

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

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование департамента)

38.03.02 «Менеджмент»  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Государственное и муниципальное управление»  
(направленность (профиль)/специализация)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Актуальные вопросы анализа количественного и качественного состава государственных служащих (на примере Федерального казенного учреждения "Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми" г. Воркута)»

Студент

С.Э. Ушал

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.А. Мусаткина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

«   »

20    г.

Тольятти 2019



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Ушал Сергей Эдуардович

Тема работы: «Актуальные вопросы анализа количественного и качественного состава государственных служащих (на примере Федерального казенного учреждения "Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми" г. Воркута)».

Научный руководитель: кандидат юридических наук, доцент, Мусаткина Александра Анатольевна

Цель исследования - проанализировать и выработать направления оптимизации количественного и качественного состава служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Объект исследования – Федеральное казенное учреждение «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Предмет исследования – анализ количественного и качественного состава государственных служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Методы исследования – наблюдения, сопоставления и сравнения, горизонтального и вертикального анализа, планирования, прогнозирования, индексный метод, логический метод.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

1. В учреждении постепенно увеличивался уровень замещения штатной численности и рос уровень служащих с высшим образованием, произошло омоложение штата служащих при одновременном увеличении опытности служащих (снижение численности и доли служащих с минимальным стажем).

2. Несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере.

3. Кроме того, необходимо отметить сохранение высокой текучести кадров в учреждении.

4. В целом, анализ количественно и качественного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми показывает, что, несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере, а также сохраняется высокая текучесть кадров.

5. Для учреждения в целях улучшения ситуации предложены: пересмотр и совершенствование системы отбора служащих; внедрение стимулирующей системы оценки качества исполнения должностных обязанностей служащих; повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих.

Практическая значимость исследования заключается в выработке для Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута конкретных путей повышения эффективности управления обеспечением учреждения необходимыми кадрами.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 41 источника и 1 приложение. Общий объем работы, без приложений, 60 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 18, рисунков – 17.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты анализа количественного и качественного состава государственных служащих.....	8
1.1 Сущность и необходимость обеспечения государственных органов кадрами требуемого количества и качества .....	8
1.2 Методические аспекты анализа количественного и качественного состава работников организации.....	16
2 Анализ состава государственных служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута .....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения.....	21
2.2 Анализ количественного и качественного состава служащих учреждения .....	26
3 Направления оптимизации количественного и качественного состава служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.....	41
3.1 Мероприятия по оптимизации количественного и качественного состава служащих.....	41
3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий .....	51
Заключение .....	55
Список используемых источников.....	58
Приложения .....	62

## Введение

Актуальность работы: Результаты хозяйственной деятельности любой организации во многом зависят от эффективности использования труда наемных работников. Обеспеченность организации необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень продуктивности труда, содействуют увеличению объемов производства продукции, эффективного использования оборудования, машин, механизмов, снижению себестоимости и увеличению прибыли.

В части обеспечения государственных учреждений и органов власти кадрами актуальность исследования обусловлена постоянно меняющимися и все более возрастающими требованиями к профессионализму и компетентности государственных служащих, внедрением новых кадровых технологий, профстандартов, необходимостью разработки новых форм мотивации государственных служащих в условиях политических и экономических изменений. Принимая во внимание социальную, политическую и экономическую обстановку в стране и на мировой арене, следует понимать, что стабильность системе государственного управления дают государственные служащие.

Планируя деятельность по привлечению новых сотрудников на государственную службу, необходим четко понимать, что найм и расстановка персонала – это инструменты управления организацией, в том числе государственным учреждением, а квалифицированно проведенный найм служащих определяет уровень их профессионализма, формирует настоящий и закладывает будущий потенциал развития организации.

Цель работы – проанализировать и выработать направления оптимизации количественного и качественного состава служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3

Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Задачи работы, решаемые для достижения поставленной цели, включают:

– исследовать теоретические аспекты анализа количественного и качественного состава государственных служащих;

– провести анализ состава государственных служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута;

– разработать направления оптимизации количественного и качественного состава служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Объект исследования в работе – Федеральное казенное учреждение «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Предмет исследования в работе – анализ количественного и качественного состава государственных служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута.

