

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Калашникова Надежда Владимировна

Тема работы: « Совершенствование аттестации персонала бюджетной организации»

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

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

Объект бакалаврской работы - Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа села Ягодное.

Предмет исследования - аттестация персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное.

Задачи: – Рассмотреть теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации;

– Провести анализ аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное;

– Оценить социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий ГБОУ СОШ с. Ягодное.

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

Краткие выводы по бакалаврской работе: в процессе написания бакалаврской работы проведен анализ аттестации персонала, выявлены проблемы и предложены мероприятия для решения этих проблем.

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

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников и 2 приложения. Общий объем работы - 59 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 12, рисунков – 17.

Abstract

The title of the graduation work is «Improving the personnel performance appraisal at a state-financed organization».

The aim of the graduation work is to develop measures to improve the personnel performance appraisal at State-financed general education institution of Samara Region of secondary school in Yagodnoye village.

To achieve the aims of the work, the following tasks are stated: 1) to investigate the theoretical foundations for elaborating the personnel performance appraisal process; 2) to analyze the main stages of the personnel performance appraisal at the school under study; 3) to develop measures to improve the personnel performance appraisal.

The object of the graduation work is State-financed general education institution of Samara Region of secondary school in Yagodnoye village.

The subject of the graduation work is the personnel performance appraisal process.

The graduation work consists of three chapters, conclusions and appendices.

In the first chapter of the graduation work, the concepts, the essence and the personnel performance appraisal are examined.

The second chapter concentrates on the general characteristics of the enterprise as well as the organizational and economic indicators. In this chapter, the performance appraisal process is assessed and the problems connected with it are identified.

In the third chapter of the graduation work, the measures to improve the performance appraisal are developed, as well as the social and economic effectiveness of the elaborated measures is evaluated.

The graduation work describes in details the personnel performance appraisal. A personnel performance appraisal is an assessment procedure in accordance with the specified criteria of the compliance of particular employee's activities with the clear standards of performing work at a particular workplace in a given position over a certain period of time.

Содержание

Введение.....	5
1. Теоретические основы аттестации персонала организации.....	7
1.1. Понятия, сущность и технология проведения аттестации персонала.....	7
1.2. Особенности аттестации работников бюджетной организации.	13
2. Анализ аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное.....	18
2.1 Общая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности ГБОУ СОШ с. Ягодное.....	18
2.2. Анализ аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное.....	25
3. Разработка предложений по совершенствованию аттестации персонала...	40
3.1. Предложения по совершенствованию аттестации персонала	40
3.2. Оценка социально-экономической эффективности разработанных предложений.....	45
Заключение	50
Список используемой литературы	51
Приложения	534

Введение

Аттестация в широком смысле означает установление квалификации, оценку знаний, способностей, успехов в работе, проведенную должностными лицами.

В науке принято понимать аттестацию как проверку профессиональной подготовки работника и его деловых качеств в целях определения уровня его квалификации. Результаты аттестации являются исходными данными для принятия важных решений со стороны руководителя организации. Аттестация проводится в соответствии с предусмотренным законодательством. При неисполнении требований результаты аттестации не будут иметь юридического значения [25].

Актуальность данной темы обусловлена тем, что для организации важным критерием считается работа персонала. Аттестация персонала помогает выявить, насколько компетентны сотрудники в выполнении работы. Она используется для выявления соответствий работника на занимаемой им должности.

Цель бакалаврской работы - разработка мероприятий по совершенствованию аттестации персонала Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения Самарской области средней школы села Ягодное (ГБОУ СОШ с. Ягодное).

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы аттестации персонала бюджетной организации;
2. Проанализировать аттестацию персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное;
3. Разработать предложения по совершенствованию аттестации персонала бюджетной организации и рассчитать социально-экономическую эффективность разработанных предложений.

Объект бакалаврской работы - ГБОУ СОШ с. Ягодное.

Предмет бакалаврской работы - аттестация персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное.

В первой главе описаны теоретические основы аттестации персонала, рассмотрена технология проведения аттестации персонала.

Во второй главе представлена краткая история учреждения, проведен анализ организационно-экономических показателей, а также были выявлены проблемы в процессе аттестации персонала исследуемого учреждения.

В третьей главе предложены мероприятия по устранению проблемы выявленной во второй главе и произведен расчет экономической и социальной эффективности предлагаемых мероприятий.

В процессе написания работы использовались следующие методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в процессе написания бакалаврской работы была описана технология проведения аттестации, далее проведен анализ аттестации персонала, выявлены проблемы и предложены мероприятия для решения этих проблем, а также была рассчитана социально-экономическая эффективность разработанных предложений.

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

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников и 2 приложений. Общий объем работы - 59 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 12, рисунков – 17.

1. Теоретические основы аттестации персонала организации

1.1. Понятия, сущность и технология проведения аттестации персонала

В современном конкурентном мире бизнеса понятно, что организации могут конкурировать с конкурентами за счет того, что они могут быть новаторскими и за счет того, что они эффективно управляют персоналом. Система человеческих ресурсов может стать более эффективной благодаря наличию действительной и точной системы оценки, используемой для оценки эффективности работы сотрудников. К сожалению, количество организаций, использующих эффективную систему служебной аттестации, ограничено [18].

Восприятие сотрудниками целей, результатов и использование результатов служебной аттестации было бы выгодным в зависимости от ряда факторов. Например, сотрудники вероятно восприимчивы к аттестации и поддерживают ее, если они воспринимают этот процесс как полезный источник обратной связи, который помогает улучшить их работу.

Сотрудники, вероятно, будут охватывать и вносить значительный вклад в данную схему, если они воспримут ее как возможность для продвижения по службе и как средство личного развития, то есть, как шанс быть активным и продемонстрировать навыки и способности, а также, если они будут воспринимать эту схему как способность сотрудничать. С другой стороны, если сотрудники воспринимают аттестацию как необоснованную попытку руководства осуществлять более жесткий надзор и контроль над задачами, которые они выполняют (работники), могут возникнуть различные реакции. Система аттестации будет эффективна, если процесс оценки будет четко объяснен сотрудникам и согласован ими. Без адекватного объяснения или консультаций, служебная аттестация может стать контрпродуктивной. Кроме того, для успешной аттестации персонала

важны: мотивация, благоприятные отношения и развитие персонала, а также общение и согласование индивидуальных и организационных целей с укреплением позитивных отношений между руководством и рядовыми сотрудниками является неотъемлемой частью проведения успешной аттестации [20].

Одним из ответственных моментов менеджера по персоналу в деятельности организации является повышение качества и эффективности работы персонала. Для оценки профессиональных компетенций и соответствия работников занимаемым должностям в организациях проводят аттестацию кадров.

Для проведения аттестации управлениями и отделами по работе с кадрами должна быть разработана ее методика, определена последовательность действий, а также разработана система критериев для оценки соответствующих должностей работников организации согласно штатному расписанию. Процедуру аттестации можно представить в виде двух составляющих:

- оценка труда;
- оценка персонала.

Как показывает анализ практики управления кадрами, большинство организаций чаще всего применяют сразу же два вида оценки деятельности сотрудников. Менеджерами по персоналу выполняются процедуры, которые направлены на оценку результатов труда, а также на деловые и личные качества сотрудника, которые в свою очередь могут повлиять на достижение результатов. Таким образом, с помощью оценки персонала исследуется, насколько хорошо сотрудник подготовлен к выполнению той деятельности, которой он занимается, а также выявить его возможности для дальнейшего карьерного роста [19].

Многие крупные организации проводят аттестацию персонала ежегодно. В составе аттестационной комиссии по оценке персонала

участвуют линейные руководители. Аттестация проводится по утвержденному регламенту с учетом специфики деятельности организации и особенностей квалификационных характеристик.

В период между аттестациями осуществляется обсуждение результатов труда работников, осуществляется обязательное текущее наблюдение за выполнением трудовых обязанностей руководящим составом, оценка которых учитывается во время формальной аттестации. Особый контроль по выполнению должностных обязанностей осуществляется по вновь принятым работникам или получившим новую должность. Контроль, как правило, направлен на оценку их производительности, уровня профессионализма, сильных и слабых сторон деятельности работников [24].

Специфика деятельности предприятий предопределяет особенности их персонала. Это говорит о том, что у работника имеется ряд профессиональных знаний, умений и навыков. В связи с этим для оценки профессиональных, деловых и личностных качеств работников применяется комплекс методов и приемов, которые позволяют получить объективную информацию по кадровому составу. Некоторые методы предоставлены на рисунке 1.

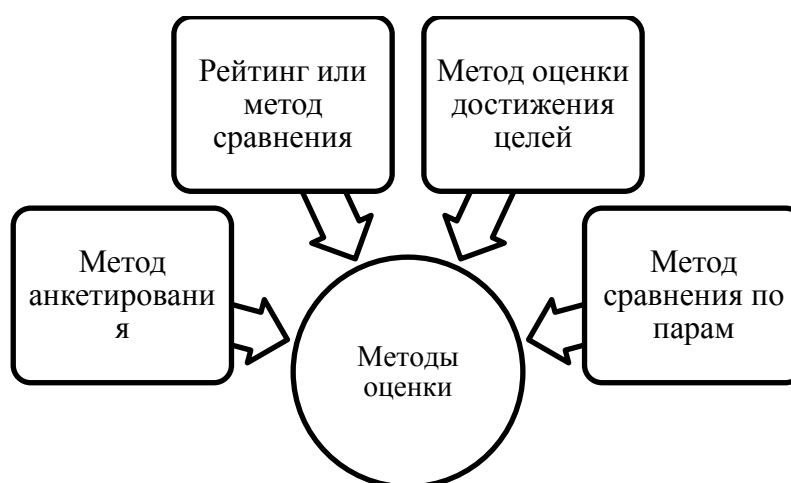


Рисунок 1 - Методы оценки профессиональных качеств персонала организации

К задачам аттестации относят:

- Определить соответствует ли уровень квалификации сотрудника с требованиями к занимаемой должности;
- Выявить способности каждого аттестуемого работника, стимулировать рост его профессиональной компетентности для формирования высококвалифицированного кадрового состава организации;
- Обеспечить возможности долгосрочного планирования передвижения персонала;
- Стимулировать рост профессионализма и уровня знаний работников.

Поэтому основной задачей будет являться определение уровня квалификации работника, на текущий момент времени исходя из установленных требований к квалификации работников, которые определяются следующими документами:

- Трудовым договором;
- Должностной инструкцией;
- Локальными нормативными актами работодателя;
- Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов [24].

Таким образом, смысл аттестации заключается в том, чтобы определить профессиональные навыки сотрудника, а также оценить производительность работы всего отдела организации. К тому же, данные мероприятия на момент внедрения новых способов управления внутри организации позволят выявить потребность организации в повышении квалификации сотрудников.

