работу знакомит с положениями о дисциплине в организации, о рабочем времени и времени отдыха.
4. Направляет на инструктаж по технике безопасности, производственной санитарии и противопожарной защите, правилам и нормам охраны труда.
5. Формирует и ведет личные дела работников, вносит в них изменения, связанные с трудовой деятельностью.
6. Подготавливает необходимые материалы для квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий и представления на работников к поощрениям и награждениям.
7. Заполняет, учитывает и хранит трудовые книжки, производит подсчет трудового стажа.
8. Производит записи в трудовых книжках о поощрениях и награждениях работников.
9. Выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников для представления в другие учреждения.
10. Ведет строгий учет трудовых книжек и вкладышей.
11. Производит регистрацию приема и выдачи трудовых книжек и вкладышей к ним.
12. Вносит информацию о количественном, качественном составе работников и их движении в банк данных о персонале предприятия, следит за его своевременным обновлением и пополнением.
13. Ведет учет предоставления отпусков работникам, осуществляет контроль за составлением и соблюдением графиков очередных отпусков.
14. Подготавливает документы по истечении установленных сроков текущего хранения к сдаче на хранение в архив.
15. Ведет табель учета рабочего времени сотрудников учреждения.
16. Оформляет больничные листы, протоколы и заявления.

III. Права

Инспектор по кадрам имеет право:

1. Знакомиться с проектами решений руководства учреждения, касающимися его деятельности.
2. По вопросам, находящимся в его компетенции вносить на рассмотрение руководства учреждения предложения по улучшению деятельности учреждения и совершенствованию методов работы служащих; замечания по деятельности работников учреждения; варианты устранения имеющихся в деятельности учреждения недостатков.
3. Запрашивать лично или по поручению руководства учреждения от подразделений информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.
4. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на него (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет - то с разрешения руководителя).
5. Требовать от руководства учреждения оказания содействия в исполнении своих должностных прав и обязанностей.

Рисунок В.1 – Должностная инструкция инспектора по кадрам МАУДО ДЮЦ «Восхождение»