

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)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации

Обучающаяся

Ж.В. Ухаткина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук С.О. Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Тема бакалаврской работы: «Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации».

Актуальность бакалаврской работы заключается в том, что в условиях современной общественной системы, аттестация персонала бюджетной образовательной организации – это ключевой элемент в системе управления человеческими ресурсами, который обеспечивает стабильное развитие учреждение, благодаря повышению качества работы персонала.

Целью бакалаврской работы является проведение комплексного анализа особенностей, аттестации персонала бюджетной образовательной организации и разработка рекомендаций по совершенствованию рассматриваемого процесса (на примере ГБОУ СОШ с. Троицкое).

Для достижения цели бакалаврской работы были определены следующие общие задачи:

- исследование теоретических основ аттестации персонала бюджетной организации;
- представление организационно-экономической характеристики ГБОУ СОШ с. Троицкое, а также проведение оценки эффективности управления аттестацией персонала в рассматриваемой бюджетной организации;
- разработка, а также обоснование совокупности мероприятий, обеспечивающих совершенствование управления аттестацией персонала в бюджетной организации.

Бакалаврская работа имеет традиционную структуру, которая включает в себя введение; 3 главы, разделенные на несколько параграфов; заключение; список используемой литературы и используемых источников и приложения. Работа представлена на 67 страницах.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретико-методические основы аттестации персонала бюджетной организации	7
1.1 Понятие, сущность и особенности аттестации персонала.....	7
1.2 Содержание ключевых методов аттестации персонала.....	12
2 Анализ системы управления аттестацией персонала в бюджетной организации (на примере ГБОУ СОШ с. Троицкое).....	19
2.1 Общая организационно-правовая, управленческая и экономическая характеристика организации.....	19
2.2 Оценка системы управления аттестацией сотрудников бюджетной образовательной организации	28
3 Направления совершенствования системы управления аттестацией персонала в бюджетной организации (на примере ГБОУ СОШ с. Троицкое).....	37
3.1 Сущностные особенности предлагаемых рекомендаций	37
3.2 Оценка социальной и экономической эффективности мероприятий.....	50
Заключение	55
Список используемой литературы и источников	58
Приложение А Сведения о поступлениях учреждения по состоянию на 01.01.2024.....	62
Приложение Б Сведения о выплатах учреждения по состоянию на 01.01.2024	63
Приложение В Сведения о поступлениях учреждения по состоянию на 01.01.2023.....	64
Приложение Г Сведения о выплатах учреждения по состоянию на 01.01.2023	65
Приложение Д Анкета для оценки эффективности системы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое	66

Введение

Актуальность бакалаврской работы заключается в том, что на сегодняшний день, аттестация персонала представляет собой один из ключевых элементов, обеспечивающих эффективное управление бюджетной образовательной организации и, как следствие, повышение качества работы сотрудников и соответствие их квалификации действующим стандартам [8, с. 34]. Ключевыми факторами, определяющими значимость рассматриваемого вопроса, являются следующие аспекты:

- качество образования представляет собой фактор, согласно которому рациональная организация аттестации педагогических работников позволяет обеспечить повышение их компетентности и, как следствие, происходит улучшение качества предоставляемого образования;
- управление кадровым потенциалом – это фактор, согласно которому аттестация является инструментом, позволяющим руководству общеобразовательных учреждений оптимально распределять нагрузку, планировать карьерный рост, а, следовательно, развивать эффективную работу всей организации;
- обеспечение прозрачности и справедливости представляет собой фактор, согласно которому оптимальная организация системы оценки персонала позволяет установить доверительные отношения между руководством и подчиненными, что, в свою очередь, позволяет увеличить результативность их работы по достижению целей и задач бюджетного образовательного учреждения;
- интеграция инновационных методик и технологий – это фактор, в соответствии с особенностями которого, оптимально сформированная система аттестации позволяет определить тех сотрудников, которые готовы к разработке и внедрению инноваций, а также тех, кому требуется дополнительное обучение.

Итак, в настоящее время, аттестация сотрудников бюджетного образовательного учреждения является одной из ключевых функций в системе управления персоналом, успешное решение которой позволяет улучшить деятельность организации по выполнению поставленных задач.

В настоящее время, существует большое количество научных исследований, которые посвящены рассмотрению вопросов, связанных с организацией и проведением аттестации персонала, при этом, наибольшей актуальностью пользуются работы следующих ученых: Д.А. Ашыровым, И.В. Соклаковой, А.А. Бабаян, Е.В. Бабешковой, Т.Г. Жамковой, Н.С. Бабосовым, О.В. Волковой, Р.Р. Гафиятовым и других. В целом, исследование содержания работ позволяет сказать о том, что авторами вопросы аттестации сотрудников рассматриваются с позиции теории, при этом, практически отсутствуют научные исследования, которые предполагают внедрении инновационных технологий в рассматриваемое направление деятельности, что подтверждает значимость темы.

Объектом исследования в рамках рассматриваемой бакалаврской работы является ГБОУ СОШ с. Троицкое, при этом, предметом исследования выступает система управления аттестацией персонала бюджетной образовательной организации.

Цель бакалаврской работы состоит в проведении комплексного анализа, направленного на оценку особенностей организации аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое с последующей разработкой и обоснованием оптимальных направлений совершенствования.

Задачами бакалаврской работы, успешная реализация которых позволяет обеспечить выполнение поставленной цели, являются:

- проведение анализа понятия, сущности, а также специфических особенностей аттестации персонала современной организации;
- исследования содержания, основных методов аттестации персонала организации;

- выполнение исследования, направленного на разработку организационно-правовой, управленческой, а также экономической характеристики ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- реализация функций, связанных с проведением оценки особенностей управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- разработка оптимальных направлений совершенствования системы управления аттестацией персонала как ключевого ресурса для развития ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- определение социально-экономической эффективности предлагаемого комплекса рекомендаций.

Основными методами исследования в рамках бакалаврской работы являются следующие: анализ, синтез, индукция, дедукция, сравнительная оценка, анкетирование, а также другие исследовательские подходы.

Теоретической основой для проведения бакалаврского исследования являются научные работы, которые посвящены выбранной теме.

Практическая значимость исследования, которое было проведено в рамках бакалаврской работы, состоит в том, что основные научные результаты могут стать в качестве ключевой основы для оптимизации системы управления аттестацией персонала современной бюджетной образовательной организации. Все предложенные рекомендации будут способствовать обеспечению развития образовательной организации и укреплению стабильности ее позиций в соответствии с выбранной стратегией.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка источников, а также различных приложений.

1 Теоретико-методические основы аттестации персонала бюджетной организации

1.1 Понятие, сущность и особенности аттестации персонала

В условиях современной общественной системы, одним из ключевых элементов в системе управления персоналом организации является аттестация сотрудников. Так, выполненный анализ информационных источников позволяет отметить то, что под категорией «аттестация персонала» понимается комплексно организованный процесс оценки общей эффективности деятельности сотрудников, а также их знаний, классификации и умений, обеспечивающих рациональное выполнение поставленной совокупности функциональных задач [4, с. 44]. Многие ученые отмечают, что сотрудники организации проходят аттестацию по заранее утвержденным критериям, которые должны соответствовать как специфике предприятия, так и занимаемой сотрудником должности [15, с. 40].

На рисунке 1 представлены основные цели аттестации персонала современной организации.

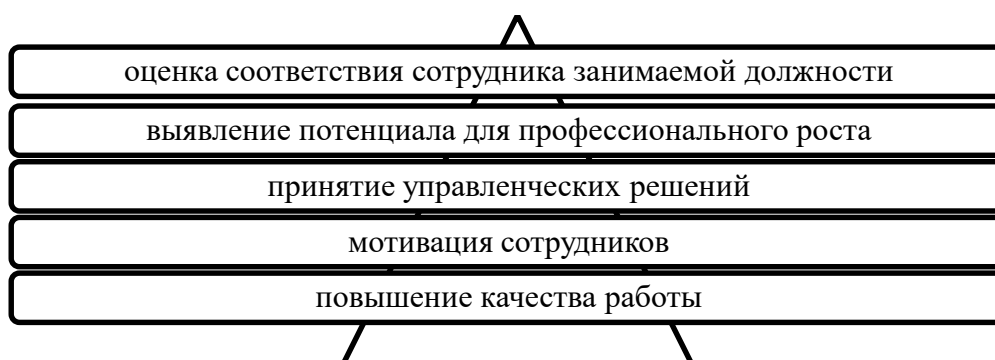


Рисунок 1 – Совокупность основных целей аттестации персонала как ключевого ресурса организации

Информационные данные рисунка 1, позволяет сказать о том, что аттестация персонала выполняется для достижения ряда значимых целей:

- выявление потенциала для профессионального роста представляет собой цель аттестации, согласно которой в рамках реализации рассматриваемого процесса выявляются сильные стороны сотрудника, а также основные области, которые требуют внесения различных изменений (например, организации профессионального обучения);
- принятие управленческих решений – это одна из ключевых целей аттестации персонала предприятия, согласно которой результаты выполнения рассматриваемого процесса фактически выступают в качестве основания для принятия разнообразных кадровых решений в отношении сотрудника (например, перевод на иную должность в компании, повышение заработной платы и т.д.);
- мотивация сотрудников представляет собой важную цель аттестации, согласно которой проведение регулярной аттестации сотрудников позволяет им успешно осознать имеющиеся достижения, а также понять, что они важны для организации, что, в свою очередь, повышает их мотивацию и вовлеченность;
- повышение качества работы – это цель, в соответствии с которой регулярная и эффективно организованная аттестация сотрудников способствует улучшению качества их профессиональной деятельности в компании, за счёт успешного выявления слабых сторон, а также разработки направлений, обеспечивающих их устранение [31, с. 350].

Практическая реализация основных целей аттестации должна осуществляться на основе использования системного подхода, который позволяет учесть специфику деятельности сотрудника в организации и успешность выполнения им поставленной совокупности целей и задач.

Далее, в рамках бакалаврского исследования на рисунке 2 представим ключевые особенности аттестации персонала организации.

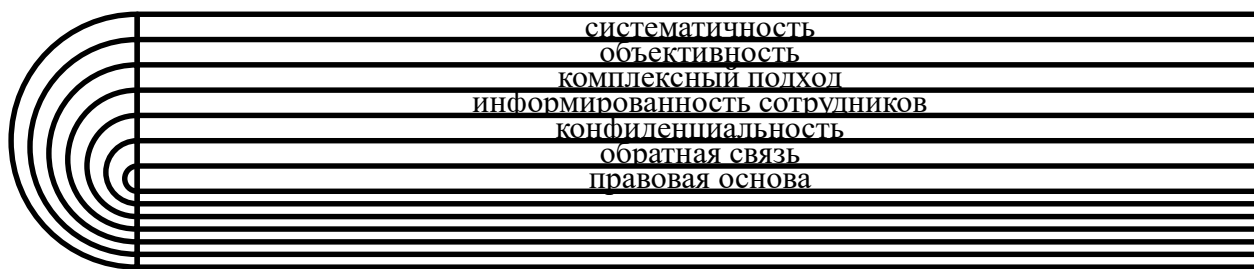


Рисунок 2 – Ключевые особенности аттестации персонала современной организации

Данные рисунка 2, позволяют отметить то, что аттестация как системно организованный процесс оценки эффективности работы сотрудников обладает рядом значимых особенностей, в частности:

- систематичность представляет собой особенность аттестации, согласно которой рассматриваемый процесс должен осуществляться на регулярной основе, что, в свою очередь, позволит отследить динамику изменений в работе персонала;
- объективность – это особенность аттестации, согласно которой оценка сотрудников современной организации должна быть максимально объективной, при этом, ее необходимо основывать на четких критериях, которые позволят практически полностью исключить субъективные факторы;
- комплексный подход представляет собой достаточно важную особенность аттестации, согласно которой рассматриваемый процесс включает, как оценку результатов деятельности сотрудников в условиях предприятия, так и анализ их личных качеств, отношения к работе либо способности выполнения трудовых функций в команде;
- информированность сотрудников – это особенность, в соответствии с которой сотрудники предприятия должны быть ознакомлены с основными целями, а также процедурой аттестации;
- конфиденциальность представляет собой одну из ключевых особенностей аттестации сотрудников предприятия, в соответствии с которой результаты оценки сотрудников должны быть

конфиденциальны, при этом, их можно использовать только для внутренних целей либо задач организации;

- обратная связь – это особенность, которая реализуется после выполнения основного этапа аттестации сотрудников предприятия, при этом, она направлена на обсуждение результатов, а также разработку плана действий на ближайшую перспективу;
- правовая основа представляет собой заключительную особенность, в соответствии с которой процесс проведения аттестации сотрудников как важнейшего ресурса современной организации должен соответствовать нормам действующего законодательства Российской Федерации [27, с. 126].

На рисунке 3 схематично представлены основные этапы проведения аттестации персонала.