Аттестацию можно разделить на четыре этапа:

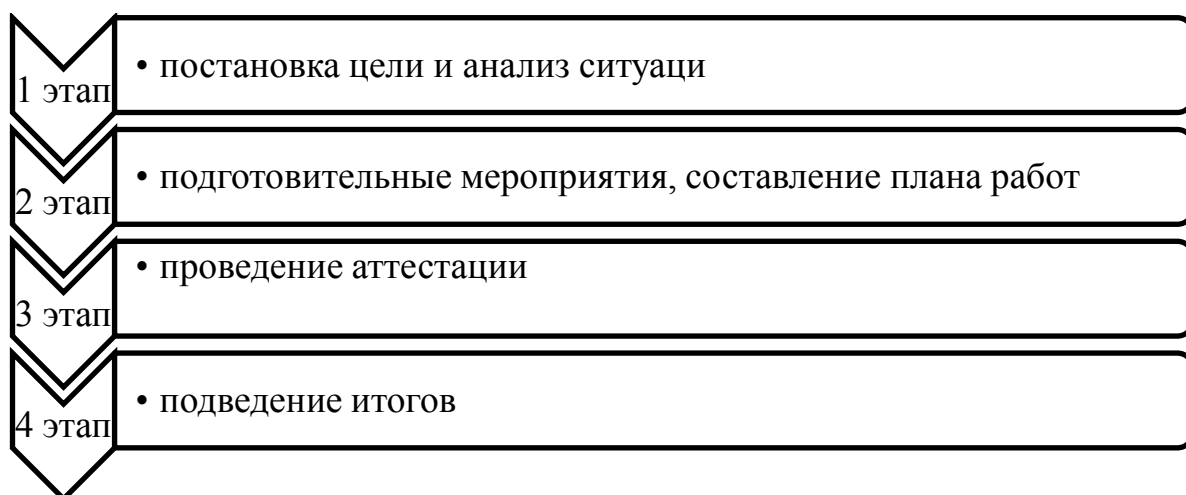


Рисунок 2 - Этапы процесса аттестации персонала

Рассмотрим данные этапы более подробно.

Первый этап аттестация начинается с постановки цели. Правильно поставленная цель поможет достичь нужных результатов.

Цель аттестации должна быть:

- Точно изложена;
- Измеримой;
- Правдивой.

Постановка целей аттестации сотрудников должна соответствовать целям и задачам организации и определяться руководителем.

На первом этапе рассматривается степень готовности предприятия к проведению аттестации сотрудников.

Критерии готовности организации к проведению аттестации			
Готовность необходимых регламентирующих документов	Подготовка руководителей к проведению аттестации	Расчет финансовых затрат на процесс аттестации	Анализ результатов

Рисунок 3 - Критерии готовности организации к проведению аттестации

На данном этапе собирается информация, которая позволяет вынести правильное решение последующих этапах аттестации в зависимости от сложившейся ситуации.

На втором этапе процесса аттестации должна объясняться цель и смысл процедуры, а также объяснить сотрудникам плюсы данной процедуры. Немало важным является то, что руководители компании должны быть заинтересованы в удачном проведении аттестации сотрудников.

Одним из важнейших шагов на данном этапе является план работ. Он составляется после того, как будет определена цель, и способы проведения аттестации [9].

На третьем этапе проведения аттестации в организации необходимо проверить соответствия регулярности аттестации сотрудников для сопоставления результатов труда и поставленных перед ними задач. Методы аттестации принято делить:

Таблица 1 - Методы аттестации

Метод рангов	Распределение работников по разрядам
Метод сопоставления индивидов	Выделяется ряд факторов оценки работников и каждый оценивается по степени сложности
Метод составления шкалы оценок	Выносятся суждение по аттестуемому сотруднику, которое заносится в специальный бланк, оценщики складывают полученный результат и выводят средний
Метод Пробста	В сводной таблице оценщик выставляет баллы большому числу оцениваемых элементов (выполненные задачи, успешность сотрудника, личные качества, мнения коллег и т. д.), после чего выводится общий показатель, заносимый в специальный бланк, а оценщику выдается новый оценочный лист

На четвертом этапе происходит подведение итогов. В конце аттестации происходит оценка поставленных целей. Результаты, которые были получены в ходе оценки, будут зависеть от поставленной цели, а также от использованных методов.

После того, как результаты будут проанализированы, нужно составить план дальнейших действий для сотрудников и компании в целом.

Выполнение плана можно будет начать после того, как сотрудникам расскажут его содержание. Именно в этом случае аттестация оправдает потраченные средства и усилия.

1.2. Особенности аттестации работников бюджетной организации.

Неисполнение порядка проведения аттестации может привести к негативным юридическим последствиям. К примеру, при увольнении сотрудника по результатам неправильно проведенной аттестации. Результаты аттестации будут признаны незаконными, а сотрудника придется восстанавливать на прежней должности с выплатой ему заработной платы за время вынужденного прогула.

Подготовка к проведению аттестационных мероприятий.

Аттестацию следует начать с составления приказа. В нем рассматриваются:

- Создание аттестационной комиссии;
- Составление и подтверждение графика проведения аттестации;
- Составление списков работников, которые будут проходить аттестацию;
- Сбор документов, которые понадобятся для аттестационной комиссии во время работы.

График проведения аттестации составляется каждый год. При этом согласно Положению аттестация государственного гражданского служащего

проводится один раз в три года. Актами об аттестации в отдельных отраслях вышеуказанные сроки могут меняться. Например, в соответствии с Порядком аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений аттестация с целью подтверждения соответствия педагогических работников занимаемой должности проводится один раз в пять лет в отношении педагогических работников, не имеющих квалификационных категорий [13].

В графике проведения аттестации должны быть указаны название организации, в которой будет проводиться аттестация; далее составляется список работников, которые будут проходить аттестацию; дата, время и место проведения аттестации.

При формировании списка аттестуемых сотрудников необходимо помнить, что правовыми актами в рассматриваемой сфере устанавливаются перечни лиц, не подлежащих аттестации. Перечень гражданских служащих, не подлежащих аттестации, представлен на рисунке 4.

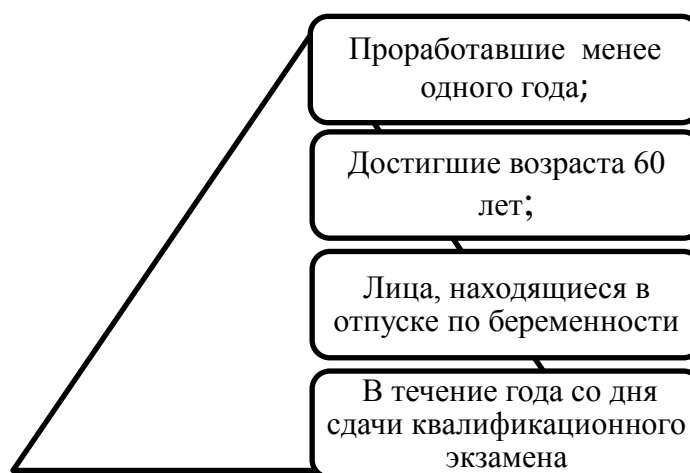


Рисунок 4 - Лица, неподлежащие аттестации

За месяц работника предупреждают об аттестации под расписку. В рамках подготовительного этапа на каждого сотрудника, который проходит аттестацию, составляется отзыв от руководителя организации. Данный отзыв

должен быть составлен не позднее, чем за две недели до начала аттестации. К тому же, если сотрудник уже проходил аттестацию, то в комиссию нужно предоставить лист с результатами прошлой аттестации.

Состав аттестационной комиссии формируется таким образом, чтобы была исключена возможность конфликта интересов, который мог бы повлиять на принимаемые аттестационной комиссией решения

Порядок проведения аттестации [13].

Заседания аттестационной комиссии проводятся в присутствии аттестуемого работника. В Положении об аттестации государственных служащих установлено, что если работник без уважительной причины не явился на заседание комиссии, то он подлежит привлечению к дисциплинарной ответственности в соответствии с законодательством, а аттестация переносится на более поздний срок.

Во время заседания аттестационной комиссии секретарь ведет протокол, в котором фиксируются ее решения и результаты голосования.

Аттестационная комиссия рассматривает представленные в установленном порядке материалы, заслушивает аттестуемых работников и их руководителей и на основании полученных сведений производит оценку профессиональной служебной деятельности работника, а также определение его соответствия квалификационным требованиям.

По результатам аттестации сотрудников комиссия принимает одно из решений, предусмотренных соответствующим положением об аттестации, в отсутствие сотрудника открытым (или тайным) голосованием простым большинством голосов присутствующих членов комиссии.

При равенстве голосов работник признается соответствующим занимаемой должности.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист работника. Далее работнику сообщают результаты аттестации под расписку.

Согласно установленной гл. 16 "Рассмотрение индивидуальных служебных споров" Закона о гражданской службе либо гл. 60 "Рассмотрение и разрешение индивидуальных трудовых споров" в ТК РФ, работник может обжаловать результаты аттестации [2].

В конечном итоге, все материалы аттестации, а именно документы передаются начальнику организации для принятия дальнейших решений.

Аттестационные листы и отзывы (представления) на работника, прошедшего аттестацию, хранятся в его личном деле.

На рисунке 5 представлены возможные решения аттестационной комиссии.

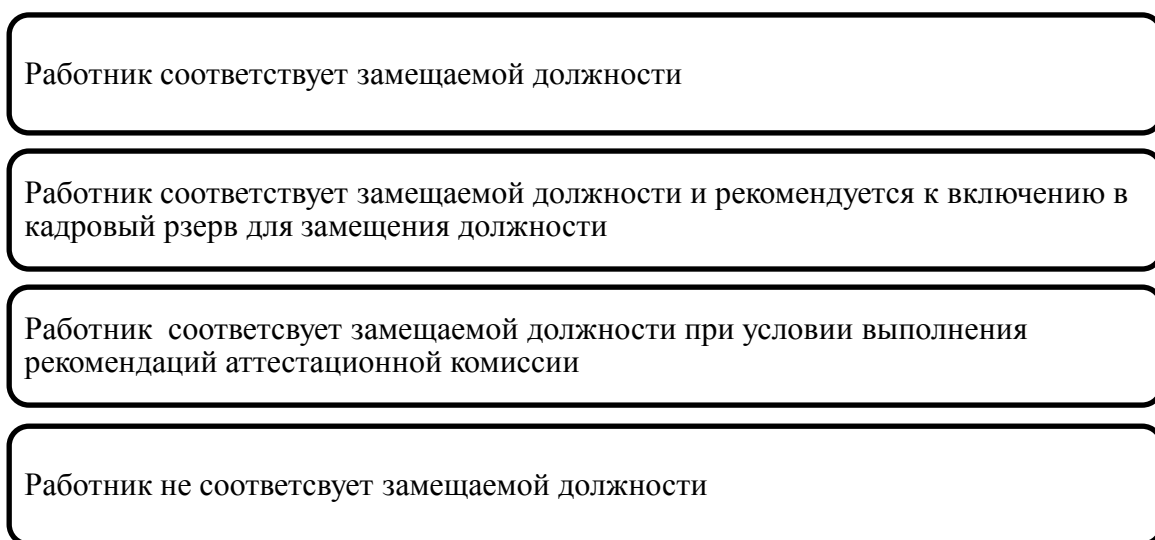


Рисунок 5 - Решения аттестационной комиссии

Материалы аттестации передаются представителю нанимателя или руководителю учреждения, которые с учетом рекомендаций аттестационной комиссии утверждают итоги аттестации. В частности, могут быть приняты различные кадровые решения (рисунок 6).

Решения оформляются актом государственного органа либо приказом по учреждению.