Теоретическая основа работы. Вопросам планирования и управления персоналом посвящены работы А.Р. Алавердова, Н. И. Архиповой, Т. Ю. Базарова, Н. А. Васильевой, П. Гауджа, Н. Дряхлова, В. В. Куприянчука и других. В частности, В. В. Куприянчук определяет такие методы управления персоналом: экономические организационно-административные, социально-психологические, рыночные. Н.И. Архипова рассматривает мотивацию персонала как неотъемлемую часть в обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами. В работах А. М. Фумма, Е. В. Трунина, Е. А. Костриковой, Я. Я. Кайля.

Методы исследования: наблюдения, сопоставления и сравнения, горизонтального и вертикального анализа, планирования, прогнозирования, индексный метод, логический метод.

Теоретическая значимость исследования заключается в изучении и обобщении существующих подходов к пониманию и содержанию процесса планирования и управления обеспеченностью организации и, в частности, государственных органов, требуемыми кадрами.

Практическая значимость исследования заключается в выработке для Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута конкретных путей повышения эффективности управления обеспечением учреждения необходимыми кадрами.

Структура работы: работа выполнена на 61 странице печатного текста, содержит 41 источник литературы, 18 таблиц и 17 рисунков.

# 1 Теоретические аспекты анализа количественного и качественного состава государственных служащих

## 1.1 Сущность и необходимость обеспечения государственных органов кадрами требуемого количества и качества

История развития экономических отношений показывает, что труд в современных условиях характеризуется одним из определяющих мест в эволюции как человеческого социума, так и производственно-хозяйственных и экономических систем. Постоянное использование труда поколений обеспечило для людей возможность накопления комплекса ресурсов производственного и интеллектуального характера, способствовало накоплению социального благосостояния людей.

В общем смысле содержание категории труда можно раскрыть через действия человека, для которых характерны перечисленные особенности трудового поведения, отраженные в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Особенности трудового поведения

Принцип поведения	Содержание принципа
Осознанность	Перед включением в трудовой процесс осмысливаются достижения предшествующего труда
Целесообразность	Осмысливается последовательность действий прежде, чем начинается выполнение трудовых планов Решение вопросов о том, как и за счет каких ресурсов производить товар, каких операции и технологии использовать – первоначально
Результативность (эффективность)	Труд должен завершаться конкретным, спланированным полезным результатом труда
Общепольность	Производство товаров и услуг должно нести в себе определенную общественную пользу
Энергозатратность	Реализация трудовой деятельности предполагает использование как личных, так и потребляемых энергоресурсов, что необходимо учитывать

На современном этапе развитие общества фактически нереализуемо без эффективного управления и формирования рационального процесса труда и

постоянного улучшения использования трудовых ресурсов. Объективно эффективность труда как в организации, так и в целом в экономической системе, находится в прямой зависимости от наличия, состава, динамики и качества управления трудовыми ресурсами в той или иной экономической системе.

Трудовые ресурсы являются объектом постоянного внимания со стороны руководителей организаций любого типа. При этом необходимо отметить, что устойчивое развитие инвестиционного характера производства, повышение уровня наукоемкости производства, приоритетности качества продукции над другими ее параметрами обуславливают изменение современных требований к работникам и заметно повышают уровень значимости творческого отношения к труду, постоянного повышения и развития уровня профессионализма трудовых ресурсов [33, с. 31].

Для характеристики трудовых ресурсов как правило используются два термина:

а) кадры – представляют собой совокупность основного (штатного, постоянного) и, как правило, квалифицированного состава работников организации;

б) персонал – включает в себе более емкое понятие, включающее весь состав работающих в организации, в том числе:

- работники основного, штатного состава организации;
- лица, принятые на работу по совместительству;
- лица, выполняющие работы по договорам подряда и иным формам договоров, не входящие в основной штат работников организации.

Состав трудовых ресурсов в современном понимании с точки зрения экономики и менеджмента в организации представлен схематично на рисунке 1.1 [33, с. 34].