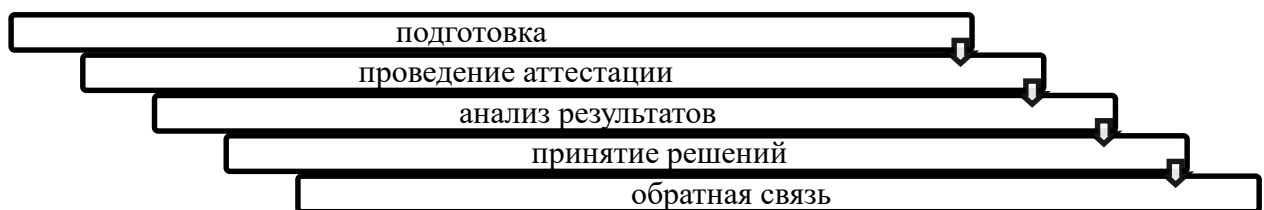


Рисунок 3 – Совокупность основных этапов аттестации персонала предприятия

Информационные данные рисунка 3, позволяют сделать вывод о том, что процесс реализации аттестации персонала включает в себя пять основных этапов, успешное выполнение которых позволяет обеспечить комплексную организацию процесса аттестации и, как следствие, улучшение стабильности предприятия на рынке.

Далее, в рамках исследования, рассмотрим особенности каждого из представленных этапов аттестации сотрудников современной организации.

Одним из ключевых этапов в процессе организации аттестации персонала является подготовительный этап. Так, в рамках рассматриваемого

этапа обеспечивается решение ряда значимых функциональных задач, в частности:

- определение критериев, которые будут использоваться при проведении оценки сотрудников предприятия;
- составление и утверждение анкет как средства оценки персонала организации;
- назначение ответственных лиц;
- утверждение основных сроков, проведения аттестации персонала предприятия [35, с. 99].

Вторым этапом аттестации персонала является непосредственно процесс проведения оценки сотрудников. Выполненный анализ информационных источников позволяет отметить то, что практическая реализация деятельности в рамках рассматриваемого этапа предполагает выполнение следующих задач:

- сбор информационно-аналитических данных о работе сотрудника в компании;
- проведение собеседований с сотрудниками;
- организация тестирования на основе разработанных опросных листов либо анкет [6, с. 5].

Анализ результатов представляет собой третий этап аттестации сотрудников организации. Так, в рамках выполнения рассматриваемого этапа обеспечивается реализация ряда значимых функциональных задач, в состав которых входят следующие аспекты:

- обработка, анализ и оценка собственных данных о деятельности сотрудников;
- составление итогового отчета [18, с. 19].

Принятие решений – это этап аттестации персонала современного предприятия, в рамках которого руководство организации осуществляет принятие управленческого решения на основе полученных информационных

данных. Так, по итогам проведенной аттестации, могут быть приняты следующие решения:

- продвижение сотрудника предприятия по карьерной лестнице в компании;
- назначение на аналогичную должность в ином структурном подразделении;
- организация дополнительного обучения, направленного на укрепление недостающих знаний [23, с. 10].

Заключительным этапом в процессе проведения аттестации сотрудников является обратная связь. Так, в рамках реализации рассматриваемого этапа руководство предприятия предоставляет персоналу информацию о результатах пройденной аттестации, а также обсуждает дальнейшие шаги по оптимизации системы управления персоналом [7, с. 70].

Таким образом, по итогам проведенной исследовательской работы в рамках данного параграфа бакалаврской работы можно отметить то, что одним из ключевых инструментов в системе управления персоналом является аттестация сотрудников. Следует помнить о том, что от рациональности и эффективности выполнения рассматриваемого процесса зависит уровень профессионализма сотрудников, а также их мотивация по реализации поставленной совокупности должностных обязанностей.

1.2 Содержание ключевых методов аттестации персонала

На сегодняшний день, одним из важнейших способов практической реализации аттестации персонала являются методы. Так, выполненный анализ информационных источников позволяет отметить то, что под категорией «методы аттестации персонала» понимаются конкретные инструменты, а также техники, которые применяются для сбора информационных данных о профессиональных качествах сотрудника, его навыках, компетенциях и

результативности действий. Следует отметить то, что выбор конкретных методов аттестации сотрудников зависит от следующих факторов:

- ключевые цели проведения аттестации персонала организации;
- специфические особенности деятельности предприятия в условиях рынка;
- требования к должностям, которые предъявляются в компании;
- имеющиеся в распоряжении современной организации ресурсы [16, с. 10].

Далее, в рамках бакалаврского исследования на рисунке 4 представим основные группы методов аттестации персонала как ключевого ресурса предприятия.



Рисунок 4 – Основные группы методов аттестации персонала современной организации

Информационные данные рисунка 4, позволяют сказать о том, что в настоящее время, все основные методы, используемые для проведения аттестации сотрудников, подразделяются на три ключевых группы. Выбор конкретной группы методов должен основываться на требованиях предприятия, а также особенностях его развития под влиянием совокупности факторов внешней среды [30, с. 974].

Далее, рассмотрим содержание все представленных основных групп методов, которые могут быть использованы при проведении аттестации персонала предприятия.

Одной из ключевых групп методов аттестации персонала являются методы, которые основаны на оценке основных результатов работы [17, с. 25]. Так, в состав рассматриваемой группы методов принято выделять несколько ключевых инструментов, которые схематично отражены на рисунке 5.

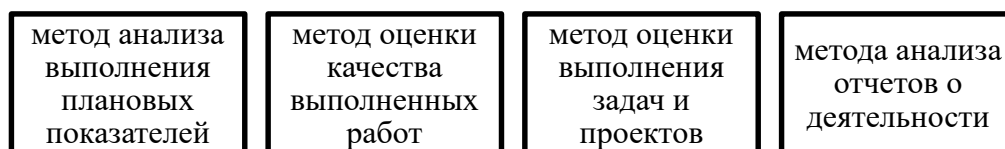


Рисунок 5 – Основные методы аттестации персонала, входящие в группу «методы, основанные на оценке результатов работы»

Анализ данных рисунка 5, позволяет отметить то, что в настоящее время, в группу методов, основанных на проведении оценки результатов работы сотрудников, входят четыре основных инструмента, в частности:

- метод анализа выполнения плановых показателей представляет собой метод, в рамках которого проводится оценка достижения сотрудником установленных целей и задач за определенный интервал времени, при этом, для практической реализации рассматриваемого метода, используются разнообразные количественные показатели;
- метод оценки качества выполненных работ представляет собой метод, который предполагает определение соответствия выполненной работы установленным стандартам и требованиям, при этом, для обеспечения рационального решения рассматриваемой задачи, применяется ряд показателей, в частности:
 - точность реализации поставленных функциональных задач в соответствии с должностной инструкцией;
 - аккуратность при выполнении задач;
 - надежность реализации поставленных функций;
 - эффективность выполненной работы;
- метод оценки выполнения задач и проектов – это метод, который позволяет выполнить оценку выполнения отдельных задач либо проектных инициатив с применением ряда значимых критериев, в состав которых входят:
 - соблюдение установленных сроков;

- полное выполнение требований по бюджету проектной инициативы;
- выполнение требований к качеству реализации определенного проекта;
- метода анализа отчетов о деятельности представляет собой метод аттестации, который предполагает реализацию функций, связанных с изучением содержания отчетов, которые были предоставлены сотрудником по итогам выполнения им поставленной совокупности целей и задач в условиях организации [20, с. 152].

Активное использование методов, основанных на оценке результатов работы позволяет обеспечить объективную оценку эффективности организации работы по оценке соответствия сотрудников занимаемой должности и, как следствие, повышению стабильности функционирования всего предприятия в условиях нестабильной внешней среды.

Достаточно важное место среди методов аттестации персонала занимает группа методов, которые основаны на проведении оценки компетенций, а также личных качеств сотрудников организации [13, с. 20]. Выполненный анализ информационных источников позволяет отметить то, что в состав рассматриваемой группы методов входит ряд инструментов, которые схематично отражены на рисунке 6.

метод оценки по компетенциям
метод оценки 360 градусов
метод интервью
метод анкетирования
метод тестирования
метод «центр оценки»
метод наблюдения

Рисунок 6 – Ключевые методы аттестации персонала, входящие в группу методов, основанных на оценке компетенций и личных качеств сотрудников

Информационные данные рисунка 6, позволяют отметить то, что в настоящее время, в состав методов, основанных на оценке компетенций либо личных качеств сотрудников, входят разнообразные инструменты, в частности:

- метод оценки по компетенциям представляет собой метод, который предполагает проведение оценки соответствия сотрудника организации требованиям должности, на основе заранее определенных компетенций;
- метод оценки 360 градусов представляет собой способ проведения оценки, в рамках которого оценка сотрудников предприятия осуществляется со стороны лиц, с которыми он взаимодействует в процессе реализации функциональных задач;
- метод интервью представляет собой достаточно важный метод, применяемый при организации аттестации сотрудников, который предполагает проведение собеседования с сотрудником, направленного на оценку следующих характеристик:
 - профессиональных знаний и навыков персонала;
 - уровня мотивации сотрудников;
 - карьерных планов персонала;
- метод анкетирования – это метод, в рамках которого осуществляется сбор информационно-аналитических данных о профессиональных качествах, знаниях, компетенции и мотивации сотрудников предприятия, с применением специально разработанных анкет;
- метод тестирования представляет собой важный метод оценки сотрудников предприятия, который предполагает проверку знаний, навыков, а также способностей персонала предприятия с применением разнообразных тестов, в частности:
 - профессиональных тестов;
 - психологических тестов;

- личностных тестов;
- метод «центр оценки» – это метод, который предполагает проведение комплексной оценки деятельности персонала предприятия с использованием разнообразных технологий, в частности:
 - деловые игры;
 - кейс-задания;
 - тесты;
- метод наблюдения представления собой метод, в рамках которого осуществляется наблюдение за работой сотрудника в реальных условиях функционирования предприятия [3, с. 124].

Группа методов, основанных на проведении оценки компетенций, а также личных качеств играет важную роль при формировании программы аттестации сотрудников, при этом, организация их рационального использования должна осуществляться на основе системного подхода, который позволяет учитывать, как особенности отдельного сотрудника, так и специфику всего предприятия в целом.

На рисунке 7 схематично представлены основные методы оценки персонала современной организации, которые относятся к группе «другие методы».



Рисунок 7 – Основные методы аттестации, входящие в группу «другие методы»

Исследование данных рисунка 7, позволяет отметить то, что группа «другие методы аттестации персонала» включает в себя три основных инструмента или метода, в частности:

- метод самостоятельной оценки представляет собой метод, согласно которому сотрудник предприятия осуществляет оценку своих результатов работы, навыков;
- метод «отзывы клиентов» – это один из основных методов оценки сотрудников, в рамках применения которого осуществляется сбор и анализ отзывов клиентов о деятельности сотрудника;
- матричный метод представляет собой метод оценки сотрудников, в рамках которого осуществляется сравнительный анализ профессиональных качеств определенного сотрудника предприятия с эталонными показателями либо критериями [21, с. 35].

В целом, группа «другие методы оценки персонала» занимает важное место при проведении анализа деятельности сотрудников предприятия, при этом, ее рациональное применение способствует укреплению стабильности всего предприятия в условиях рыночной экономики [33, с. 102].

Таким образом, в результате проведенной исследовательской работы было установлено, что в настоящее время, аттестация персонала как ключевого ресурса современной организации основана на практическом использовании разнообразных методов или инструментов. При выборе конкретного метода оценки руководству предприятия необходимо учитывать их ключевые особенности, что, в свою очередь, окажет положительное воздействие на обеспечение стабильности в условиях современной общественной системы.

2 Анализ системы управления аттестацией персонала в бюджетной организации (на примере ГБОУ СОШ с. Троицкое)

2.1 Общая организационно-правовая, управленческая и экономическая характеристика организации

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза П.И. Захарова села Троицкое муниципального района Сызранский Самарской области (далее – ГБОУ СОШ с. Троицкое) – это бюджетная образовательная организация, осуществляющая основную деятельность на территории муниципального образования [36]. На рисунке 8 схематично отражены основные виды деятельности рассматриваемой образовательной организации.

образование среднее общее (код ОКВЭД – 85.14)
образование дошкольное (код ОКВЭД – 85.11)
образование начальное общее (код ОКВЭД – 85.12)
образование основное общее (код ОКВЭД – 85.13)
образование дополнительное детей и взрослых (код ОКВЭД – 85.41)

Рисунок 8 – Ключевые виды деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое

Данные, представленные на рисунке 8, позволяют сделать вывод о том, что практическая реализация ГБОУ СОШ с. Троицкое основных видов деятельности осуществляется на основе положений действующего законодательства Российской Федерации. Необходимо отметить то, что данная работа направлена на успешное достижение поставленной цели образовательной организации, которая предусматривает обеспечение качественного образования для различных категорий детей, проживающих в муниципальном образовании.

Одним из ключевых элементов, обеспечивающим стабильное развитие ГБОУ СОШ с. Троицкое является организационно-управленческая структура. Так, на рисунке 9 представим схематично представление рассматриваемой структуры.