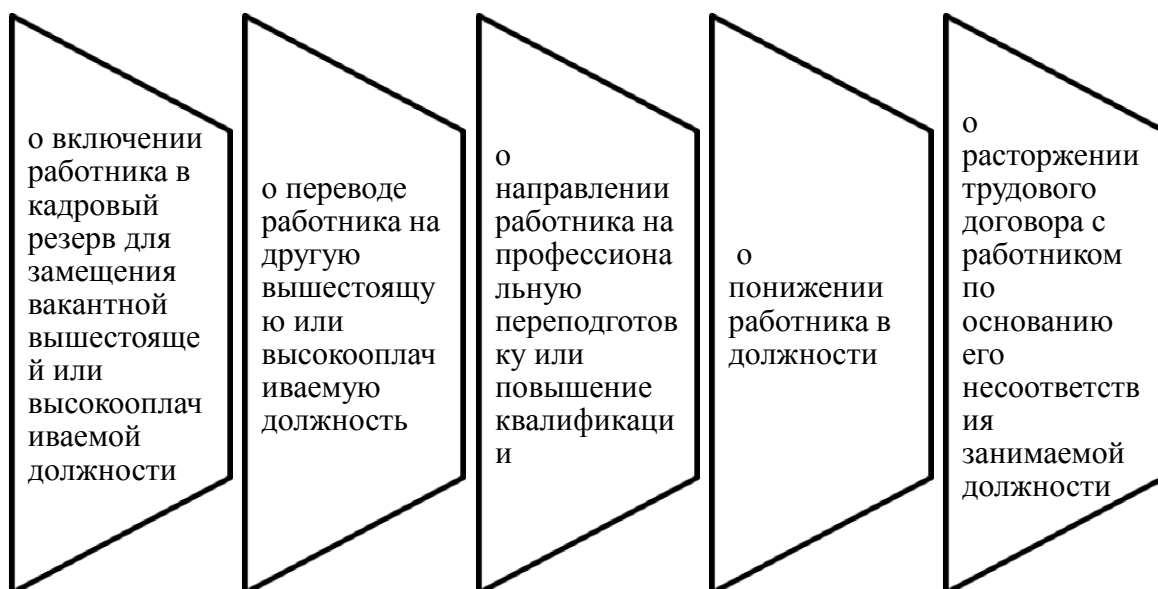


Рисунок 6- Кадровые решения по результатам аттестации персонала

Перевод или увольнение гражданского служащего допускается в срок, не превышающий одного месяца со дня аттестации, а иных категорий работников - со дня получения мотивированного мнения выборного органа первичной профсоюзной организации (ст. 373 ТК РФ). В ряде случаев могут быть установлены иные сроки (например, для работников учреждений культуры и искусства вышеуказанный срок составляет два месяца).

Установленный срок является пресекательным (то есть после его истечения увольнение и перевод работника не допускаются). В данном случае необходимо также учитывать, что время болезни и ежегодного оплачиваемого отпуска работника в вышеуказанный срок не засчитывается (ст. 373 ТК РФ, ч. 2 п. 24 Положения об аттестации государственных гражданских служащих).

На основании принятого руководителем учреждения решения в трудовую книжку работника в порядке, установленном Инструкцией по заполнению трудовых книжек, утв. Постановлением Минтруда России от 10.10.2014 N 69, вносится соответствующая запись [2].

2. Анализ аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное

2.1 Общая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности ГБОУ СОШ с. Ягодное

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение Самарской области средняя общеобразовательная школа с. Ягодное муниципального района Ставропольский Самарской области создано в соответствии с постановлением Правительства Самарской области от 12.10.2011 N 576. Учредителем Учреждения является Самарская область.

Функции и полномочия учредителя Учреждения осуществляются министерством образования и науки Самарской области, 443099, г. Самара, ул. А. Толстого, д. 38/16.

Управление Учреждением осуществляется в соответствии с:

- Законом Российской Федерации «Об образовании»;
- Типовым положением об общеобразовательном Учреждении в Российской Федерации;
- Уставом ГБОУ СОШ с. Ягодное.

Управление Учреждением основывается на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности, автономности и светского характера образования, на основе сочетания принципов самоуправления коллектива и единоначалия.

Непосредственное руководство Учреждением осуществляет прошедший соответствующую аттестацию директор, назначаемый на должность и освобождаемый от должности министерством образования и науки Самарской области. Директор действует на основе единоначалия, решает все вопросы деятельности Учреждения, не входящие в компетенцию органов самоуправления Учреждения и Учредителей.

Формами самоуправления Учреждения являются: Общее собрание трудового коллектива, Управляющий совет, Педагогический совет, Органы ученического самоуправления.

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение Самарской области средняя общеобразовательная школа с. Ягодное муниципального района Ставропольский Самарской области расположено в историческом месте села Ягодное Ставропольского района.

В ГБОУ СОШ с. Ягодное в 2016/2017 учебном году обучается более трехсот шестидесяти человек, всего двадцать класса- комплекта.

В начальной школе занимается двести пятьдесят три учащихся.

В среднем звене сто семьдесят человек, а в старшем – триста шестьдесят один человек. Школа работает в две смены [14].

Преподавателей двадцать девять человек. Это высокообразованные, хорошо владеющие методикой преподавания, специалисты. Шесть человек имеют звание Почетный работник образования, один человек - Отличник народного просвещения, три учителя высшей квалификационной категории, семь учителей первой квалификационной категории, два победителя конкурса « Учитель года», есть учителя- выпускники школы разных лет выпуска.

Учреждение имеет лицензию на право ведения преподавательской деятельности, как государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа.

За последние три года в среднем 98% выпускников школы поступают и обучаются в разных ВУЗах нашей страны.

Цель-миссия школы:

– Формирование личности, адаптированной к современной социально-экономической реальности при имеющихся общественных отношениях в социуме [14];

– Обеспечить достижение образовательного стандарта;

- Сохранить успеваемость по результатам ГИА в 9 классе на уровне 100%;
- Сохранить средний балл по всем предметам на ЕГЭ на уровне среднего по Самарской области.

Проведем анализ организационной структуры, которая представлена на рисунке 7.

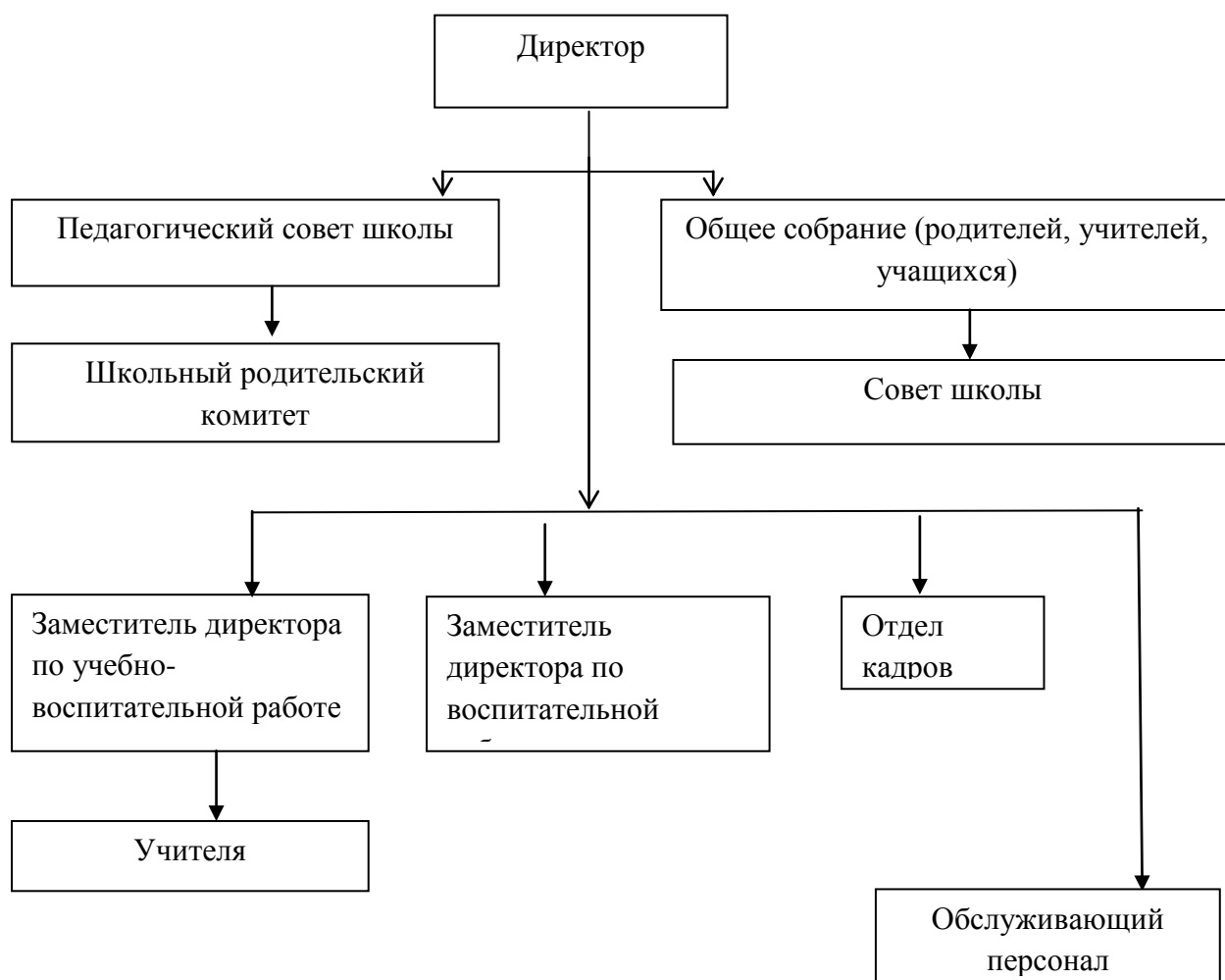


Рисунок 7 - Организационная структура управления ГБОУ СОШ с. Ягодное

Директор школы определяет совместно с Управляющим советом стратегию развития школы, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового коллектива согласовывает Программу развития школы. Директор школы несет

персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы.

На втором уровне организационной структуры управления функционируют традиционные субъекты управления: Родительский комитет, общее собрание трудового коллектива, профсоюзный комитет, совет школы.

Третий уровень организационной структуры управления – уровень заместителей директора. Заместитель директора по учебно-воспитательной работе, заместитель директора по воспитательной работе, отдел кадров.

Четвертый уровень организационной структуры управления – уровень учителей, функциональных служб, структурных подразделений школы. Методические объединения – структурные подразделения методической службы школы, объединяют учителей одной образовательной области.

Пятый уровень организационной структуры управления – уровень обслуживающего персонала. К этому уровню относят уборщиков, дворников, сторожей.

Далее подробно рассмотрим организационно-экономические показатели деятельности ГБОУ СОШ с. Ягодное, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Организационно - экономические показатели деятельности ГБОУ СОШ с. Ягодное за 2015-2017 г.г.

Показатель	2015г	2016г.	2017г.	Отклонения, руб.		Темп роста,%	
				2016-2015г.г.	2017-2016г.г.	2016/2015* 100	2017/2016* 100
Доходы, руб.	78381 20,7	44298 347,50	5355424 2,37	6460226,8 2	9255894, 9	117,0733	120,8944

Продолжение таблицы 2

Доходы от оказания платных услуг (работ), руб.	16713 25,62	1564 853,83	4414433 8,7	106471,79	4257948 5	93,6295	2820,988
Прочие доходы, руб.	36166 795,1	42733 493,67	1078043 3,61	6566698,6 1	- 3195306 0	118,1567	25,22713
Субсидии, руб.	33597 800	40575 580,00	5725435 ,26	6977780	- 3485014 5	120,7686	14,11054
Расходы, руб.	37743 438,2	42695 655,22	5151026 4,52	4952217,0 6	8814609, 3	113,1207	120,6452
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда, руб.	33326 733,49	38006 389,88	4430623 2,51	4679656,3 9	6299842, 6	114,0417	116,5757
Заработная плата, руб.	25809 262,29	29419 182,41	3425786 1,74	3609920,1 2	4838679, 3	113,9869	116,4474
Начисления на выплаты по оплате труда, руб.	75160 22,16	8585 597,09	1004599 9,8	1069574,9 3	1460402, 7	114,2306	117,0099
Чистое поступление средств учреждений, руб.	- 99351, 54	1510 109,04	3130628 ,84	1609460,5 8	1620519, 8	-1519,97	207,3114
Поступление средств, руб.	51664 6,99	2134 228,67	6634939 ,89	1617581,6 8	4500711, 2	413,0922	310,8823
Численность, чел.	23	25	29	2	4	108,6957	116

Проведем анализ некоторых показателей данной таблицы. Рассмотрим динамику доходов от деятельности предприятия за 2015-2017 г.г., которая представлена на рисунке 8.