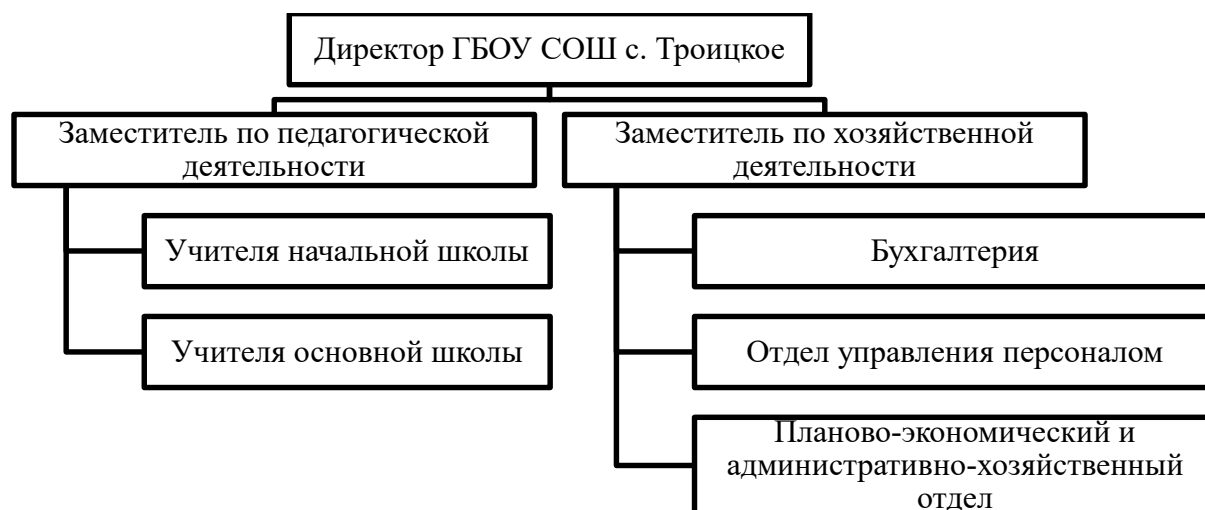


Рисунок 9 – Организационная структура ГБОУ СОШ с. Троицкое

Исследование данных, которые отражены на рисунке 9, позволяет отметить то, что организационная структура ГБОУ СОШ с. Троицкое построена с применением линейно-функциональной модели. Выбор данного типа организационной структуры является оптимальным решением, поскольку она позволяет обеспечить рациональное решение ряда значимых задач, в частности:

- оперативная разработка и принятие управленческих решений, учитывающих интересы всех структурных подразделений;
- комплексное укрепление стабильности образовательной организации в условиях общества.

В целом, выбранная структура управления позволяет обеспечить оперативную разработку и прием решений по оптимизации основной деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое и, как следствие, способствует повышению рациональности развития образовательной организации под влиянием совокупности факторов внешней среды.

Далее, в рамках бакалаврского исследования, на основе данных приложения А, рисунка А.1, приложения Б, рисунка Б.1, приложения В, рисунка В.1 и приложения Г, рисунка Г.1 составим таблицу 1, в рамках которой представим основные показатели хозяйственной деятельности бюджетной образовательной организации.

Таблица 1 – Основные показатели хозяйственной деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, рублей

Наименование показателя	2021 год	2022 год	2023 год	Абсолютное отклонение (2023-2021)	Абсолютное отклонение (2023-2022)	Темп прироста (2023/2021*100-100), %	Темп прироста (2023/2022*100-100), %
Поступления	36571000,16	40896119,59	43948732,36	7377732,20	3052613	20,17	7,46
Выплаты	36582812,62	40886156,82	43871315,58	7288502,96	2985159	19,92	7,30
Среднегодовая стоимость основных средств	2865327,85	2865328,00	2865328,20	0,35	0,2	-	-
Фонд оплаты труда	25634215,00	28169468,00	30260000,00	4625785	2090532	18,05	7,42
Необходимая численность сотрудников	127	121	123	-4	2	-3,15	1,65
Имеющаяся численность сотрудников	82	78	74	-8	-4	-9,76	-5,13
Среднегодовая заработная плата одного сотрудника	312612,38	361147,03	408918,92	96306,54	47771,89	30,81	13,23

Аналитические данные, отраженные в таблице 1 позволяют сделать вывод о том, что почти все показатели (за исключением имеющейся и необходимой численности персонала) ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы показывали тенденцию к росту, которая обусловлена влиянием внешних факторов на развитие образовательной организации.

Далее, в рамках исследования, проведем оценку каждого из представленных показателей, характеризующих хозяйственную деятельность ГБОУ СОШ с. Троицкое. Так, на рисунке 10 представим динамику объема поступлений и выплат ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы.

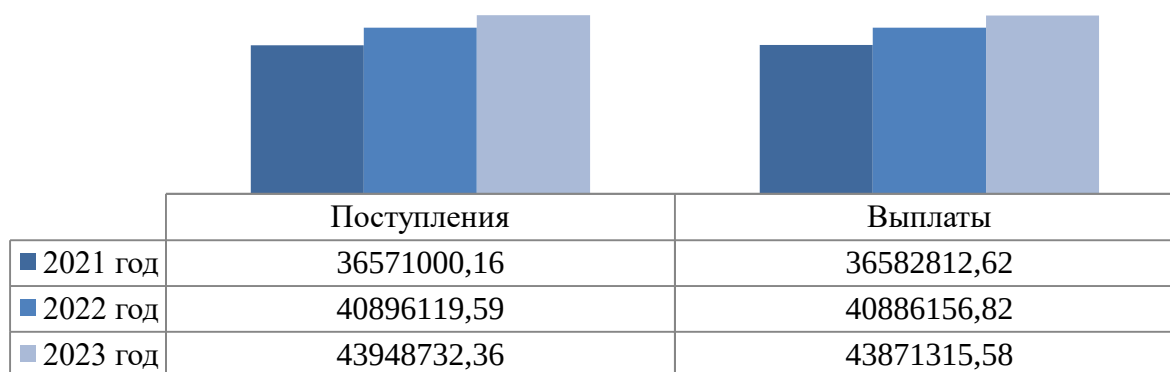


Рисунок 10 – Изменение объема поступлений и выплат ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, рублей

Информационно-аналитические данные рисунка 10 позволяют сказать о том, что тенденция по объему поступлений у рассматриваемой бюджетной образовательной организации была обусловлена следующими факторами:

- индексация финансовых результатов в соответствии с уровнем инфляции;
- необходимость организации комплексной работы, связанной с выполнением образовательных задач, которые связаны с удорожанием издержек.

Общий уровень выплат, которые были осуществлены ГБОУ СОШ с. Троицкое в период времени с 2021 по 2023 годы увеличился с 36582812,62 до 43871315,58 рублей или на 19,92 процента. Увеличение рассматриваемого показателя непосредственно связано с приростом издержек, возникающих при осуществлении основной деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Итак, сделан вывод о том, что в рассматриваемый временной интервал у ГБОУ СОШ с. Троицкое наблюдалось оптимальное соотношение между объемом поступлений и выплат, что, в свою очередь, позволило обеспечить комплексное выполнение поставленных перед образовательной организацией задач и, как следствие, укрепить ее стабильность в условиях общественной системы.

Достаточно важное место среди экономических показателей, обеспечивающих повышение стабильности ГБОУ СОШ с. Троицкое занимают основные средства бюджетной образовательной организации. Так, на рисунке 11 наглядно отражена динамика среднегодового объема основных средств рассматриваемой образовательной организации за 2021-2023 годы.

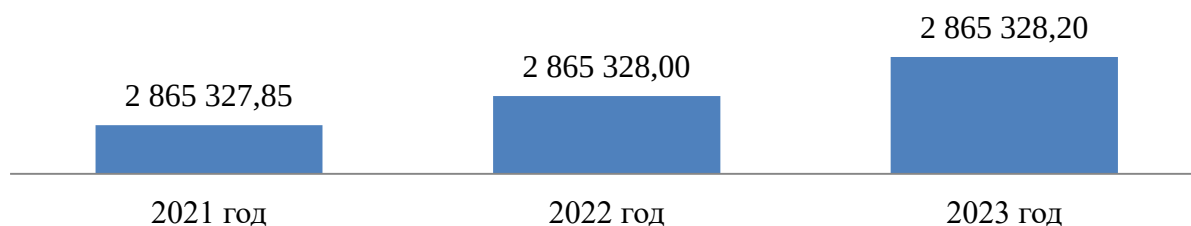


Рисунок 11 – Динамика среднегодовой стоимости основных средств ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, рублей

Аналитические данные рисунка 11 позволяют сказать о том, что у исследуемой бюджетной образовательной организации было обеспечено обновление объектов, которые могут быть эффективно использованы при организации основной деятельности в соответствии с поставленными задачами.

Одним из ключевых ресурсов, деятельность которого позволяет обеспечить решение ГБОУ СОШ с. Троицкое поставленной совокупности целей и задач является персонал. Так, на рисунке 12 наглядно отражена динамика имеющейся и штатной среднегодовой численности сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы.

	2021 год	2022 год	2023 год
■ Необходимая численность	127	121	123
■ Имеющая численность	82	78	74

Рисунок 12 – Динамика имеющейся и штатной среднегодовой численности сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, человек

Данные рисунка 12 демонстрируют то, что у ГБОУ СОШ с. Троицкое наблюдается недостаточный объем необходимых трудовых ресурсов. Так, данная особенность обусловлена следующими факторами:

- наличие серьезной нагрузки, которая не соответствует уровню заработной платы;
- низкий уровень развития инфраструктуры, поскольку образовательная организация расположена и функционирует в сельской местности.

Структура персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое на основе гендерной характеристики за оцениваемый временной интервал отражена рисунке 13.



Рисунок 13 – Структура персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в зависимости от полового критерия за 2021-2023 годы, процентов

Данные рисунка 13 говорят о том, что в ГБОУ СОШ с. Троицкое наблюдается существенное преобладание сотрудников женского пола над мужским полом. Основным фактором, обусловившим возникновение представленной структуры сотрудников образовательной организации, выступает ситуация, согласно которой большинство образовательных функций в бюджетной организации выполняются женщинами, так как данные граждане обладают необходимым объемом знаний и опыта.

Далее, на рисунке 14 представим показатели структуры персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в зависимости от такого критерия, как «возраст сотрудника» за период времени с 2021 по 2023 годы.

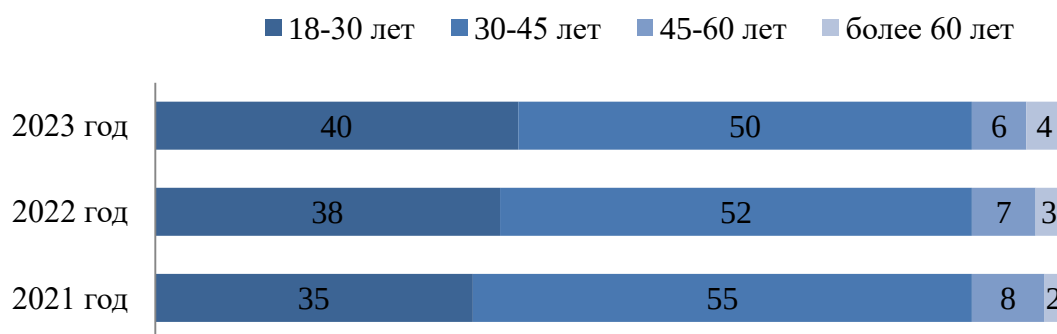


Рисунок 14 – Структура персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в зависимости от критерия «возраст сотрудников» за 2021-2023 годы, процентов

Данные рисунка 14 позволяют сказать, что руководство исследуемой образовательной организации стремится обеспечить прием в штат достаточно молодых сотрудников, которые готовы и имеют возможность выполнять функциональные задачи. Подобная структура является оптимальной, поскольку способствует повышению результативности функционирования организации и выполнению им задач в соответствии с выбранной стратегией.

Достаточно важным критерием, учитываемым при анализе персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое, является показатель «уровень образования». Так, на рисунке 15 представим структуру персонала рассматриваемой организации в зависимости от уровня образования.



Рисунок 15 – Структура персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в зависимости от критерия «уровень образования» за 2021-2023 годы, процентов

Информационно-аналитические данные рисунка 15 позволяют сказать, что уровень образования сотрудников соответствует направлению развития ГБОУ СОШ с. Троицкое в условиях современной общественной системы. Так, в целом, представленная структура по критерию «уровень образования» выступает важнейшим определяющим элементом, обеспечивающим укрепление результативности деятельности и выполнение задач в соответствии с выбранной стратегией.

Заключительным критерием, позволяющим оценить персонал ГБОУ СОШ с. Троицкое является критерий, связанный с уровнем профессиональной квалификации. Так, на рисунке 16 представим структуру персонала исследуемой бюджетной образовательной организации в зависимости от рассматриваемого критерия.