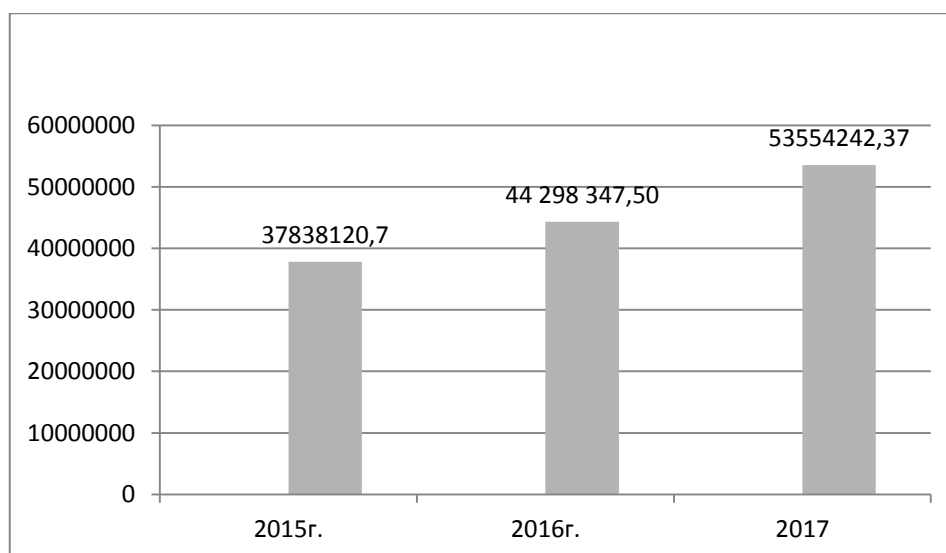


Рисунок 8 - Доходы от деятельности предприятия за 2015-2017 г.г., руб.

Анализ рисунка 8 отчетливо показывает, что доходы ГБОУ СОШ с. Ягодное с каждым годом растут. В 2015 году доход составлял 37838120,7 руб. В 2016 году доход составил 44298347,50 руб. В 2017 году доход вырос на 9255894,9 руб. и составил 53554242,37 руб. [16]

На рисунке 9 представим динамику оплаты труда и начисления на выплаты по оплате труда за 2015-2017 г.г.

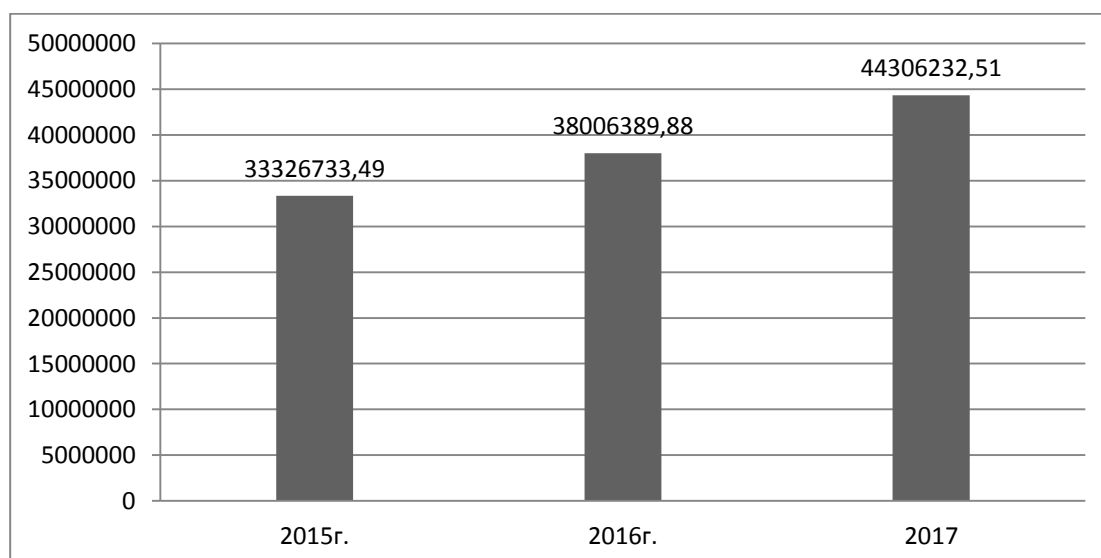


Рисунок 9 - Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда за 2015-2017г.г., руб.

Рассматривая рисунок 9, можно увидеть, что оплата труда и начисления на выплаты в 2015 году составляло 33326733,49 руб. В 2016 году

начисления на выплаты составили 38006389,88 руб. Что касается 2017 года, то начисления на выплаты выросли на 6299842,6 руб. и составил 44306232,51руб.

На рисунке 10 показана динамика заработной платы сотрудников за 2015-2017 г.г.

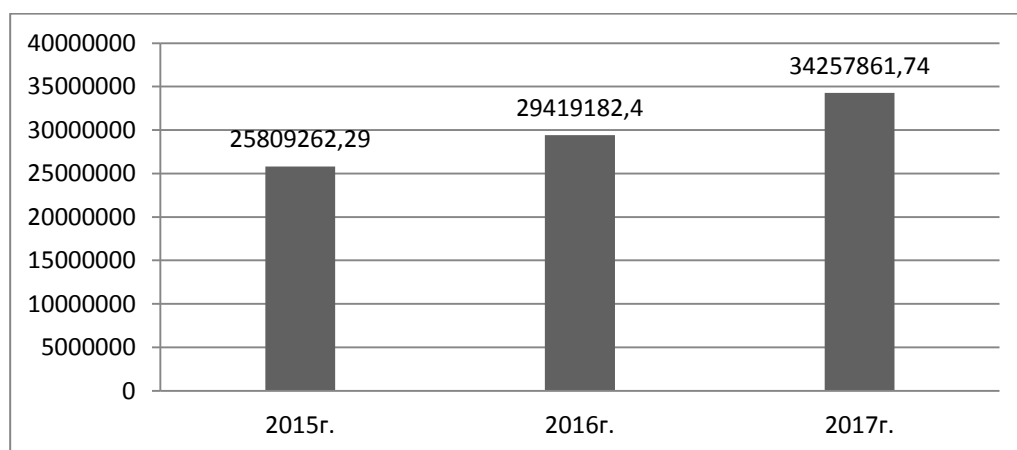


Рисунок 10- Динамика заработной платы сотрудников за 2015-2017 г.г., руб.

На рисунке 4 представлена заработная плата сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное. В 2015 году она составляла 25809262,29 руб. В 2016 году заработная плата составила 29419182,41руб. А в 2017 году составила 34257861,74 руб.

На рисунке 11 представлена численность сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное за 2015-2017 г.г.

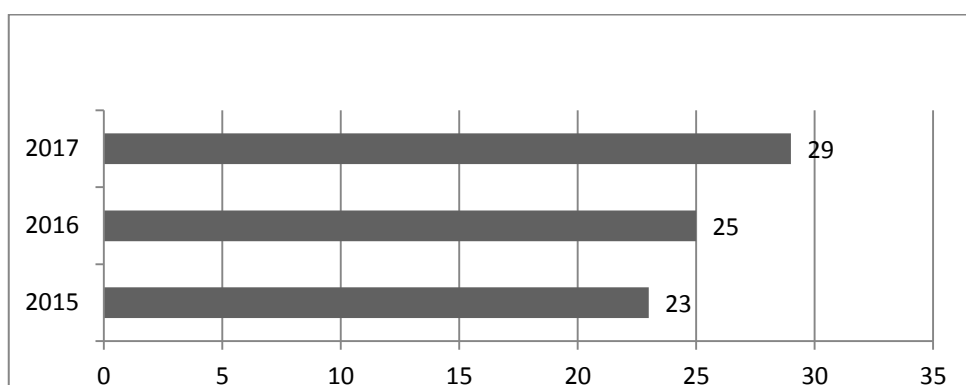


Рисунок 11- Численность сотрудников за 2015-2017 г.г., чел.

На рисунке 11 отчетливо можно увидеть, что численность сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное растет. Так, в 2015 году численность составляла 23

человека. В 2016 году-25 человек. На 2017 год численность возросла до 29 человек.

На основе выше представленных данных, можно говорить о том, что экономические показатели деятельности ГБОУ СОШ растут и образовательное учреждение находится в стадии развития. Рост происходит не только, количественный, но и качественный. Так, например, увеличилась численность сотрудников, увеличились доходы и многое другое.

2.2. Анализ аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное.

Аттестация педагогических работников в ГБОУ СОШ с. Ягодное регулируется общим и специальным нормативными правовыми актами. Общим правовым актом по аттестации работников в ГБОУ СОШ с. Ягодное является Трудовой кодекс Российской Федерации. (далее – ТК РФ), а специальным акт – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон об образовании) [1].

В соответствии с названным законом выделяют два вида аттестации педагогических работников. Первый вид аттестации проводится в целях подтверждения соответствия работника занимаемой должности на основе оценки его профессиональной деятельности (данную аттестацию называют обязательной). Второй вид аттестации проводится в целях установления квалификационной категории (по желанию работника, добровольная аттестация) [15].

Во исполнение названного закона Министерством образования и науки Российской Федерации был издан Приказ № 276 от 07 апреля 2014 года «Об утверждении порядка аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» (далее – Приказ №276), который вступил в силу с 15 июня 2014 года [2].

Краткая характеристика и особенности нормативно-правовой и методической базы аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное отражены в таблице 3.

Таблица 3- Нормативно-правовая и методическая база проведения аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное.

№ п/п	Наименование документа	Особенности применения при аттестации персонала
1	Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ)	<p>Трудовом кодексе РФ содержится: «Нормы относительно аттестации работников в части закрепления права работодателя расторгнуть <u>трудовой договор</u> с работником, если последний не соответствует занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации (п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ). Главным условием прекращения трудовых отношений по данному основанию является подтверждение факта несоответствия результатами аттестации».</p> <p>Трудовой кодекс РФ требует: «Включать в состав аттестационной комиссии представителя выборного органа первичной профсоюзной организации, если проведение аттестации может послужить основанием для увольнения работников (ч. 3 ст. 82 ТК РФ). А локальные нормативные акты, определяющие порядок проведения аттестации, должны приниматься с учетом мнения представительного органа работников (ч. 2 ст. 81 ТК РФ)».</p>
2	Приказ № 276 от 07 апреля 2014 года «Об утверждении порядка аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»	<p>Названный приказ носит обязательный характер, обладает качеством прямого действия, что исключает возможность издавать акты о порядке аттестации педагогических работников органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, образовательными организациями.</p> <p>Содержит:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Общие положения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, содержащие цели и задачи проведения аттестации; – Особенности и порядок аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия занимаемой должности; – Особенности и порядок аттестации педагогических работников в целях установления квалификационной категории.