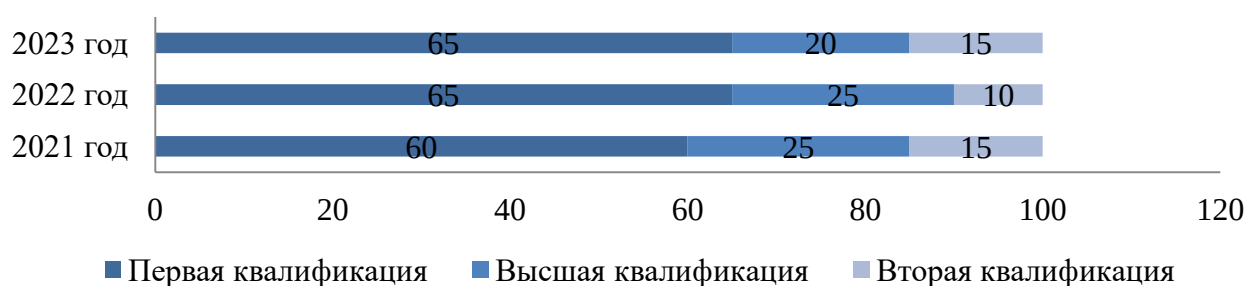


Рисунок 16 – Структура персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в зависимости от уровня профессиональной квалификации за 2021-2023 годы, процентов

Данные рисунка 16 говорят о том, что большая часть персонала исследуемой бюджетной образовательной организации, которая выступает в качестве объекта ВКР, обладали следующими основными видами квалификации:

- первый уровень профессиональной квалификации;
- высший уровень профессиональной квалификации персонала.

В завершение анализа проведем оценку материального обеспечения сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое, путем анализа следующих показателей:

- фонд оплаты труда;

– среднегодовая заработная плата сотрудника.

Так, на рисунке 17 представим изменение показателя фонда оплаты труда сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы.

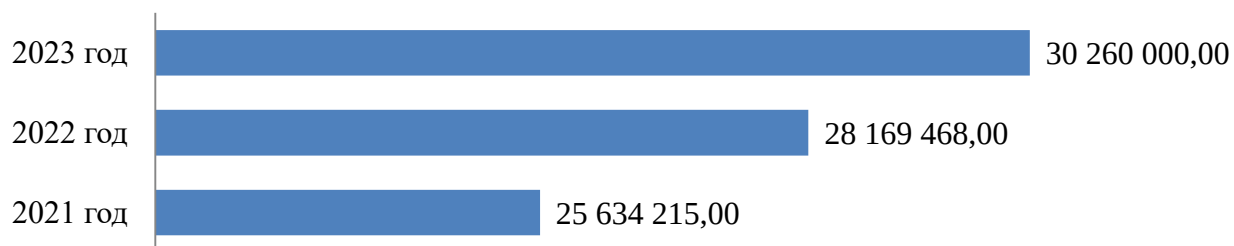


Рисунок 17 – Динамика фонда оплаты труда персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, рублей

Информационные данные рисунка 17 говорят об увеличении фонда оплаты труда, которое произошло под влиянием как внешних, так и внутренних факторов, обусловивших необходимость прироста мотивации персонала и его значимости для бюджетной образовательной организации.

На рисунке 18 представим изменение среднегодовой заработной платы сотрудников рассматриваемой бюджетной образовательной организации за 2021-2023 годы.

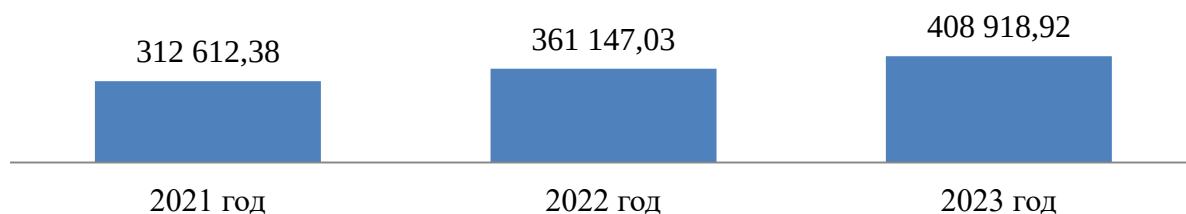


Рисунок 18 – Изменение среднегодовой заработной платы сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое за 2021-2023 годы, рублей

Данные рисунка 18 говорят о том, что основными факторами, которые привели к изменению среднегодовой заработной платы персонала, являются:

- прирост объема затрат, выделяемых на финансирование оплаты труда сотрудников;
- снижение имеющейся среднегодовой численности сотрудников образовательной организации.

Следует отметить то, что, несмотря на тенденцию, связанную с увеличением размера среднегодовой заработной платы сотрудников она находится на низком уровне, что обусловлено наличием общероссийской тенденции, связанной с тем, что уровень заработной платы у сотрудников образовательных школ находится на достаточно низком уровне.

По итогам выполненной исследовательской работы было установлено, что ГБОУ СОШ с. Троицкое представляет собой бюджетную образовательную организацию, которая функционирует на территории муниципального образования. Проведенная оценка экономических показателей деятельности образовательной школы позволила установить то, что у нее наблюдается оптимальное соотношение между поступлениями и выплатами, а, следовательно, поддерживается баланс, который обеспечивает бездефицитную деятельность. Важнейшим ресурсом образовательной организации являются сотрудники, анализ которых позволил выявить недостаток в необходимой численности, который обусловлен как достаточно низким уровнем оплаты труда, так и месторасположением бюджетной образовательной организации.

2.2 Оценка системы управления аттестацией сотрудников бюджетной образовательной организации

В настоящее время, одной из ключевых функций в системе управления персоналом ГБОУ СОШ с. Троицкое является аттестация сотрудников, успешное проведение которой способствует повышению их уровня профессиональной подготовки и, как следствие, мотивационной заинтересованности.

Далее, в рамках бакалаврской работы, проведем оценку результатов анкетирования сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое, которое было направлено на оценку эффективности системы аттестации в рассматриваемой бюджетной образовательной организации. Анкета, которая применялась для проведения опроса сотрудников, представлена в приложении Д. В исследовании приняли участие 50 сотрудников образовательной организации, что является репрезентативной выборкой из общей численности сотрудников.

На рисунке 19 наглядно отразим результаты ответа сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое на вопрос, связанный с определением их уровня удовлетворенности, применяемой в образовательной организации системой аттестации.

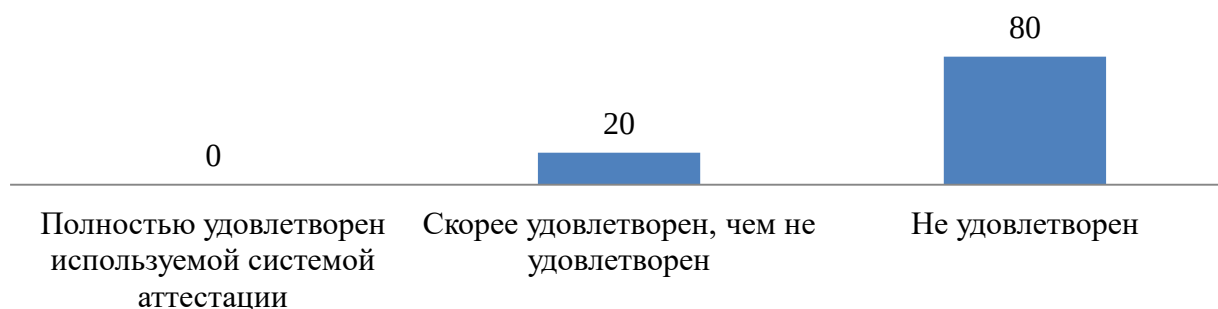


Рисунок 19 – Распределение ответов на вопрос: «Уточните, пожалуйста, как Вы оцениваете уровень удовлетворенности системой аттестации в образовательной организации?», процентов

Информационно-аналитические данные рисунка 19, позволяют отметить то, что большинство сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое отмечают, что они не удовлетворены используемой в образовательной организации системой аттестации. Вышеуказанная особенность обусловлена тем, что аттестация сотрудников в ГБОУ СОШ с. Троицкое не является системно организованным видом деятельности, что, в свою очередь, приводит к возникновению недопонимания и, как следствие, снижает мотивационную заинтересованность персонала.

На рисунке 20 отражены данные ответов респондентов на следующий вопрос: «Оцените, пожалуйста, уровень взаимосвязи системы аттестации персонала в образовательной организации с показателем эффективности труда сотрудников?».



Рисунок 20 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Оцените, пожалуйста, уровень взаимосвязи системы аттестации персонала в образовательной организации с показателем эффективности труда сотрудников?», процентов

Оценка данных рисунка 20, позволяет сформулировать определенные значимые выводы, в частности:

- на сегодняшний день в ГБОУ СОШ с. Троицкое наблюдается достаточно низкий уровень учета показателей результативности деятельности сотрудников, при проведении аттестации;
- в образовательной организации преобладает неоптимальная система управления аттестацией сотрудников.

Далее, на рисунке 21 схематично представлены результаты ответов респондентов, являющихся сотрудниками ГБОУ СОШ с. Троицкое на вопрос, относительно уровня объективности, применяемой в деятельности образовательной организации системы аттестации.

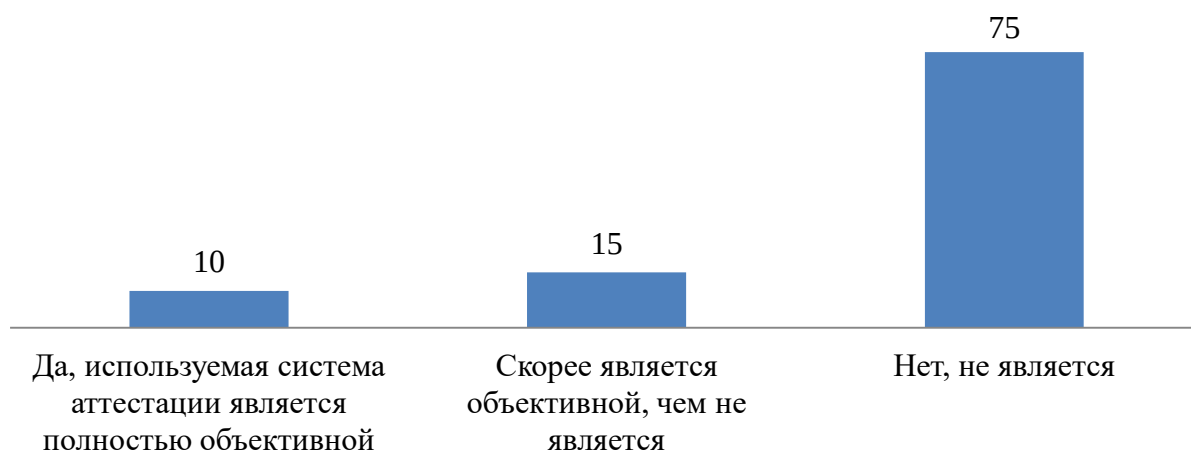


Рисунок 21 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как Вы считаете, является ли применяемая в образовательной организации система аттестации объективной?», процентов

Ключевые данные рисунка 21 говорят о том, что, по мнению сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое, которые приняли участие в исследовании, используется система аттестации не является объективной. Так, данная особенность приводит к следующим результатам:

- снижается общий уровень доверия сотрудников друг к другу и качеству выполняемых задач;
- уменьшается корпоративный дух, поскольку персонал «опасаться» своих коллег либо руководителей сотрудников при организации обсуждения различных вопросов.

Наличие необъективной системы аттестации персонала является неоптимальным решением, поскольку руководство ГБОУ СОШ с. Троицкое должно стремиться к улучшению качества оценки персонала и, как следствие, повышению у него профессиональных знаний и опыта. Данная специфика обусловлена тем, что от объективности оценки сотрудников зависит возможность улучшения качества работы образовательной организации и выполнение ей поставленных стратегических задач.

Далее, в рамках исследования на рисунке 22 представим результаты ответов респондентов, являющихся сотрудниками бюджетной образовательной организации на вопрос «Уточните, пожалуйста, сколько

приблизительно отводится времени на подготовку сотрудника к аттестации в образовательной организации?»).

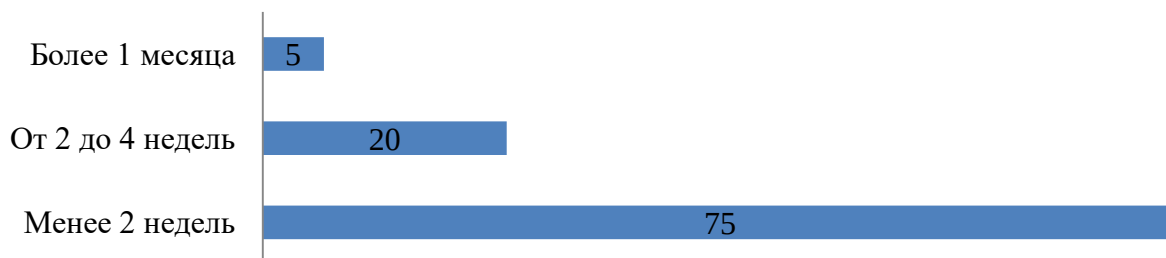


Рисунок 22 – Результаты ответов респондентов, являющихся сотрудниками ГБОУ СОШ с. Троицкое на вопрос «Уточните, пожалуйста, сколько приблизительно отводится времени на подготовку сотрудника к аттестации в образовательной организации?», процентов

Аналитические данные рисунка 22 говорят о том, что в ГБОУ СОШ с. Троицкое применяется неоптимальная методика организации подготовки персонала к аттестации, которая, в свою очередь, оказывает негативное влияние на общее качество управления и стабильность деятельности персонала по выполнению задач в образовательной организации.

Далее, на рисунке 23 представим результаты ответов респондентов на вопрос «Оцените, пожалуйста, уровень Вашей удовлетворенности работой аттестационной комиссией в образовательной организации?».

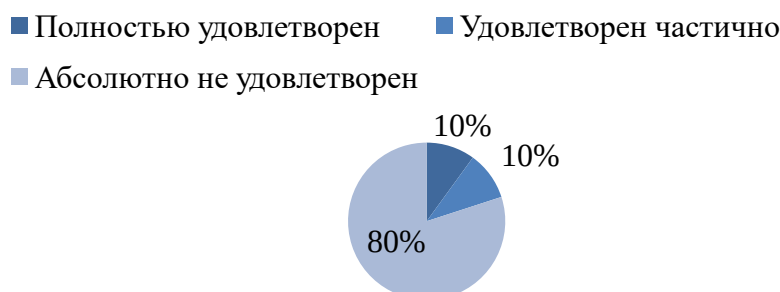


Рисунок 23 – Результаты ответов сотрудников на вопрос «Оцените, пожалуйста, уровень Вашей удовлетворенности работой аттестационной комиссией в образовательной организации?», процентов

Исследование ключевых аналитических данных рисунка 23, позволяет сделать вывод о том, что действующая в ГБОУ СОШ с. Троицкое аттестационная комиссия функционирует достаточно нерационально, что, в свою очередь, не позволяет обеспечить высокий уровень удовлетворенности персонала. Все указанные проблемы крайне негативным фактором, так как приводят к снижению стабильности, вследствие уменьшения корпоративного духа.

На рисунке 24 представим результаты ключевые результаты ответов респондентов на вопрос «Выберите наиболее подходящие, по Вашему мнению, причины, которые снижают эффективность работы аттестационной комиссии в образовательной организации?».

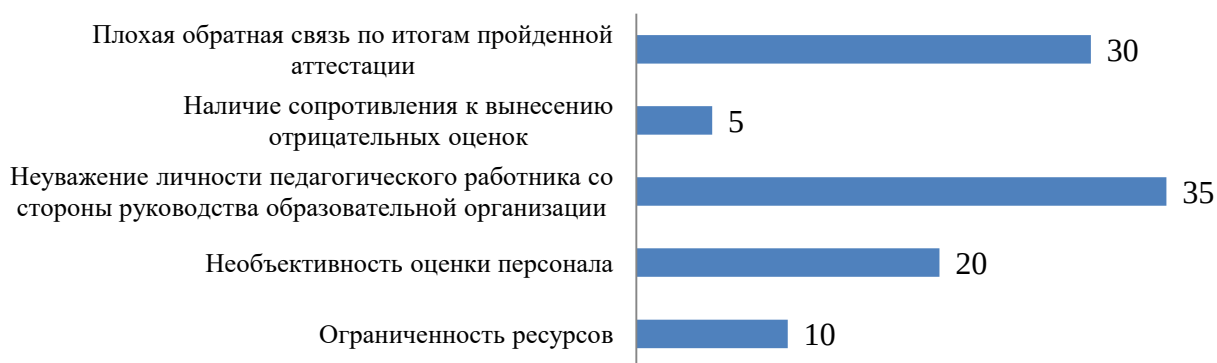


Рисунок 24 – Ключевые результаты ответов респондентов на вопрос «Выберите наиболее подходящие, по Вашему мнению, причины, которые снижают эффективность работы аттестационной комиссии в образовательной организации?», процентов

Анализ данных, которые отражены на рисунке 24, позволяет сделать следующие выводы:

- 35 процентов сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое, которые приняли участие в исследовании, указали на то, что основной предпосылкой, которая снижает эффективность работы аттестационной комиссии, является неуважение личности

педагогического работника со стороны руководства образовательной организации;

- 30 процентов респондентов указали, что фактором, определяющим снижение эффективности деятельности аттестационной комиссии в образовательной организации, является неоптимальная обратная связь по итогам пройденной аттестации;
- 20 процентов из общего количества участников исследования при выборе причин, оказывают отрицательное влияние на эффективность работы аттестационной комиссии, отметили необъективной оценки персонала бюджетной образовательной организации.

Все предпосылки, приводящие к снижению стабильности процесса аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое, выступают в качестве факторов, минимизация которых позволит улучшить стабильность развития всей образовательной организации в соответствии с выбранной стратегией.

В завершении оценки эффективности процесса аттестации персонала, как ключевого ресурса ГБОУ СОШ с. Троицкое на рисунке 25 представлены результаты обработки ответов респондентов на заключительный вопрос анкеты.



Рисунок 25 – Результаты ответов респондентов на вопрос «Что на ваш взгляд, должна включать программа аттестации персонала образовательной организации?», процентов

Данные рисунка 25, позволяет сделать вывод о том, что, по мнению респондентов, которые приняли участие в исследовании, программа аттестации персонала как ключевого ресурса бюджетной образовательной

организации, должна включать в себя разнообразные мероприятия, в состав которых входят:

- планирование проведения аттестации персонала не менее, чем за 1 календарный месяц до даты наступления соответствующей процедуры оценки (рассматриваемого мнения придерживаются 20 процентов опрошенных сотрудников образовательной организации);
- введение в образовательную организацию сотрудника, который будет непосредственно отвечать за подготовку и проведение аттестации (оцениваемый или рассматриваемый ответ на представленный вопрос был выбран 70 процентов опрошенных респондентов);
- доверительная процедура подготовки к аттестации во взаимодействии с непосредственным руководителем (рассматриваемого ответа на представленный вопрос придерживались 10 процентов новых сотрудников бюджетной образовательной организации, принявших участие в исследовании).

Проведенный анализ особенностей организации аттестации сотрудников в ГБОУ СОШ с. Троицкое позволил выявить ряд значимых недостатков, которые существуют в рассматриваемом направлении деятельности, в частности:

- отсутствие в системе управления персоналом образовательной организации сотрудника, который будет нести персональную ответственность за решение вопросов, связанных с организацией, а также проведением аттестации педагогических работников;
- фактически полное отсутствие комплексно организованной деятельности, предполагающей программу планирования аттестации персонала, которая утверждается в начале отчетного года, при этом, доводится до сведения педагогических работников;

- низкий уровень уважения руководства образовательной организации к педагогическим работникам вследствие возникновения большого количества конфликтных ситуаций.

Таким образом, проведенная исследовательская работа позволила установить то, что в условиях современной общественной системы, одним из важнейших элементов при организации управления персоналом ГБОУ СОШ с. Троицкое является аттестация сотрудников. Так, на основе проведенной оценки было установлено, что аттестация персонала осуществляется на основе комплексного подхода, при этом, в рассматриваемом процессе имеется ряд проблем, решение которых позволит повысить конкурентоспособность персонала и, как следствие, обеспечит повышение стабильности развития образовательной организации по выполнению выбранной стратегии.

3 Направления совершенствования системы управления аттестацией персонала в бюджетной организации (на примере ГБОУ СОШ с. Троицкое)

3.1 Сущностные особенности предлагаемых рекомендаций

В настоящее время, для улучшения процесса организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое необходимо обеспечить введение в штат рассматриваемой бюджетной образовательной организации специалиста по подготовке, планированию и организации проведения аттестации персонала. Так, деятельность данного сотрудника позволит улучшить процесс проведения аттестации персонала и, как следствие, повысит стабильность системы управления персоналом в ГБОУ СОШ с. Троицкое. Далее, в рамках исследования, на рисунке 26 представим основные функциональные обязанности рассматриваемого сотрудника.

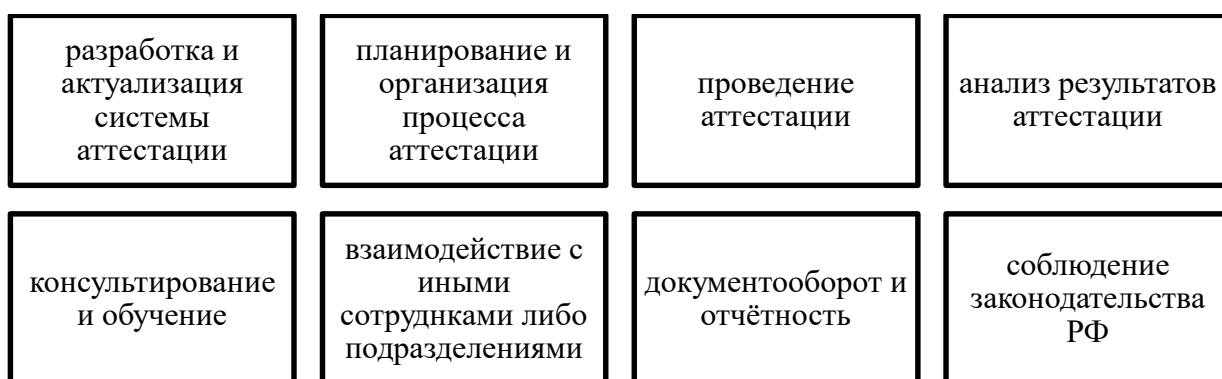


Рисунок 26 – Основные функциональные обязанности специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое

На основе информационных данных рисунка 26 можно представить обязанности специалиста, который предполагается к внедрению в штат бюджетной образовательной организации:

- разработку и актуализацию системы аттестации персонала бюджетной образовательной организации – это функциональная

обязанность, согласно которой рассматриваемый специалист должен обновлять процедуры и регламенты проведения аттестации, а также определять критерии оценки в соответствии с нормами действующего законодательства Российской Федерации (например, успешность выполнения функциональных задач либо квалификация);

- планирование и организацию процесса аттестации представляет собой обязанность специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников, в рамках выполнения которой он должен успешно решить следующие задачи:
- составлять график проведения аттестационных мероприятий в бюджетной образовательной организации;
- осуществлять подготовку материалов для аттестационной комиссии ГБОУ СОШ с. Троицкое (к примеру, анкеты либо опросные листы);
- организовывать встречу с руководителями структурных подразделений ГБОУ СОШ с. Троицкое, в рамках которой будет осуществлено обсуждение результатов аттестации;
- проведение аттестации – это одна из основных функциональных обязанностей рассматриваемого специалиста, в рамках реализации которой, он должен осуществлять координацию работы аттестационной комиссии, а также ведение документации по результатам прохождения сотрудниками аттестации (например, оформление отчетов либо протоколов);
- анализ результатов аттестации представляет собой обязанность, при реализации которой рассматриваемый специалист должен проводить регулярный анализ результатов, направленный на выявление сильных и слабых сторон персонала, а также формировать рекомендации по его развитию в соответствии с имеющимися потребностями образовательной организации (например, обучение сотрудников либо повышение профессиональной квалификации);

- консультирование и обучение – это функциональная обязанность, которая предполагает, что предлагаемый к принятию в штат бюджетной образовательной организации специалист должен обеспечивать рациональное решение ряда задач, в частности:
- осуществлять консультацию руководителей структурных подразделений ГБОУ СОШ с. Троицкое, а также сотрудников по вопросам подготовки и проведения аттестации;
- организовывать и проводить тренинги, направленные на повышение уровня знаний и навыков персонала;
- взаимодействие с иными сотрудниками образовательной организации по решению различных вопросов, в состав которых входят:
- вопросы, связанные с организацией обучения, а также профессионального развития персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- вопросы, которые связаны с разработкой программ мотивации как средства поощрения сотрудников на основе результатов пройденной аттестации;
- документооборот и отчетность представляет собой одну из важнейших функциональных обязанностей специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников бюджетной образовательной организации, в рамках выполнения которой он должен обеспечивать оформление всех документов по итогам аттестации, а также формировать и отправлять отчеты руководству образовательной организации о результатах проведенных мероприятий;
- соблюдение норм действующего законодательства Российской Федерации, которые регулируют вопросы, связанные с аттестацией персонала бюджетной образовательной организации, а также соблюдением требований конфиденциальности при организации

работы с персональными данными сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Все вышеуказанные функциональные обязанности специалист по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников должен реализовывать на основе применения системного подхода, который позволит улучшить качество деятельности по рассматриваемому вопросу в рамках управления персоналом бюджетной образовательной организации.

Как и любой иной сотрудник, специалист по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое должен обладать определенными личными качествами, обеспечивающими улучшение работы по реализации поставленных функций и обязанностей. Так, на рисунке 27 схематично представлены основные личные качества рассматриваемого специалиста.

организованность и внимание к деталям
коммуникабельность и навыки межличностного общения
аналитические способности
стрессоустойчивость
ответственность и добросовестность
знания в области управления персоналом
навыки работы с компьютером

Рисунок 27 – Основные личные качества специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое

Анализ данных рисунка 27, позволяет отметить то, что специалист по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников рассматриваемой бюджетной образовательной организации должен обладать следующими личными качествами:

- организованность и внимательность к деталям представляет собой личное качество, которое отражает умение планировать работу,

соблюдать установленные сроки, а также процедуры по ведению различных видов документации;

- коммуникабельность и навыки межличностного общения – это личное качество, которым должен обладать специалист по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников в бюджетной образовательной организации для эффективного взаимодействия с коллегами, а также разрешения конфликтных ситуаций;
- аналитические способности представляет собой качество, отражающее умение специалиста проводить комплексный анализ данных и делать на их основе выводы, обеспечивающие улучшение управления персоналом образовательной организации;
- ответственность и добросовестность представляет собой личное качество специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников рассматриваемой бюджетной образовательной организации, которое характеризуется следующими особенностями:
- ответственное отношение к выполнению возложенных должностных обязанностей;
- проявление честности и справедливости при проведении оценки сотрудников, являющихся педагогическими работниками;
- знания в области управления персоналом представляет собой личное качество, которое означает понимание принципов и методов управления человеческими ресурсами, а также опыт эффективной работы, как с системами оценки, так и с системами аттестации персонала бюджетной образовательной организации;
- навыки уверенного пользователя персонального компьютера – это личное качество, которое означает то, что рассматриваемый сотрудник должен успешно использовать различные офисные приложения, а также специализированное программное обеспечение бюджетной образовательной организации для сбора данных и их последующей обработки.