Продолжение таблицы 3

3	ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» №273 от 29.12.2012	<p>Согласно ст. 49 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Аттестация педагогических работников проводится в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности и по желанию педагогических работников в целях установления квалификационной категории. — Проведение аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям осуществляется один раз в пять лет на основе оценки их профессиональной деятельности аттестационными комиссиями, самостоятельно формируемыми организациями, осуществляющими образовательную деятельность. — Проведение аттестации в целях установления квалификационной категории педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность и находящихся в ведении федеральных органов исполнительной власти. Осуществляется аттестационными комиссиями, формируемыми федеральными органами исполнительной власти, в ведении которых эти организации находятся, а в отношении педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность и находящихся в ведении субъекта Российской Федерации, педагогических работников муниципальных и частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, проведение данной аттестации осуществляется аттестационными комиссиями. <p>Порядок проведения аттестации педагогических работников устанавливается федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, по согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.</p>
---	---	---

Продолжение таблицы 3

4	<p>Профессиональный стандарт "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)" (далее - профессиональный стандарт педагога), утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н</p>	<p>Данный профессиональный стандарт применяется:</p> <p>а) при приеме на работу в общеобразовательное учреждение на должность «педагог»;</p> <p>в) при проведении аттестации педагогов образовательных учреждений региональными органами исполнительной власти, осуществляющими управление в сфере образования;</p> <p>г) при проведении аттестации педагогов самими образовательными учреждениями, в случае предоставления им соответствующих полномочий.</p> <p>Приводится описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности), с характеристикой трудовых действий, необходимых умений и необходимых знаний для ее выполнения.</p>
5	<p>Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденный приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н</p>	<p>ЕКС предназначен для тарификации работ и присвоения тарифных разрядов. На основе ЕКС возможно составление должностных инструкций и программ по подготовке и повышению квалификации специалистов в различных отраслях и сферах деятельности.</p> <p>ЕКС состоит из квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации руководителей, специалистов и служащих.</p>

Говоря о ключевых моментах процесса управления персоналом, в первую очередь следует отметить, что они, наряду с перечнем обязанностей руководителя школы и его подчиненных, косвенным образом выделены в Едином квалификационном справочнике, становясь обязательными для

реализации в образовательном учреждении. Фактически, они прописаны в перечне обязанностей руководителей школы. Так среди них можно выделить:

- подбор и расстановка кадров;
- система обучения педагогов;
- условия и формы вовлечения педагогов в управление школой.

В управлении персоналом особая роль отводится именно директору школы. Решение о приеме на работу нового сотрудника принимается именно директором совместно с его заместителем или заместителями, а также при участии специалиста по кадрам. В первую очередь, они руководствуются федеральным стандартом, в котором сформулированы детальные требования к педагогу, среди которых основные направления его деятельности, требования к образованию, необходимые умения и знания.

Одним из инструментов контроля над необходимостью дополнительного обучения персонала школы является аттестация педагогических работников. Порядок аттестации педагогических работников установлен на законодательном уровне (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность [15].

Так, основными ключевыми задачами аттестации являются стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации учителей, их методологической культуры, профессионального и личностного роста и выявление необходимости повышения квалификации (Приказ Минобрнауки России от 07.04.2014 N 276). Установлено два основных типа аттестации:

- аттестация для подтверждения соответствия занимаемой должности;
- аттестация в целях установления квалификационной категории.

Первый вид аттестации проводится один раз в пять лет и не ранее чем через два года после приема сотрудника на работу, причем аттестационная комиссия формируется внутри самой организации. По результатам аттестации такого вида делается вывод о соответствии или не соответствии педагога занимаемой должности, а также могут даваться рекомендации о необходимости его дополнительного обучения, повышения квалификации.

Второй вид аттестации является внешним и проводится по желанию сотрудника не чаще одного раза в пять лет. По итогам данного вида аттестации, педагогу присваивается определенная квалификационная категория - первая или высшая. Следует отметить, что в дальнейшем квалификационная категория влияет на уровень заработной платы, что, несомненно, является стимулом к постоянному повышению квалификации.

В целом, у работников организации есть возможность принимать активное участие в управлении образовательной организацией. В первую очередь, стоит отметить, что между работодателем и работниками заключен коллективный договор, регулирующий социально-трудовые отношения в школе. Сотрудники организации принимают активное участие во внесении изменений, утверждении данного локального акта.

Работа по формированию и изменению локальных актов, а также другие направления участия педагогов в управлении образовательной организацией осуществляются через работу коллегиальных органов управления. Как уже было отмечено ранее, в управлении школы принимают участие несколько коллегиальных органов, среди которых:

- Общее собрание работников образовательного учреждения;
- Педагогический совет;
- Управляющий совет.

Несмотря на развитую систему вовлечения педагогов в управление образовательным учреждением, большинство учителей не придают ей существенного значения. Ключевой причиной такого несоответствия

теоретических возможностей и реальной ситуации заключается, в первую очередь, в нежелании педагогов быть вовлеченными в процесс управления, например, из-за высокой загруженности. Многие воспринимают это еще как одну дополнительную функцию [7].

Перейдем к анализу аттестации персонала в исследуемой организации.

В государственном бюджетном общеобразовательном учреждении Самарской области средней школы села Ягодное аттестация представлена алгоритмом, который включает в себя пять этапов (рисунок 12)



Рисунок 12- Алгоритм аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное

Представим подробно описание этапов аттестации сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное.

1 этап - подготовительный включает в себя:

1.1.Предварительный сбор и анализ документов, необходимых для аттестации сотрудников;

1.2.Выступление на педагогическом совете, выходящих на аттестацию сотрудников с презентацией своих достижений в образовательном и воспитательном процессе за период предшествующий аттестации;

1.3.Проведение открытых уроков и внеклассных мероприятий;

1.4.Обсуждение на уровне педагогического совета результатов деятельности сотрудников, включенных в список для прохождения аттестации;

1.5. Подготовка рекомендации о прохождении аттестации сотрудника для аттестационной комиссии.

На втором этапе в форме электронного документа (через сайт Центра профессионального образования) подается заявление и соответствующие документов в аттестационную комиссию. На Главной странице сайта воспользуйтесь баннером «Подать заявление на аттестацию». Подать заявление можно ежедневно в любое удобное для Вас время. Заявление о проведении аттестации с целью установления квалификационной категории по особой форме (упрощенная процедура без экспертизы результатов работы, представленных в портфолио достижений) можно подать только лично: кроме основного заявления и согласия на обработку персональных данных Вы заполняете заявление на проведение аттестации в особой форме. Необходимо также предоставить заверенные директором (заведующим) копии документов, подтверждающих наличие оснований для упрощенной процедуры («наградной» материал). Т.к. воспользоваться особой формой аттестации может только педагогический работник с действующей первой/высшей категорией, обязательно предоставляется заверенная копия аттестационного листа [22];

На третьем этапе аттестуемый собирает папку с документами, т.е. заполняет форму 22 , а затем лично (на бумажном носителе) отвозит в Центр профессионального образования (г. Самара, ул. Ново-Садовая, 106 «Ж», кабинет № 102);

На четвертом этапе происходит обработка персональных данных. После обработки данных комиссия присуждает либо первую, либо высшую квалификационную категорию. Аттестация на квалификационную категорию осуществляется по личному желанию педагогического работника.

Пятый этап является заключительным. По итогам прохождения аттестации в Центре профессионального образования готовится Приказ Минобрнауки России №276 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих

образовательную деятельность». Далее Приказ приходит в бухгалтерию ГБОУ СОШ с. Ягодное о том, что работник получил ту или иную категорию и ему положено включение надбавок в заработную плату.

Для прохождения аттестации необходимо представить следующие документы:

- заполненный бланк заявления;
- отзыв о профессиональной деятельности кандидата на должность руководителя с места работы (или прежнего места работы) по занимаемой должности;
- заполненный бланк Согласия на обработку персональных данных (только собственноручно!);
- копии документов об образовании, копии о повышении квалификации (за последние 5 лет) и копии о профессиональной подготовке;
- копию справки об отсутствии судимости.

При оценке процедуры аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное стоит обратить внимание, что она упрощена и сводится к тому, что сотрудники исследуемого учреждения сдают только тесты в аттестационную комиссию. Данная форма аттестации не раскрывает полностью потенциал сотрудника.

Однако анализ аттестации педагогических работников средних общеобразовательных учреждений Российской Федерации показал, что существуют и другие инновационные формы аттестации.

Основные формы аттестации работников общеобразовательных учреждений Российской Федерации представлены на рисунке 13.

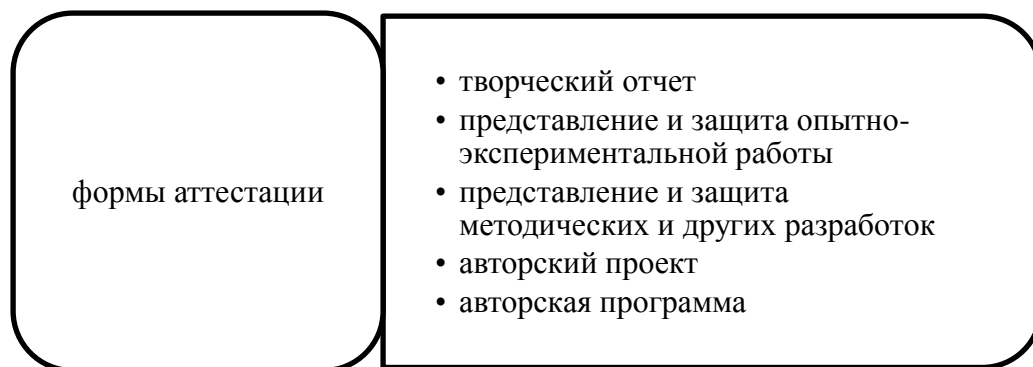


Рисунок 13- Формы аттестации

Негативным фактором действующей системы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное является однообразие формы аттестации. Учителя хотели бы сами выбирать форму аттестации, которая бы больше раскрыла потенциал педагога и насколько хорошо он квалифицирован.

Процесс аттестации является важным фактором управления педагогами, поэтому в рамках выполнения бакалаврской работы во время практики, с разрешения директора, методом опроса выяснялось отношение педагогов к принятой системе аттестации в ГБОУ СОШ с. Ягодное. Для этого была разработана анкета (Приложение Б), включающая в себя 5 вопросов. В приложении Б представлены варианты ответов на вопросы анкеты [13].

В опросе приняли участие пятнадцать работников, из которых три - руководители, семь - педагоги, имеющие стаж педагогической работы более десяти лет, остальные - педагоги со стажем менее десяти лет.

Педагогам был задан вопрос - Какое влияние на Ваш взгляд оказывают результаты аттестации на профессиональную деятельность педагога?

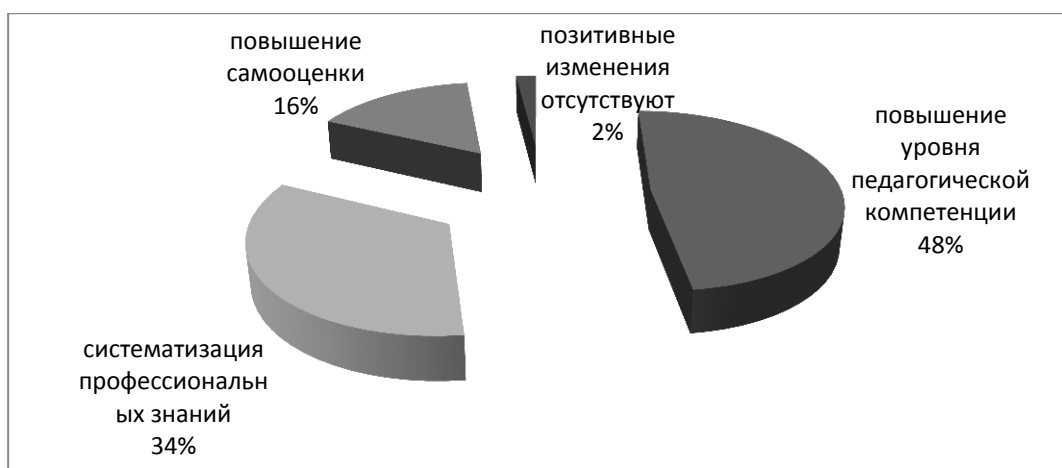


Рисунок 14- Структура ответов о влиянии результатов аттестации на профессиональную деятельность педагога

Обобщение ответов представлено на рис.14.