Наличие у специалиста по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников всех вышеуказанных личных качеств позволит ему успешно выполнять должностные обязанности в бюджетной образовательной организации и, как следствие, улучшить эффективность организации аттестации персонала с учетом особенностей деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Иным достаточно важным мероприятием, обеспечивающим улучшение системы управления аттестацией сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое является разработка и внедрение в деятельность рассматриваемой бюджетной образовательной организации программы планирования аттестации для педагогических работников. Так, предполагается, что данная программа будет реализовываться в течение 2025 года, при этом, вопросы, связанные с разработкой и последующим выполнением, будут решаться следующими сотрудниками общеобразовательного учреждения:

- специалистом по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- сотрудниками отдела кадров ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- бухгалтером ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- директором ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Основная деятельность вышеуказанных сотрудников рассматриваемой бюджетной образовательной организации по разработке и реализации программы планирования аттестации для педагогических работников будет выполняться на основе применения системного подхода, который позволит учесть, как особенности педагогов, так и специфику деятельности учреждения.

Предполагается, что программа планирования аттестации педагогических работников будет включать в себя три основных элемента, в частности:

- цель и основные задачи аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое;

- этапы проведения аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- ожидаемые результаты.

Далее, в рамках бакалаврской работы рассмотрим основные элементы предлагаемой к практическому внедрению программы планирования аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Программа планирования аттестации педагогических работников должна включать в себя определение цели аттестации, под которой понимается проведение комплексной оценки соответствия педагогических работников занимаемым должностям, а также установление их квалификационных категорий. Для обеспечения рациональной реализации вышеуказанной цели, должны быть определены следующие задачи аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое:

- комплексная оценка уровня профессиональной компетентности педагогов;
- стимулирование активного профессионального развития педагогических работников, а также совершенствования их профессионального мастерства;
- стабильное повышение качества образовательного процесса в ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- определение и обоснование направлений для дальнейшего профессионального развития педагогов.

На рисунке 28 представлены основные этапы аттестации, которые должны быть определены в рамках предлагаемой к практическому внедрению в деятельность ГБОУ СОШ с. Троицкое программы планирования аттестации.



Рисунок 28 – Основные этапы аттестации, определяемые программой планирования аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое

Информационные данные, представленные на рисунке 28, позволяют сказать о том, что аттестация педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое должна реализовываться в несколько ключевых этапов, в частности:

- подготовительный этап представляет собой этап, в рамках которого должны быть решены следующие задачи:
- определение сроков проведения аттестации персонала, в частности, в течение учебного года в образовательной организации, то есть сентября по май;
- подготовка локальных правовых документов, регламентирующих процесс аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое, а также утверждение методических рекомендаций для участников рассматриваемого процесса;
- создание аттестационной комиссии, которая будет нести персональную ответственность за проведение аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- информирование педагогического коллектива о сроках и порядке проведения аттестации путем проведения соответствующих собраний либо совещания;
- этап самооценки – это этап, предполагающий решение следующих задач:

- заполнение анкеты самооценки, в рамках которой педагогические работники ГБОУ СОШ с. Троицкое самостоятельно оценивают свои профессиональные знания, умения либо достижения;
- сбор и обработка данных самооценки специалистом по подготовке, планированию и организации аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- этап внедрения оценки представляет собой этап аттестации, предусмотрены разрабатываемой программой, который должен предполагать успешное решение ряда основных задач:
- наблюдение за учебной деятельностью – это задача, которая решается путем проведения педагогическим работником, подлежащим аттестации открытых уроков с участием членов аттестационной комиссии;
- проведение оценки профессиональных достижений путем анализа результатов обучающихся, а также частоты участия педагогических работников в различных конкурсах;
- заседание аттестационной комиссии, направленное на рассмотрение полученных материалов, их обсуждение и принятие решения о результатах оценки (например, присвоение новой квалификационной категории);
- этап документального оформления представляет собой этап аттестации, практическая реализация которого должна быть направлена на решение ряда задач, в частности:
- оформление протоколов заседания аттестационной комиссии ГБОУ СОШ с. Троицкое, которые должны быть подписаны всеми членами;
- выдача педагогическому работнику заключений и рекомендаций по результатам прохождения аттестации;

- заключительный этап – это этап, практическая реализация которого должна быть направлена на решение ряда основных задач, в состав которых относятся следующие аспекты:
- анализ результатов аттестации – задача, которая предполагает систематизацию и оценку полученных данных с последующей подготовкой отчета о результатах аттестации;
- подведение итогов и принятие решений представляет собой задачу, которая предусматривает утверждение итогового протокола заседания аттестационной комиссии ГБОУ СОШ с. Троицкое, а также обеспечение ознакомления с ним педагогических работников;
- разработка плана профессионального роста путем организации планирования различных курсов повышения квалификации для сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое с учетом их индивидуальных достижений, а также особенностей;
- мониторинг и контроль исполнения представляет собой задачу, которая позволяет оценить эффективность выполнения поставленных плановых задач, а также внести корректировку в программу с учетом полученного опыта.

В рамках раздела «ожидаемые результаты» будет указано то, что практическая реализация рассматриваемой программы позволит достичь следующих итогов:

- улучшить качество преподавания, а также организации образовательного процесса в бюджетном образовательном учреждении;
- повысить уровень профессиональной квалификации сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- обеспечить увеличение количества педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое, которые имеют высшие квалификационные категории;

- совершенствовать систему непрерывного профессионального образования сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Предлагаемая к практическому внедрению в деятельность рассматриваемой образовательной организации программа планирования аттестации педагогических работников позволит улучшить эффективность проведения рассматриваемой процедуры, и, как следствие, повысить стабильность работы в области управления персоналом.

Заключительным мероприятием, которое позволит улучшить систему управления аттестацией педагогических работников ГБОУ СОШ с. Троицкое является организация и проведение тренинга для руководства по теме: «Эффективное межличностное общение в образовательной среде». Так, предполагается, что основной целью рассматриваемого тренинга будет являться развитие у руководителей ГБОУ СОШ с. Троицкое навыков эффективного межличностного обучения и, как следствие, улучшения взаимодействия с подчиненными и коллегами. Предполагается, что в рассматриваемом тренинге будут участвовать следующие сотрудники ГБОУ СОШ с. Троицкое:

- директор общеобразовательного учреждения;
- заместители директора образовательной организации;
- руководители структурных подразделений.

На рисунке 29 схематично представим содержание программы тренинга, направленного на развитие у руководства ГБОУ СОШ с. Троицкое навыков межличностного общения.

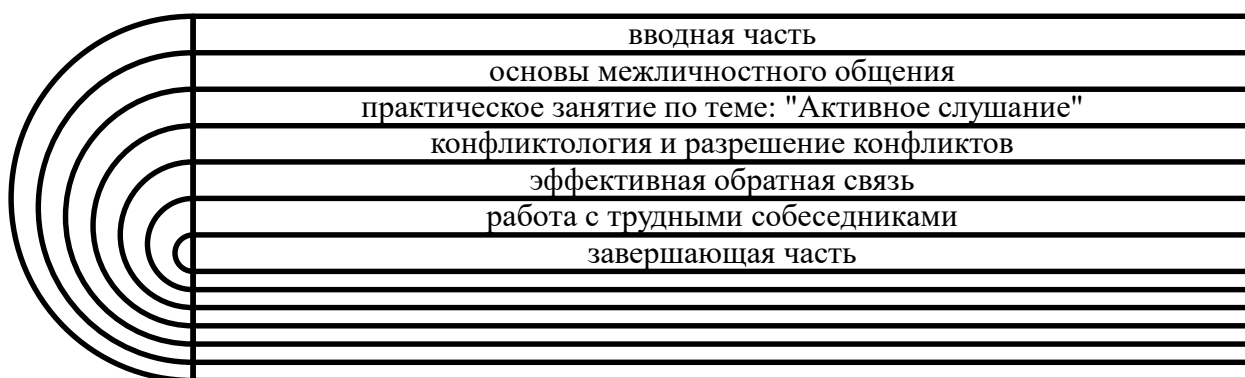


Рисунок 29 – Программа тренинга, направленного на развитие у руководства образовательной организации навыков межличностного общения

Информационные данные рисунка 29, позволяют сказать о том, что программа тренинга для руководителей рассматриваемой образовательной организации, должна включать в себя следующие элементы:

- вводную часть представляет собой часть тренинга, в рамках которой осуществляется приветствие участников, объяснение цели и структуры тренинга, а также обсуждение ожидаемых результатов;
- основы межличностного общения – это часть программы тренинга, в рамках которой у участников должны быть сформированы знания о том, что такое эффективное межличностное общение в образовательной организации, а также какова роль активного слушания и невербальной коммуникации в решении поставленных задач;
- практическое занятие по теме «Активное слушание» представляет собой один из основных элементов программы тренинга, в рамках которого должны быть выполнены следующие задачи:
 - реализованы упражнения с участниками тренинга, направленные на развитие навыков активного слушания;
 - проведена групповая дискуссия о важности активного слушания в образовательном учреждении;
 - обеспечено формирование обратной связи, а также рефлексии для участников тренинга;

- конфликтология и разрешение конфликтов – это элемент программы, который предполагает то, что будут рассмотрены причины конфликтов в образовательном учреждении и методы их разрешения, а также проведены ролевые игры, связанные с моделированием конфликтных ситуаций и поиском решений;
- эффективная обратная связь – составляющий элемент программы, который позволит сформировать знания о способах формирования конструктивной критики, а также принципах позитивной обратной связи, при этом, участники тренинга дают друг другу обратную связь в соответствии с заданием тренера;
- работа с трудными собеседниками представляет собой элемент программы, который направлен на решение ряда значимых задач, в частности:
- формирование у участников тренинга знаний о стратегиях взаимодействия с трудными собеседниками в образовательной организации;
- моделирование реальных ситуаций по общению с трудными собеседниками, а также совместный поиск оптимальных подходов к их решению;
- завершающая часть тренинга представляет собой элемент, в рамках которого должны быть подведены итоги дня, а также тренеру следует ответить на все возникшие у участников вопросы.

Основные результаты реализации предлагаемого тренинга в деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое заключаются в следующих аспектах:

- организация рациональной работы с различными типами сложных собеседников из числа сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое;
- формирование конструктивной обратной связи коллегам по актуальным вопросам.

На основе анализа сделан вывод о том, что предлагаемый тренинг позволит руководству ГБОУ СОШ с. Троицкое улучшить качество

взаимодействия с окружающими людьми и, как следствие, создать благоприятную атмосферу в образовательном учреждении, которая будет способствовать активному профессиональному развитию.

3.2 Оценка социальной и экономической эффективности мероприятий

Одним из важнейших способов оценки эффективности мероприятий, направленных на улучшение управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое является расчет экономического эффекта. Так, предполагается, что экономический эффект будет выражен в форме дополнительного дохода, поступающего в бюджет образовательного учреждения. Далее, в рамках исследования, на рисунке 30 представим совокупность затрат на реализацию предлагаемого комплекса рекомендаций.



Рисунок 30 – Совокупность затрат на реализацию рекомендаций, связанных с улучшением управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое, тысяч рублей

Информационно-аналитические данные рисунка 30, позволяют отметить то, что издержки, связанные с практической реализацией мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления аттестацией персонала соответствуют специфике функционирования, рассматриваемого бюджетного образовательного учреждения. Следует сказать о том, что представленные издержки являются оптимально

структурированными, при этом, позволят улучшить качество человеческого капитала.

Далее, в рамках исследования, в таблице 2 представим структуру затрат на практическую реализацию предлагаемого комплекса рекомендаций по улучшению системы управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое.

Таблица 2 – Структура затрат на предлагаемые рекомендации по улучшению управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое, тысяч рублей

Наименование мероприятия (структуры затрат)	Сумма
1 Введение в штат компании должности специалиста по аттестации сотрудников, в том числе:	520
- годовая заработная плата	400
- отчисления на социальное страхование	120
2 Осуществление разработки и принятия программы планирования аттестации педагогических работников	200
- предварительная оценка и разработка программы	50
- введение программы в состав системы управления персоналом образовательной организации, в частности:	150
а) оценка соответствия программы действующим стандартам образовательной организации	60
б) разработка и принятие правового акта, регламентирующего программу	60
в) итоговая оценка эффективности программы	30
3 Организация и проведение тренинга для руководства по развитию навыков межличностного взаимодействия, в том числе:	170
- предварительная оценка уровня подготовленности руководителей к эффективному межличностному взаимодействию	30
- реализация функций, связанных с проведением тренинга	120
- заключительная оценка подготовки к эффективному межличностному взаимодействию	20

На основе информационно-аналитических данных таблицы 2, можно отметить то, что затраты на практическую реализацию комплекса рекомендаций, связанных с улучшением управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое обладают высокой степенью оптимальности, при этом, они характеризуются рядом значимых особенностей, в частности:

- наличие достаточно оптимального уровня стандартизации распределения материальных затрат бюджетной образовательной организации;
- универсальный подход к управлению издержками, соответствующий специфике деятельности бюджетного образовательного учреждения.

Следует отметить то, что основным источником финансирования издержек на практическую реализацию комплекса рекомендаций, связанных с улучшением управления аттестацией персонала является бюджет рассматриваемой образовательной организации, который будет перераспределен в соответствии с имеющейся потребностью.

Далее, в рамках исследования, на рисунке 31 наглядно представим прогноз потенциальной доходности ГБОУ СОШ с. Троицкое по итогам реализации мероприятий, связанных с улучшением системы управления аттестацией персонала.

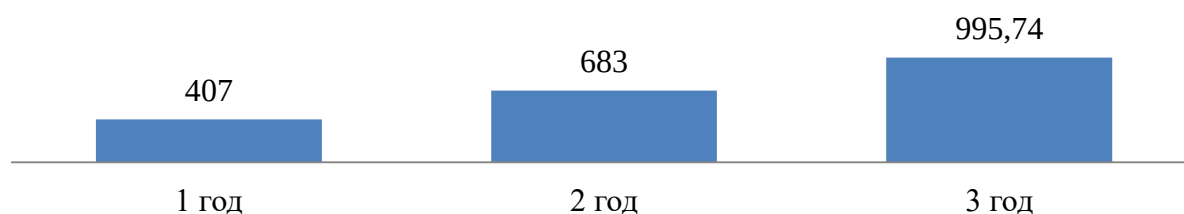


Рисунок 31 – Прогноз доходности ГБОУ СОШ с. Троицкое по итогам реализации мероприятий по улучшению системы аттестации персонала, тысяч рублей

Данные рисунка 31, позволяют сделать вывод о том, что в результате практического выполнения мероприятий, связанных с улучшением аттестации персонала как ключевого ресурса ГБОУ СОШ с. Троицкое рассматриваемая бюджетная образовательная организация сможет получать дополнительные финансовые ресурсы. Так, представленные дополнительные ресурсы могут

быть направлены на укрепление стабильного развития образовательной организации и решение ей социально-значимых вопросов.

Выполненная оценка экономической эффективности мероприятий, связанных с оптимизацией управления аттестацией сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое позволяет отметить то, что они обладают достаточно высоким уровнем результативности, а, следовательно, их реализация будет оказывать положительное воздействие на финансовую составляющую рассматриваемой бюджетной образовательной организации.

Иным значимым показателем, определяющим эффективность выполнения рекомендаций, связанных с улучшением системы управления аттестацией сотрудников является социальный эффект, который выражается в определенных показателях либо критериях, схематично отраженных на рисунке 32.

снижение текучести кадров
мотивация и профессиональное развитие педагогов
улучшение взаимоотношений внутри коллектива
рост удовлетворённости работой
поддержка инноваций и новых идей
равенство возможностей

Рисунок 32 – Показатели (критерии) социальной эффективности мероприятий по улучшению системы управления аттестацией сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое

Анализ данных рисунка 32, позволяет отметить то, что социальная эффективность рекомендаций, направленных на улучшение управления аттестацией сотрудников, рассматриваемой бюджетной образовательной организации, выражается определенными критериями, в частности:

- снижение показателя текучести кадров, поскольку педагогические работники образовательного учреждения будут «чувствовать», что их усилия адекватно оцениваются и, как следствие, будут меньше склонны к изменению места профессиональной деятельности;

- активное профессиональное развитие и мотивация педагогов – это критерий социальной эффективности, который выражается в том, что наличие объективной и качественной системы оценки стимулирует педагогических работников к профессиональному развитию и укреплению имеющихся знаний либо навыков;
- улучшение взаимоотношений внутри коллектива представляет собой показатель социальной эффективности, который выражается в том, что прозрачная система аттестации позволяет снизить уровень стресса, а также напряженности среди педагогов и, как следствие, создать здоровую атмосферу сотрудничества и взаимной помощи.

Таким образом, выполненная работа позволяет сказать о том, что практическая реализация предлагаемого комплекса рекомендаций, связанных с оптимизацией управления аттестацией сотрудников ГБОУ СОШ с. Троицкое позволит рассматриваемой образовательной организации улучшить деятельность, как с экономической, так и с социальной сторон.

Заключение

Проведенное в рамках первой главы бакалаврской работы исследование позволило установить то, что под категорией «аттестация персонала» понимается процесс оценки эффективности деятельности сотрудников современной организации, а также их знаний, умений и навыков, которые обеспечивают рациональное выполнение возложенных должностных обязанностей [26, с. 18]. Для организации эффективного процесса аттестации сотрудников применяются различные методы, которые можно разделить на три основные группы:

- методы аттестации, которые основаны на проведении оценки результатов, работы сотрудника организации;
- методы аттестации, основанные на оценке личных качеств, а также компетенций персонала;
- иные методы аттестации [14, с. 653].

Выполненный в рамках второй главы бакалаврской работы анализ позволяет отметить то, что ГБОУ СОШ с. Троицкое – это бюджетная образовательная организация, основная деятельность которой направлена на предоставление качественных услуг населению. Система управления деятельностью ГБОУ СОШ с. Троицкое построена на основе использования линейно-функциональной организационной структуры, которая позволяет обеспечивать оперативную разработку и прием управленческих решений, направленных на укрепление стабильности развития образовательной школы [36]. Исследование экономических показателей деятельности ГБОУ СОШ с. Троицкое позволило установить то, что образовательной организации выделяется достаточный объем финансовых и материальных ресурсов, который позволяет обеспечивать бездефицитную деятельность. Оценка кадровой составляющей ГБОУ СОШ с. Троицкое позволяет сделать вывод о том, что в общеобразовательной школе имеется недостаток в трудовых ресурсах.

Анализ организации процесса аттестации сотрудников в ГБОУ СОШ с. Троицкое позволил установить то, что данный процесс организован на основе системного подхода, однако, в нем имеется ряд недостатков, в состав которых можно отнести следующие аспекты:

- отсутствие в штате рассматриваемой образовательной организации специалиста, который является ответственным за решение функциональных вопросов, которые связаны с осуществлением планирования, организации и проведения аттестации педагогических работников;
- низкий уровень организации планирования аттестации персонала, который обусловлен отсутствием соответствующей программы, ежегодно разрабатываемой и утверждаемой руководством школы;
- неоптимальная работа, связанная с формированием уважения персонала из числа руководства бюджетной общеобразовательной школы как к деятельности, так и к личности педагогических работников, что, в свою очередь, приводит к конфликтам и снижению доверия в коллективе.

Для улучшения системы управления аттестацией персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое в заключительной главе бакалаврской работы были предложены следующие рекомендации:

- принятие в штат рассматриваемой бюджетной образовательной организации специалиста, который будет ответственен за подготовку, планирование, а также организацию аттестации сотрудников;
- разработка и внедрение программы планирования аттестации, педагогических работников учреждения;
- организация и проведение тренингов для руководства ГБОУ СОШ с. Троицкое, которые позволят улучшить у них навыки межличностной коммуникации.

На заключительном этапе исследования была проведена оценка экономической и социальной эффективности рекомендаций, связанных с

улучшением организации управления аттестацией педагогических работников. Так, выполненная работа позволила установить то, что предлагаемые рекомендации позволят обеспечить, как экономический эффект в форме дополнительного дохода рассматриваемой бюджетной образовательной организации, так и социальный, выражающийся в улучшении корпоративного климата. Представленные виды эффективности позволяют отметить то, что предлагаемые рекомендации являются оптимальными и будут способствовать повышению стабильности развития ГБОУ СОШ с. Троицкое в условиях современной общественной системы.

Таким образом, проведенное в рамках бакалаврской работы исследование можно считать завершенным, поскольку оно позволило рассмотреть выбранную тему, как с позиции теоретических аспектов, так и с учетом прикладного анализа на примере образовательной организации с разработкой рекомендаций по оптимизации выбранного направления деятельности.

Список используемой литературы и источников

1. Антипина И. О. Формирование кадрового резерва организации в современных условиях // Гуманитарный научный вестник. 2023. № 11. С. 123-128.
2. Ашыров Д. А., Соклакова И. В. Современные методы аттестации персонала // Вестник Академии управления и производства. 2024. № 2. С. 34-47.
3. Бабаян А. А. Аттестация персонала: проблемы деловой оценки // Евразийское научное обозрение. 2024. № 1 (8). С. 99-103.
4. Бабешкова Е. В., Жамкова Т. Г. Процесс оценки работника с точки зрения управленческого персонала // Oeconomia et Jus. 2024. № 1. С. 1-9.
5. Бабосов Н. С. Пути совершенствования оценки компетентности персонала в области управления проектами // Вестник Академии. 2024. № 2. С. 63-70.
6. Волкова О. В. Оценка персонала как направление деятельности кадровой службы // Студенческий форум. 2024. № 35-1 (302). С. 34-35.
7. Гафиятов Р. Р. Необходимость оценки персонала как инструмента мотивации // Научные исследования XXI века. 2024. № 2 (28). С. 76-78.
8. Герасименко О. В., Лайхо М. К. Компетентностный подход в оценке персонала как фактор повышения ее эффективности // Российский научный журнал «Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований». 2024. № 2 (14). С. 44-50.
9. Глушкова К. С. Эффективность опросов в оценке мотивационного развития персонала // Вектор экономики. 2024. № 4 (94). С. 55-60.
10. Голубова К. Е., Гридина В. В. Моделирование и анализ процесса оценки персонала предприятия // Новое в экономической кибернетике. 2024. № 3. С. 11-25.
11. Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза П.Н.

Захарова села Троицкое Муниципального района Сызранский Самарской области [Электронный ресурс]. URL: <https://troiskoe.minobr63.ru/> (дата обращения: 04.03.2025).

12. Гужина Г. Н. Методические подходы к оценке системы мотивации персонала // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. № 8 (118). С. 18-20.

13. Дмитриева Е. И., Какушкина М. А., Куликова Я. А. Роль и технология оценки и аттестации персонала в системе управления организацией // Вестник Академии знаний. 2024. № 2 (61). С. 651-654.

14. Зопунян С. И. Разработка методики оценки эффективности механизма мотивации персонала // Молодой ученый. 2024. № 7 (506). С. 37-40.

15. Калинина В. С. Сравнительный анализ методов оценки результативности труда персонала // Вестник экономики, управления и права. 2024. Т. 17. № 3. С. 5-13.

16. Каржауов А. Разработка модели компетенции и методов оценки персонала // Студенческий вестник. 2024. № 33-2 (319). С. 25-26.

17. Киндюхина С. В., Люханова С. В., Тогайбаев С. С. Конкурентоспособность персонала организации и ее оценка // Инновационная экономика и общество. 2024. № 2 (44). С. 14-20.

18. Кожинин Д. Г. Аттестация персонала в организации // Студенческий. 2023. № 39-5 (251). С. 27-28.

19. Колегова В. А. Оценка эффективности системы управления персоналом в образовательной организации // Вестник науки. 2024. Т. 3. № 11 (80). С. 150-154.

20. Кузина М. Н., Фокина М. С. Роль аттестации в управлении стратегией организации // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2023. № 7. С. 34-38.

21. Курилкина М. Независимая оценка квалификаций - инструмент развития персонала // Электроэнергия. Передача и распределение. 2024. № S4 (35). С. 34-37.
22. Лаврентьева Е. А., Некрасов А. В. Обобщение зарубежных методов оценки персонала // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1 (46). С. 10-16.
23. Лапина А. Г., Терелецкова Е. В. Оценка социального развития персонала предприятия // Социосфера. 2024. № 1. С. 124-128.
24. Летягина А. А. Совершенствование системы оценки персонала // Студенческий. 2024. № 23-3 (277). С. 29-32.
25. Мельникова К. А. Методы оценки компетентности персонала // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. 2024. № 2 (38). С. 18-20.
26. Окунева Т. В., Шестопалова О. Н. Удовлетворенность трудом персонала: современные подходы и показатели оценки // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2024. № 2 (89). С. 118-126.
27. Пастушеня А. Н. Профессиональная позиция личности: основные стороны проявления // Право. Экономика. Психология. 2024. № 3 (35). С. 66-72.
28. Приказ Минпросвещения России от 24.03.2023 № 196 [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70662982/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата обращения: 04.03.2025).
29. Румянцева Е. С., Чудиновских М. В. Ключевые показатели эффективности (KPI): основные виды, назначение, примеры // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № 3 (46). С. 57-61.
30. Рябчикова Т. А. Эффективность системы оценки персонала в организации // Экономика и предпринимательство. 2024. № 12 (173). С. 972-975.