- для повышения уровня своей педагогической компетенции – 48% педагогов;
- для систематизации своих профессиональных знаний – 34% педагогов; для повышения самооценки – 16% педагогов;
- не отметили позитивных изменений – 2%.

Далее педагогам было предложено выделить проблемы и затруднения при прохождении процедуры аттестации на подготовительном этапе.

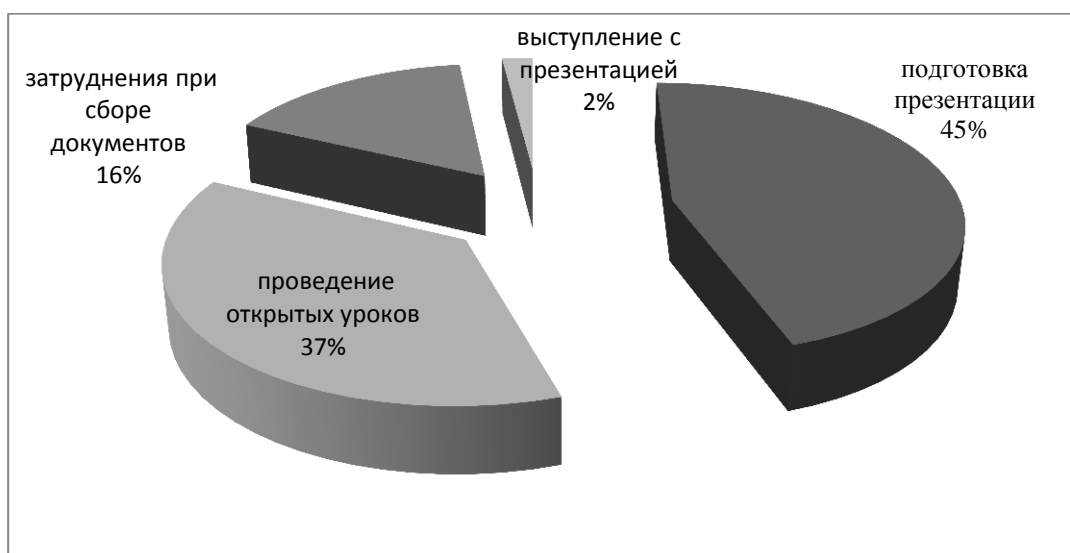


Рисунок 15- Затруднения педагогов на этапах подготовки к аттестации

При ответе на вопрос о наличии затруднения при подготовке к аттестации, получены следующие ответы (рис.15): подготовка презентации отметили 45% педагогов, проведение открытых уроков 37%, затруднения при сборе документов 16%. Выступление с презентацией своих достижений 2%.

Далее педагогам был задан вопрос - Что на ваш взгляд необходимо изменить в принятой в ГБОУ СОШ с. Ягодное системе аттестации?

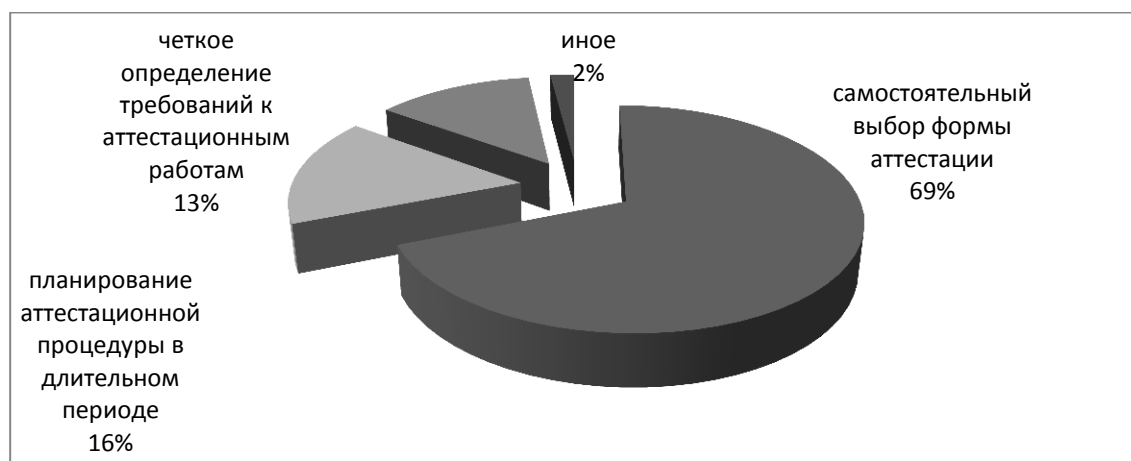


Рисунок 16- Структура ответов о необходимых направлениях совершенствования процедуры аттестации в ГБОУ СОШ с. Ягодное

По структуре ответов учителей понятно, что большинство хотели бы сами выбрать форму аттестации 69%, предлагают планировать процедуру аттестации в длительном периоде 16%, хотели бы четче понимать требования, предъявляемые к аттестационным работам 13%.

По результатам опроса стало понятно, что учителя хорошо понимают назначение аттестации, а также ее влияние на квалификационный разряд и материальное вознаграждение. Также в ходе исследования выяснилось, что у педагогов имеются затруднения в подготовительном этапе.

Полученные результаты опроса подтвердили, что негативным фактором системы аттестации является однообразная форма аттестации. Она одинакова как при подтверждении квалификации работника, так и при повышении категории. На аттестацию персонала существенное влияние оказывает повышение квалификации.

Поэтому следующая проблема, выявленная в ходе анализа аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное, состоит в том, что большинство работников давно не проходили повышение квалификации. Результаты анализа повышения квалификации представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ повышения квалификации сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное

Ф.И.О. педагогического работника	Занимаемая должность, предмет	Тема и сроки последнего повышения квалификации
Максимова Илиана Алексеевна	зам. директора по УВР учитель русского языка и литературы	Обеспечение введения ФГОС НОО в ОУ Самарской области (2011 год).
Левашова Марина Александровна	Учитель русского языка и литературы	Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (2011год).
Фоломкина Елена Васильевна	Учитель физики	Основные направления региональной образовательной политики в контексте модернизации российского образования (2011 год).
Власова Галина Вениаминовна	Учитель начальных классов	Основы религиозных культур и светской этики (2012 год).
Щердакова Надежда Александровна	Учитель химии и биологии	Система расчетных задач по химии. Применение игровых технологий на уроках химии (2012 год).
Саакян Олеся Владимировна	Учитель начальных классов	Реализация системно-деятельностного подхода к обучению детей в начальной школе (2012 год).

В связи с тем, что учителя, своевременно не прошли аттестацию, с них снимается доплата за категорию. Данный фактор оказывает существенное влияние на социальную составляющую управления персоналом исследуемого учреждения.

Доплата за категорию ведет к значительному снижению заработной платы (таблица 5).

Таблица 5- Динамика заработной платы, в зависимости от категории аттестации

Ф.И.О. педагогического работника	Категория аттестации		Заработная плата, руб.		Абс. отклон, руб..	Относит. отклон, %.
	До	После	До аттестации	После аттестации		
Максимова Илиана Алексеевна	Высшая	Первая	40000	35000	5000	14,2
Левашова Марина Александровна	Первая	Нет разряда	25000	22500	2500	11,1
Власова Галина Вениаминовна	Высшая	Первая	25700	20700	5000	24,2
Саакян Олеся Владимировна	Первая	Нет разряда	24650	22150	2500	11,2

Снижение уровня заработной платы связано с оценкой социальной эффективности, так как сотрудники, не прошедшие аттестацию, будут менее защищенными в социальном плане. Кроме того, в коллективе будет наблюдаться социальная напряженность и конфликтные ситуации между сотрудниками.

В соответствии с Приказом Министерства Образования и Науки РФ от 07.04.2014 N 276 педагогические работники обязаны проходить аттестацию минимум один раз в пять лет. В изучаемой организации это условие нарушено. Это связано с тем, что в ГБОУ СОШ с. Ягодное отсутствует документ, регламентирующий деятельность руководства школы. Он напрямую связан с аттестацией персонала. Данное утверждение подтверждается анализом локальных нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность по управлению персоналом в исследуемом

учреждении. На данный момент в ГБОУ СОШ с. Ягодное имеются следующие документы:

- Устав;
- Лицензия на осуществление образовательной деятельности;
- Локальные нормативные акты;
- Свидетельство о государственной аккредитации.

Ни в одном из документов, которые были проанализированы, не отражается процедура аттестации персонала.

Таким образом, проведя анализ и оценку аттестации персонала, можно обозначить проблемы в системе аттестации персонала исследуемого учреждения (таблица 6).

Таблица 6 - Проблемы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное

Проблема	Обоснование проблемы	Рекомендуемое мероприятие
1. Однообразие форм аттестации	Анализ подготовительного этапа аттестации	Рекомендации по использованию различных форм аттестации
2. Отсутствие обратной связи на предварительном этапе аттестации	Отсутствует своевременная информация о проведении подготовительного этапа аттестации, анализ рисунков 13-15	Разработка Положения об аттестации персонала
3. Отсутствует Положение об аттестации персонала	Анализ локальных нормативно-правовых документов	

В представленной таблице описаны проблемы. рассмотрено обоснование этих проблем и представлены мероприятия по их устранению. более подробное описание мероприятий представлено в главе три, а также было рассчитана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий.

3. Разработка предложений по совершенствованию аттестации персонала

3.1. Предложения по совершенствованию аттестации персонала

После анализа аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное было обнаружено несколько проблем. Для совершенствования аттестации педагогических работников в ГБОУ СОШ с. Ягодное предоставляется право выбора формы аттестации, которая более подробно раскроет потенциал работника, а также его знания и квалификацию.

Помимо этого, для регламентирования аттестации персонала и установления обратной связи на предварительном этапе аттестации будет разработано Положение об аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное.

Рассмотрим подробно первое мероприятие – Разработка требований к содержанию современных форм аттестации.

Во время аттестации эксперты должны будут оценить педагога, не смотря на выбор формы аттестации:

1. Какого качество педагогической деятельности работника;
2. Какова методика преподавания, какими знаниями и навыками обладает педагог;
3. Способен ли работник разработать проект своей педагогической деятельности;
4. Насколько хорошо учитель знает литературу по предмету и сможет ли он ее правильно использовать;
5. Культуру устной и письменной речи учителя.

Педагог должен представить себя таким образом, чтобы у эксперта была возможность оценить в полной мере профессиональные навыки и знания.

Формами аттестации, которые могут выбрать педагоги, могут быть:

- 1.Творческий отчет;
- 2.Представление и защита опытно-экспериментальной работы;
- 3.Авторский проект;
- 4.Авторская программа.

Далее опишем требования к формам аттестации.

1. Творческий отчет. Он позволит педагогу показать свой уровень педагогической деятельности, а также уровень своих знаний и умений.

Представить отчет можно в следующих формах:

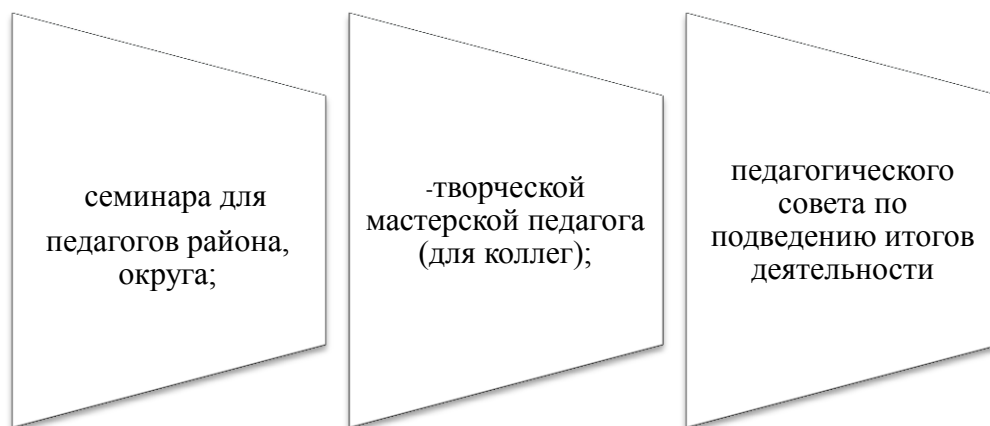


Рисунок 17 - Формы проведения отчета

Творческий отчет может быть представлен в виде докладов, проведение выставок или внеклассных мероприятий, открытых уроков. С помощью них педагог наглядно показывает систему своего преподавания. Важным моментов в творческом отчете является доклад педагога. В нем он обобщает опыт своей работы [12].

2. Представление и защита методических и других разработок.

Методическая разработка аттестации представляет описание подходов к изучению конкретной темы.

Разработка представляется в письменном виде. Тему разработки учитель выбирает сам.

Для защиты учебно-методических разработок к аттестации необходимы две положительные рецензии. На защите педагог делает короткий доклад, в котором раскрывает всю суть методической разработки.

Во время защиты методической разработки эксперты будут акцентировать внимание на актуальность разработки, ее эффективность и оригинальность.

3. Защита авторского проекта

Авторский проект является разработкой новых форм педагогической деятельности. Данный проект может быть рекомендован педагогам и руководителям, которые претендуют на высшую квалификационную категорию.

Во время защиты авторского проекта эксперты оценивают, насколько хорошо педагог способен проанализировать ситуацию, выявить проблемы и определить пути для их решения, оценивают знания в сфере педагогических технологий, а также оформление в соответствии с требованиями.

Такая форма аттестации в большинстве случаев подходит для молодых педагогов, которые проработали в учреждении не менее трех лет.

4. Защита авторской программы

Авторской программой считается разработка модели на основе собственной методики самим учителем. Такая программа ориентирована на обновление школьного образования и получение результатов, которые в дальнейшем должны нести положительный характер.

Конечным результатом аттестации является присвоение квалификационной категории, после чего заработная плата работника изменится.

В процедуре аттестации участвуют эксперты, которые имеют сертификат на право аттестационной экспертизы.

Во время опроса было выявлено, что большинство педагогов не знают о происходящей процедуре аттестации. Поэтому было предложено разработать график работы по аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Ягодное на учебный год 2018-2019 (таблица 7).

Таблица 7 - График работы по аттестации работников

№	Мероприятия	Сроки	Выход
1.	Разработка локальной нормативно-правовой базы для организации и проведению аттестации педагогических работников.	сентябрь 2018г.	Пакет документов
2.	Ознакомление педагогов с документами по аттестации 2018-2019 учебном году. Ознакомление с демоверсиями тестирования на соответствие занимаемой должности.	сентябрь 2018г.	Информация работа с тестирующими демоверсиями
3.	Оформление стенда аттестации педагогических работников.	обновление по мере поступления информации	Информация
4.	Проведение заседаний школьной аттестационной комиссии.	каждый первый понедельник месяца	Протокол
5.	Согласование графика аттестации на соответствие занимаемой должности, на соответствие требованиям, соответствующим первой и высшей категории	до 10.09.2018г.	График
6.	Согласование списка представителей для работы в районной экспертной комиссии.	до 15.09.2018г.	Информация
7.	Изучение деятельности педагогических работников, оформление документов для прохождения аттестации, посещение уроков, мастер-классов.	согласно графику аттестации	Справка

Продолжение таблицы 7

8.	Индивидуальная работа с аттестуемыми по составлению портфолио, оформлению отзывов и других документов.	в соответствии с графиком	Портфолио
9.	Индивидуальная работа с педагогическими работниками, у которых срок аттестации истекает в 2018-2019 учебном году. Подготовка приказа - уведомления об истечении срока действия аттестации.	январь-апрель 2018г. до 15.04.2019г.	Справка
10.	Прием заявлений на аттестацию в 2018-2019 учебном году.	15.04.2018г.-10.06.2018г.	Пакет документов
11.	Регулирование графика повышения квалификации и аттестации педагогических работников.	сентябрь 2018г. май 2019г.	График
12.	Подготовка отчета по результатам аттестации в ГБОУ СОШ с. Ягодное	декабрь 2018г. май 2019г.	Отчет
13.	Подведение итогов работы аттестационной комиссии за 2018-2019 учебный год	май 2019г.	Справка

Данный график позволит педагогическим работникам проходить вовремя аттестацию.

В качестве второго мероприятия, которое связано с несвоевременным прохождением аттестации педагогами, рекомендуется разработать и внедрить Положение об аттестации персонала. Для реализации данного мероприятия в процессе прохождения практики данное положение было разработано и передано руководству ГБОУ СОШ с. Ягодное. Подробно ознакомиться с Положением об аттестации персонала можно в приложении А.

3.2. Оценка социально-экономической эффективности разработанных предложений.

Для совершенствования аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное нужно оценить социальную и экономическую эффективность разработанных предложений.

Для внедрения новой процедуры аттестации в третьей главе работы:

1. Определены пять форм аттестации, которые учителя могут выбрать для повышения категории;

2. Создан график прохождения аттестации, с помощью которого работники бюджетного общеобразовательного учреждения смогут вовремя проходить аттестацию.

3. Также при анализе локальных нормативно-правовых документах было выявлено, что в исследуемом учреждении отсутствует Положение об аттестации персонала.

Оценка социальной эффективности является очень важной составляющей, определяющей удовлетворенность сотрудников действующей системой оценки и аттестации персонала.

При успешном прохождении аттестации в коллективе могут наблюдаться социальные результаты, представленные в таблице 8.

Таблица 8- Социальные результаты от совершенствования аттестации ГБОУ СОШ с. Ягодное

Показатели	Социальные результаты
Увеличение удельного веса работников, стремящихся к повышению квалификации, профессиональному росту	Реализация и развитие индивидуальных способностей работников
Увеличение удельного веса работников, владеющих смежными (двумя и более) специальностями и профессиями	Реализация и развитие индивидуальных способностей работников
Удельный вес подразделений, для которых разработаны положения	Обеспечение принятия руководящих решений с ясным и четким изложением
	Обеспечение четкого определения прав и обязанностей работников

Успешное прохождение аттестации влияет на повышение удовлетворенности сотрудников уровню заработной платы, так как уровень заработной платы зависит от надбавок за категорию, которую получают учителя по результатам аттестации.

Для расчета экономической эффективности разработанных предложений необходимо представить данные о сохранности контингента учащихся в ГБОУ СОШ с. Ягодное (таблица 9).

Таблица 9 - Сохранность контингента учащихся в ГБОУ СОШ с. Ягодное

Учебный год	Количество учащихся на начало учебного года, чел.	Количество учащихся на конец учебного года, чел.	Сохранность в %	Отток учащихся	
				%	чел.
2014/2015 г.г.	834	816	97,84	2,16	18
2015/2016 г.г.	816	799	97,92	2,08	17
2016/2017 г.г.	799	784	98,12	1,88	15

Сравнивая количество учащихся за три последних года, можно отметить тенденцию стагнации классов комплектов в школе и небольшое снижение общего количества учащихся (снижение составило 15 человек за отчетный период).

Одной из причин снижения численности учащихся на конец учебного года является то, что большинство работников не проходили повышение квалификации и своевременно не прошли аттестацию. Следовательно, учителя, не прошедшие повышение квалификации, не овладели современными методами и технологиями обучения. По этой причине произошло снижение результатов Единого Государственного Экзамена (ЕГЭ) и Государственной Итоговой Аттестации (ГИА). Анализ результатов ЕГЭ и ГИА за 2015-2017 г.г. представлен в таблице 10.

Таблица 10 - Анализ результатов ЕГЭ И ГИА за 2015-2017г.г.

Наименование	2015г.	2016г.	2017г.
Золотая медаль, шт.	7	5	2
Серебряная медаль, шт.	30	27	18

Анализ данной таблицы свидетельствует об отрицательной динамике результатов ЕГЭ и ГИА.

Это в свою очередь, привело к снижению репутации ГБОУ СОШ с. Ягодное. Многие родители решили продолжить обучение детей в более престижных школах г.о. Тольятти. Об этом свидетельствуют показатели таблицы 8.

Для анализа эффективности предложенных рекомендаций, определим смету затрат на совершенствование существующей системе аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное (таблице 11).

Таблица 11 - Смета затрат по предложенным рекомендациям

№ п/п	Наименование мероприятия	Сумма годовых затрат, руб.
1	Материальное стимулирование сотрудников, успешно прошедших аттестацию	50 000
2	Разработка и внедрение Положения об аттестации персонала	9000
3	Рекомендации по использованию различных форм аттестации	4350
	Итого	63350

Таким образом, сумма затрат на проведения рекомендуемых мероприятий составила 63350руб.

Разработка и внедрение Положения об аттестации персонала составила 9000 руб.: канцелярия 1000 бумага, затраты на печать, 4000 премиальная выплата двум специалистам.

Разработка рекомендации по использованию различных форм аттестации: 1350, бумага и затраты на печать, оплата труда специалиста по кадрам за разработку анкеты и анализа результатов по самооценке 3000.

Расчет экономической эффективности от рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала. Экономический эффект – это разница между планируемой выручки, полученные от предложенных рекомендаций и расходов на эти рекомендации. Рассчитываем по формуле:

$$\mathcal{E} = (Пд - Зр) - Врп \quad (1)$$

где \mathcal{E} – Экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций, руб.;

Пд – планируемый показатель дохода от реализации предложенных рекомендаций, руб.;

Зр- затраты на реализацию рекомендаций, руб.;

Врп- выручка от реализации за последний период, руб.;

$$Пв = (Врп + (Врп * (Прв / 100))) \quad (2)$$

где Прв- планируемый прирост прибыли от реализации предложенных рекомендаций, %.

Исходные данные для расчета экономической эффективности представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Исходные данные для расчета экономической эффективности рекомендации по разработке положения об аттестации персонала в ГБОУ СОШ с. Ягодное

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	Условное обозначение	Величина
1	2	3	4	5
1	Доходы в 2017 г.	Руб.	Д	53554242,37
2	Средний ежегодный отток учащихся	Чел.	О	15
3	Количество учащихся в 2017 г.	Чел.	Ч, уч.	784
4	Доходы в 2017 г. в расчете на одного учащегося	Руб.	Д1	68308,98
5	Затраты на внедрение рекомендации	Руб.	З	63350

Так, ГБОУ СОШ с. Ягодное ежегодно теряет доходы в связи с наличием ряда проблем аттестации персонала. В 2017 году данные потери составили 1024634,7 руб. (15 чел.*68308,98 руб.) или 1,91 % (1024634,7/53554242,37)

Рассчитываем планируемый показатель дохода от реализации после внедрения предложенных мероприятий.

$$Пв=53554242,37+1024634,7=54578877,07 \text{ руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций:

$$Э= (54578877,07 - 162700) - 53554242,37= 861934,7 \text{ руб.}$$

Можно сделать вывод, что экономический эффект от предложенных рекомендаций по совершенствованию системы аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное будет положительный, так как затраты составят 162700 руб. а ожидаемый прирост дохода составит 861934,7 руб.

Регулярное проведение аттестации позволит мотивировать сотрудников ГБОУ СОШ с. Ягодное на повышение собственной квалификации, это также повлияет на эффективность его работы и учреждения в целом.