31. Самарина М. В. Современные подходы к мотивации персонала и оценке мотивационных факторов // Молодая наука Сибири. 2024. № 2 (24). С. 349-357.
32. Сметанина Н. Н. Аттестация как метод оценки, управления и мотивации персонала // Вестник науки. 2024. Т. 2. № 5 (74). С. 176-181.
33. Смоляров Н. С. Показатели оценки эффективности системы стимулирования персонала // Молодой ученый. 2024. № 4 (503). С. 101-105.
34. Усович К. И. HR-амплуа: драматургический код управленческой успешности // Личность: ресурсы и потенциал. 2024. № 3 (23). С. 111-117.
35. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 28.12.2024) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения: 04.03.2025).
36. Чернышев В. М. Анализ и сравнение существующих инструментов по оценке персонала // Теория и практика современной науки. 2024. № 3 (105). С. 93-99.

Приложение А

Сведения о поступлениях учреждения по состоянию на 01.01.2024

на 1 января 2024 г.		Коды			
Учреждение:		Дата: 01.01.2024			
Орг. осуществляющий функции и полномочия учредителя:		ИНН: 6325002600			
Полное наименование:		КПП: 632501001			
Периодичность: годовая		Глав по БК по ОКМО: 710			
Единица измерения: руб.		по ОКЕИ: 383			
ГБОУ СОП с. Троицкое					
Министерство образования и науки Самарской области					
Самарская область					
Раздел 1. Сведения о поступлениях учреждения					
Наименование показателя	Код строки	Сумма поступлений		Изменение, %	Доля в общей сумме поступлений, %
		за 2023 год (на отчетный финансовый год)	за 2022 год (на год, предшествующий отчетному)		
1	2	3	4	5	6
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания	0100	35 434 392,00	31 900 044,00	111,08	80,63
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания из бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования	0200				
Субсидии на иные цели	0300	7 366 579,86	7 960 482,59	92,54	16,76
Субсидии на осуществление капитальных вложений	0400				
Гранты в форме субсидий, всего	0500				
в том числе:					
гранты в форме субсидий из федерального бюджета	0501				
гранты в форме субсидий из бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов	0502				
Гранты, предоставляемые юридическим и физическим лицам (на исключительном праве)	0600				
и форме субсидий, предоставляемых из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации) из них:					
гранты, предоставляемые юридическим лицам (операторам), источникам финансового обеспечения которых являются субсидии и иные поступления, полученные из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	0610				
Пожертвования и иные безвозмездные перечисления от физических и юридических лиц, в том числе иностранных организаций	0700	50 000,00	0,00	0,00	0,11
Доходы от приносящей доход деятельности, компенсирующий затрат (на исключение доходов от собственности), всего	0800	1 097 760,50	1 035 593,00	106,00	2,50
в том числе:					
доходы и иные платы за оказание услуг (выполнение работ) в рамках установленного государственного задания	0801	1 097 760,50	1 035 593,00	106,00	2,50
доходы от оказания услуг, выполнения работ, реализации готовой продукции сверх установленного государственного задания по ценам деятельности, отнесенным к соответствию с учредительными документами и основным	0802				
доходы от платы за пользование служебными жилыми помещениями и оборудованием, включенной плату за пользование и плату за содержание жилого помещения	0803				
доходы от оказания услуг в рамках обязательного медицинского страхования	0804				
доходы от оказания медицинских услуг, предоставляемых женщинам в период беременности, родов и послеродового периода	0805				
возмещение расходов, полученных в связи с эксплуатацией имущества, находящегося в оперативном управлении учреждения	0806				
прочие доходы от оказания услуг, выполнения работ, компенсирующий затрат учреждения, включая возмещение расходов по ремонту судов (возмещение судебных издержек)	0807				
Доходы от собственности, всего	0900				
доходы и иные арендной либо иной платы за передачу в возмещение пользования государственного (муниципального) имущества	0901				
доходы от распоряжения правами на результаты интеллектуальной деятельности и средствами механизации	0902				
проценты по депозитам учреждения в кредитных организациях	0903				
проценты по остаткам средств на счетах учреждения в кредитных организациях	0904				
проценты, полученные от предоставления займа	0905				
проценты по иным финансовым инструментам	0906				
доходы и иные прибыли, приходящиеся на доли в уставных (основных) капиталах хозяйственных товариществ и обществ, или долей-паев по итогам приватизации учреждения	0907				
прочие доходы от использования имущества, находящегося в оперативном управлении учреждения	0908				
Поступления доходов от штрафов, пеней, неустоек, возмещения ущерба	1000				
Поступления доходов от выбития полиграфических актов	1100				
Поступления доходов от выбития финансовых актов	1200				
Итого	9000	43 948 732,36	40 896 119,59	x	100 %

Рисунок А.1 – Сведения о поступлениях учреждения

Сведения о выплатах учреждения по состоянию на 01.01.2024

[illegible]

Рисунок Б.1 – Сведения о поступлениях учреждения

Приложение В

Сведения о поступлениях учреждения по состоянию на 01.01.2023

на 1 января 2023 г.				Дата	КОДЫ
				ИНН	01.01.2023
				КПП	6325002630
					632501001
Учреждение	ГБОУ СОШ с. Троицкое			Главы по КХ	710
Орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя	Министерство образования и науки Самарской области			по ОКТМО	36642440
Публично-правовое образование	Самарская область			по ОКЭН	385
Периодичность: год/пол					
Единица измерения: руб.					
Раздел 1. Сведения о поступлениях учреждения					
Наименование показателя	Код строки	Сумма поступлений		Изменения, %	Доля в общей сумме поступлений, %
		за 2022 год (за отчетный финансовый год)	за 2021 год (за год, предшествующий отчетному)		
1	2	3	4	5	6
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания	0100	31 900 644,00	28 508 022,00	10,63	78,00
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания из бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования	0200				
Субсидии на иные цели	0300	7 960 482,50	7 833 172,16	11,65	19,47
Субсидии на осуществление капитальных вложений	0400				
Гранты в форме субсидий, всего	0500	0,00	0,00		
в том числе:					
гранты в форме субсидий из федерального бюджета	0501				
гранты в форме субсидий из бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов	0502				
Гранты, предоставляемые юридическим и физическим лицам (за исключением грантов в форме субсидий, предоставляемых из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации)	0600				
из них:					
гранты, предоставляемые юридическим лицам (операторам), источником финансового обеспечения которых являются субсидия и имуществом которых, получаемое из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	0610				
Покровительства и иные безвозмездные перечисления от физических и юридических лиц, в том числе иностранных организаций	0700				
Доходы от приносящей доход деятельности, компенсаций затрат (за исключением доходов от собственности), всего	0800	1 035 593,00	1 029 806,00	0,56	
доходы в виде платы за оказание услуг (выполнение работ) в рамках установленного государственного задания	0801	1 035 593,00	1 029 806,00	0,56	2,53
доходы от оказания услуг, выполнения работ, реализации готовой продукции сферы установленного государственного задания по видам деятельности, отнесенным к деятельности с участием государственных и муниципальных организаций	0802				
доходы от платы за пользование служебными жилыми помещениями и общежитиями, включая плату за пользование и плату за содержание жилого помещения	0803				
доходы от оказания услуг в рамках обязательного медицинского страхования	0804				
доходы от оказания медицинских услуг, предоставляемых жителями в период беременности, рождения и новорожденным в период родов и в послеродовой период	0805				
железнодорожные расходы, понесенные в связи с эксплуатацией имущества, находящегося в оперативном управлении учреждения	0806				
прочие доходы от оказания услуг, выполнения работ, компенсации затрат учреждения, включая железнодорожные расходы по решению судов (включая судебные издержки)	0807				
Доходы от собственности, всего	0900				
в том числе:					
доходы в виде арендной либо иной платы за передачу в возмездное пользование государственного имущества	0901				
доходы от распоряжения правами на результаты интеллектуальной деятельности и средствами интеллектуальной собственности	0902				
проценты по депозитам учреждения в кредитных организациях	0903				
проценты по остаткам средств на счетах, открытым в кредитных организациях	0904				
проценты, полученные от предоставления займов	0905				
проценты по иным финансовым инструментам	0906				
доходы в виде прибыли, полученной на доли в уставном (подписочном) капитале хозяйственных товариществ и обществ, или дивидендов по акциям, принадлежащим учреждению	0907				
прочие доходы от использования имущества, находящегося в оперативном управлении учреждения	0908				
Поступления доходов от штрафов, пеней, неустоек, возмещения ущерба	1000				
Поступления доходов от выбытия финансовых активов	1100				
Поступления доходов от выбытия финансовых активов	1200				
Итого	9000	40 896 119,50	36 571 000,16	~	100,00

Рисунок В.1 – Сведения о поступлениях учреждения

Приложение Г

Сведения о выплатах учреждения по состоянию на 01.01.2023

Таблица 2. Составные и выходные узлы (продолжение)

Наименование составных	Код узла, н	Сумма выходов из составных узлов, млрд	Доля выходов из составных узлов, %	материальные затраты на выработку, млрд руб./единицу продукции	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	материальные затраты на выработку, млрд руб./единицу продукции	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %				ОПБ	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	материальные затраты на выработку, млрд руб./единицу продукции	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %
								по видам деятельности								
								всего	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	всего	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	всего	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	всего	доля в общем объеме выходов, млрд руб., %	всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Остаток на 1-е января 2019 года								9,36								
Итого	01000	18 866 120,00	0,00	11 019 002,00	58,75	1 047 821,00	5,59									
Взносы на обязательное пенсионное страхование, обязательное социальное страхование	02000	8 473 961,00	44,72	7 208 170,00	37,72	1 221 693,00	6,39									
Прочие выплаты на обязательное пенсионное страхование, обязательное социальное страхование	03000	1 317 193,16	6,98	1 260 711,00	6,30	2 360 651,00	12,52						1 025 610,24	5,44		2,83
Итого	03001	1 317 193,16	6,98	1 260 711,00	6,30	1 011 610,24	5,36									
Взносы на обязательное медицинское страхование	04000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	04001	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	05000	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00									
Итого	05001	0,00	0,00	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	06000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	06001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	07000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	07001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	08000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	08001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	09000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	09001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	10000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	10001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	11000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	11001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	12000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	12001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	13000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	13001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	14000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	14001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	15000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	15001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	16000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	16001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	17000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	17001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	18000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	18001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	19000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	19001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	20000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	20001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	21000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	21001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	22000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	22001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	23000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	23001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	24000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	24001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	25000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	25001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	26000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	26001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	27000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	27001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	28000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	28001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	29000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	29001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	30000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	30001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	31000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	31001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	32000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	32001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	33000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	33001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	34000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	34001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	35000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	35001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	36000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	36001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	37000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	37001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	38000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	38001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	39000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	39001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	40000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	40001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	41000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	41001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	42000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	42001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	43000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	43001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	44000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	44001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	45000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	45001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	46000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	46001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	47000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	47001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	48000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	48001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	49000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Итого	49001	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									
Взносы на обязательное государственное пенсионное страхование	50000	1 146,60	0,01	0	0,00	0	0,00									

Рисунок Г.1 – Сведения о поступлениях учреждения

Приложение Д

Анкета для оценки эффективности системы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое

Уважаемый участник исследования! Просим Вас дать ответы на представленные вопросы! Ваши ответы помогут нам обеспечить оптимизацию системы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Троицкое и, как следствие, улучшить условия Вашей трудовой деятельности в организации!

1. Уточните, пожалуйста, как Вы оцениваете уровень удовлетворенности системой аттестации в образовательной организации?

- а) Полностью удовлетворен используемой системой аттестации
- б) Скорее удовлетворен, чем не удовлетворен
- в) Не удовлетворен

2. Оцените, пожалуйста, уровень взаимосвязи системы аттестации персонала в образовательной организации с показателем эффективности труда сотрудников?

- а) Аттестация полностью учитывает особенности показатели деятельности организации
- б) Применяемая в организации система аттестации частично учитывает эффективность труда сотрудников
- в) Система управления аттестацией сотрудников в образовательной организации не связана с общей эффективностью труда персонала

3. Как Вы считаете, является ли применяемая в образовательной организации система аттестации объективной?

- а) Да, используемая система аттестации является полностью объективной
- б) Скорее является объективной, чем не является
- в) Нет, не является

4. Уточните, пожалуйста, сколько приблизительно отводится времени на подготовку сотрудника к аттестации в образовательной организации?

- а) Менее 2 недель
- б) От 2 недель до 4 недель
- в) Более 1 месяца

5. Оцените, пожалуйста, уровень Вашей удовлетворенности работой аттестационной комиссией в образовательной организации?

- а) Полностью удовлетворен
- б) Удовлетворен частично
- в) Абсолютно не удовлетворен

Продолжение Приложения Д

6. Выберите наиболее подходящие, по Вашему мнению, причины, которые снижают эффективность работы аттестационной комиссии в образовательной организации (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- а) Ограниченность ресурсов
- б) Необъективность оценки персонала
- в) Неуважение личности педагогического работника со стороны руководства образовательной организации
- г) Наличие сопротивления к вынесению отрицательных оценок
- д) Плохая обратная связь по итогам пройденной аттестации

7. Что на ваш взгляд, должна включать программа аттестации персонала образовательной организации?

- а) Доверительная процедура подготовки к аттестации во взаимодействии с непосредственным руководителем
- б) Введение в образовательную организацию сотрудника, который будет непосредственно отвечать за подготовку и проведение аттестации
- в) Планирование проведения аттестации персонала не менее, чем за 1 месяц

Благодарим Вас за участие в анкетировании!