Заключение

Управление эффективностью - это долгая и сложная задача, требующая тщательного сбора данных в качестве основы для оценки. Применение результатов служебной аттестации для планирования человеческих ресурсов, набора, отбора, оплаты труда, продвижения по службе, понижения по службе, увольнения призвано обеспечить процесс правильного принятия в области управления человеческими ресурсами.

Аттестация персонала состоит из трех этапов: подготовительного (подготовка необходимых документов на аттестуемых сотрудников; разработка графика проведения аттестации; определение состава аттестационных комиссий), непосредственно аттестации, заключительного.

В данной работе была проанализирована деятельность ГБОУ СОШ с. Ягодное по аттестации персонала.

Основными проблемами в аттестации персонала ГБОУ СОШ с. Ягодное были:

- однообразные формы аттестации;
- отсутствие графика прохождения аттестации;
- отсутствие Положения об аттестации персонала.

Нами были предложены следующие предложения по совершенствованию аттестации персонала: разработка современных форм аттестации, составление графика аттестации персонала и разработка и внедрение Положения об аттестации персонала.

Социальный эффект заключается в том, что в исследуемом учреждении будут использованы современные формы аттестации, с помощью которых сотрудники образовательного учреждения раскроют свой потенциал и повысят уровень компетенции. Также в ГБОУ СОШ с. Ягодное будет график прохождения аттестации, с помощью которого сотрудники среднего общеобразовательного учреждения будут проходить вовремя аттестацию.

Список используемой литературы

1. ФЗ об образовании в Российской Федерации №273 от 29.12.2012
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2014 №197
3. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.
4. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: Учебное пособие для студентов вузов / А.Я. Анцупов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 391 с.
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров.- М.:ЮНИТИ, 2014.-239 с.
6. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015.-96 с.
7. Горшков А.С. Порядок проведения аттестации педагогических работников: анализ и предложения по совершенствованию // Казанский пед. журнал. – 2017. – № 1 (120). – С. 27-31.;
8. Дик, Н.Ф. Лицензирование, аттестация и аккредитация образовательного учреждения / Н.Ф. Дик. - М.: Феникс, 2017. - 320 с.
9. Демин, Ю. М. Аттестация персонала / Ю.М. Демин. - М.: Питер, 2017. - 176 с.
10. Когденко, В. Г. Экономический анализ: Учебное пособие / В. Г. Когденко. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 392 с.
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2013. – 80 с
12. Лушников И. Д. Формы и процедуры аттестации педагогических работников в системе непрерывного педагогического образования. / И. Д. Лушников. - Вологда, 2014. -20 с.

13. Макарова Л. П. Аттестация. Комплексная оценка деятельности педагога. Организационные формы, управленческие механизмы / Л.П. Макарова, Э.В. Чернышева. - М.: Учитель, 2014. - 174 с.
14. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://yagodnoe-sch.cuso-edu.ru/vizitka/>
15. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cposo.ru/>
16. Скляренко В.К. Экономика предприятия / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. - М.:ИНФРА-М, 2006.-528 с.
17. Ильясов Д.Ф. Научно-педагогические основания обновления содержания аттестации педагогических работников и совершенствования процедур ее проведения / Д.Ф. Ильясов, В.Н. Кеспилов, М.И. Солодкова и др. // Сибирский пед. журнал. - 2017. - № 2.
18. Employees' Perception of Performance Appraisal System, 2012, Francis O,Peter Awini Seidu, 50053.
19. Human Resource Evaluation in Hotel Units, 2012, George Aspridis, Dimitrios Kyriakou, 41673.
20. Talking about the Employee Performance Appraisal System, 2015,Honglue Zhao,Xiaoying Xu,Liqun Jia, 26640.
21. Employee Performance Appraisal System in Itc Ltd, 2018,Venkata Rao Sudarsanam, 26783.
22. Comparison of the Perceptions of Managers and Nursing Staff Toward Performance Appraisals, 2017,Tahere Moradi, Marzieh Adel Mehraban, and Mahin Moeini, 17182.
23. Чиканова, Л.А. Организация и порядок проведения аттестации работников: Учебно-практическое пособие / Л.А. Чиканова // Хозяйство и право. – 2014. - № 9. –63с.
24. Хижнякова, А.В. Аттестация сотрудников: / А.В. Хижнякова // Справочник кадровика. – 2015.- №7. – 109с.

25. Фартвенглер, Дейл Аттестация персонала. 10 - минутный тренинг для менеджера / Дейл Фартвенглер. - М.: Олимп-Бизнес, 2015. - 224 с.

Приложения

Приложение А

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение Самарской области средняя общеобразовательная школа с. Ягодное муниципального района Ставропольский Самарской области

РАССМОТРЕНО

УТВЕРЖДЕНО

на заседании

Директор ГБОУ СОШ с.
Ягодное

Педагогического совета

Протокол № 1

_____ Ф.А. Дашкевич
Приказ № _____ от «__» _____ 2018г

от «__» _____ 2018г.

ПОЛОЖЕНИЕ

об аттестации педагогических работников, с целью подтверждения соответствия занимаемой должности

Локальный акт № _____

2018

Общие положения

1.1. Положение об аттестации педагогических работников, с целью подтверждения соответствия занимаемой должности (далее – Положение) государственного бюджетного общеобразовательного учреждения Самарской области средней общеобразовательной школы с. Ягодное муниципального района Ставропольский Самарской области (далее – ГБОУ СОШ с. Ягодное) разработано в соответствии с Законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 11.12.2012 г. № 273-ФЗ, Приказом МОиН РФ "Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

1.2. Положение регламентирует порядок аттестации педагогических работников, с целью подтверждения соответствия занимаемой должности в ГБОУ СОШ с. Ягодное.

1.3. Основными задачами аттестации является:

- стимулирование непрерывного повышения уровня квалификации, профессионального и личностного роста педагогических работников ГБОУ СОШ с. Ягодное;
- повышение эффективности и качества педагогической деятельности;
- учет требований государственных стандартов к кадровым условиям реализации дополнительных общеобразовательных программ;
- Основными принципами проведения аттестации являются коллегиальность, гласность, открытость, обеспечивающие объективное отношение к педагогическим работникам ГБОУ СОШ с. Ягодное;

Порядок проведения аттестации

2.1. Аттестация педагогических работников ГБОУ СОШ с. Ягодное с целью подтверждения соответствия занимаемой должности проводится

один раз в пять лет на основе оценки их профессиональной деятельности.

2.2. Аттестация педагогических работников ГБОУ СОШ с. Ягодное проводится в соответствии с приказом директора.

2.3. Основанием для прохождения аттестации педагогических работников ГБОУ СОШ с. Ягодное является представление на основе оценки профессиональных и деловых качеств, результатов, профессиональной деятельности по выполнению трудовых обязательств, возложенных на него трудовым договором. Представление иных документов не требуется.

2.4. Ознакомление с приказом по аттестации педагогических работников и представлением осуществляется под роспись не позднее чем за 30 календарных дней до дня проведения аттестации.

2.5. При отказе педагогического работника от ознакомления с приказом и представлением составляется акт, который подписывается работодателем и лицами (не менее двух), в присутствии которых составлен акт.

2.6. Аттестация не предусматривает прохождение педагогическими работниками квалификационных испытаний.

2.7. Аттестации не подлежат педагогические работники:

а) имеющие первую или высшую квалификационные категории; б) имеющие стаж работы в учреждении менее двух лет;

в) беременные женщины и женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам, по уходу за ребенком до достижения им трех лет;

г) педагогические работники, отсутствовавшие на рабочем месте более четырех месяцев подряд в связи заболеванием.

Аттестация педагогических работников, предусмотренных пунктом "в" возможна не ранее чем через два года после их выхода из указанных отпусков.

Аттестация педагогических работников, предусмотренных пунктом "г"

возможна не ранее чем через год после их выхода на работу.

Аттестационная комиссия учреждения по проведению аттестации педагогических работников

3.1. Аттестационная комиссия (далее - АК) по проведению аттестации педагогических работников на соответствие занимаемой должности создается приказом директора учреждения в составе председателя комиссии, заместителя председателя, секретаря, членов комиссии и представителя ПК.

3.2. Заседание АК считается правомочным, если на нем присутствуют не менее двух третей от общего числа членов комиссии.

3.3. Аттестация проводится на заседании АК с участием педагогического работника.

3.4. АК по проведению аттестации рассматривает представление и дополнительные сведения, представленные (по желанию) самим аттестуемым, характеризующие его педагогическую деятельность.

3.5. В случае неявки аттестуемого сотрудника на заседание (по уважительной или неуважительной причине) комиссия проводит аттестацию в его отсутствие.

3.6. При вынесении решения члены АК вправе задать вопросы, касающиеся педагогической деятельности аттестуемого.

3.7. По результатам аттестации педагогического работника АКУ принимает одно из следующих решений:

- соответствует занимаемой должности (указывается должность педагогического работника);
- не соответствует занимаемой должности (указывается должность педагогического работника);

3.8. Решение принимается комиссией в отсутствие аттестуемого работника открытым голосованием.

39. Решение считается принятым, если в голосовании участвовало не менее двух третей состава комиссии. При равенстве голосов решение считается принятым в пользу аттестуемого работника.

3.10. Результаты аттестации заносятся в протокол под роспись всех членов комиссии.

3.11. На педагогического работника, прошедшего аттестацию, в течение двух дней составляется выписка из протокола и хранится в личном деле педагогического работника.

3.12. По результатам аттестации выдача аттестационных листов и запись в трудовой книжке не предусматриваются.

3.13. Положение не предусматривает сохранение результатов аттестации при переходе педагогического работника в другое учреждение, в равной части, как и из другого учреждения.

3.14. АК имеет полномочия рассматривать случаи о возможности назначения на соответствующие должности педагогических лиц, не имеющих специальной подготовки или стажа, установленных в разделе «Требования к квалификации» раздела.

«Квалификационные характеристики должностей работников образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих и (или) профессиональными стандартами, но обладающих достаточным практическим опытом и компетентностью, выполняющих качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности и давать соответствующие рекомендации работодателю.

Функциональные обязанности председателя АК по проведению аттестации педагогических работников

4.1. Председателем АК по проведению аттестации педагогических работников является заместитель руководителя учреждения или

педагогический работник (методист), соответствующий квалификационным характеристикам должностей работников образования и обладающий основными составляющими компетентностей педагогических работников.

4.2. Председатель АК несет ответственность:

- за организацию работы по созданию условий для проведения аттестации, разъясняет работникам ее цели и задачи;
- за создание доброжелательной атмосферы в ходе аттестации.

4.3. Председатель АК обязан:

- составлять график аттестации педагогических работников;
- составлять представления на аттестуемых сотрудников;
- знакомить аттестующих с нормативно-правовой документацией, сопровождающей аттестацию, ее изменениях и дополнениях;
- осуществлять контроль над правильностью оформления документации.

4.4. Заместитель председателя выполняет обязанности председателя в его отсутствие.

Требования к члену АК по проведению аттестации педагогических работников

Профессиональные требования:

- наличие педагогического образования;
- наличие стажа не менее 5 лет;
- наличие высшей квалификационной категории;
- владение нормативно-правовой базой аттестации.

Анкета

1. Для чего Вы подали заявление на аттестацию?
 - а. для улучшения материального стимулирования;
 - б. для повышения самооценки;
 - в. для повышения квалификации.
2. Были ли у Вас затруднения во время прохождения аттестации?
 - а. на подготовительном этапе;
 - б. на теоретическом этапе;
 - в. на практическом этапе;
3. Как вы думаете, что нужно поменять в системе аттестации в ГБОУ СОШ с. Ягодное?
 - а. позволить учителям самим выбирать форму аттестации;
 - б. четко составлять требования к аттестационным работникам;
 - в. планировать аттестацию на длительный срок;
 - г. другое.