На формирование численности и структуры, состояние и динамику трудовых ресурсов организации, в том числе по профессионально-квалификационному составу, воздействуют технические, технологические,

организационно-хозяйственные, социальные и демографические факторы, возникающие как во внешней, так и во внутренней среде предприятия. Кроме того, такие факторы, как общеобразовательная, специальная и научная подготовка, уровень квалификации трудовых ресурсов, их возрастной состав, опыт работы, степень творческого отношения к труду и т.д., определяют в конечном итоге качественный состав трудовых ресурсов.

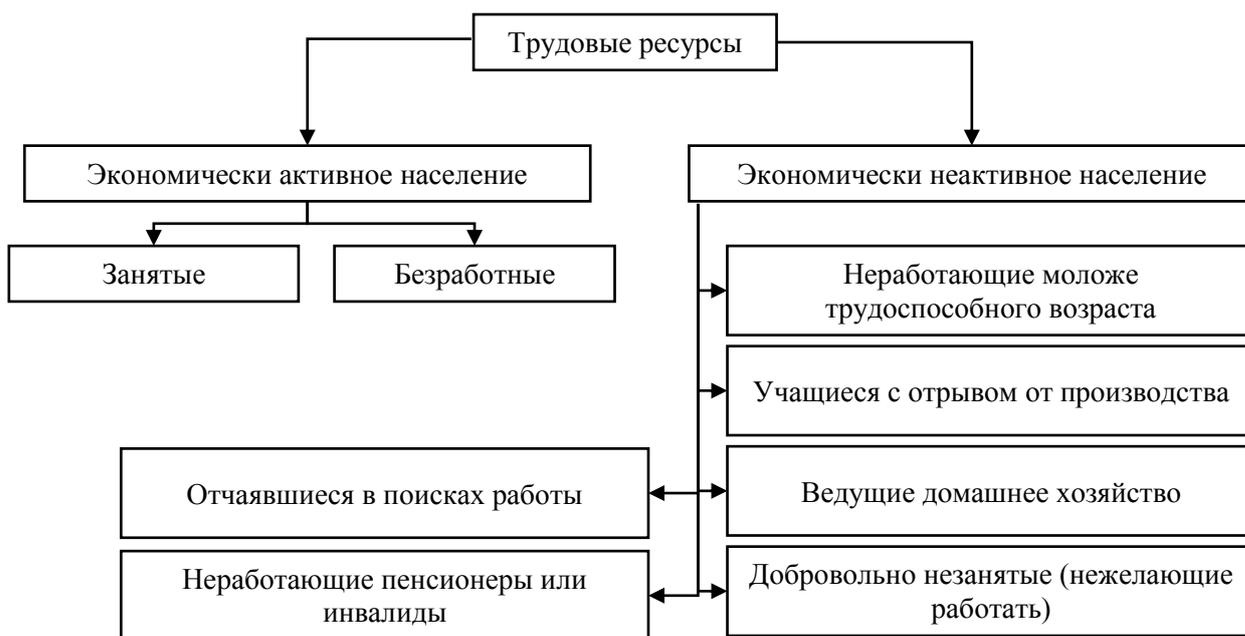


Рисунок 1.1 – Состав трудовых ресурсов

Именно поэтому в целях обеспечения устойчивого совершенствования механизма формирования трудовых ресурсов в любой организации необходим постоянный учет и управление влиянием каждой группы рассмотренных факторов на формирование численности и состава трудовых ресурсов, то есть фактически необходимо уделять постоянное внимание должной организации кадрового обеспечения организации.

Как показывает опыт развития хозяйственных систем, повышение эффективности хозяйственной деятельности в целом по организации, независимо от ее типа и целей, находится в явно выраженной зависимости от достаточного уровня ее обеспеченности нужными трудовыми ресурсами,

степени их рационального использования, обеспечения высокого уровня производительности труда. Так, от обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят такие ключевые результаты хозяйственной деятельности, как:

- объем и своевременность выполнения хозяйственных операций;
- эффективность использования располагаемой материально-технической, производственной базы;
- объем производства продукции и прибыльность, качество исполнения должностных и служебных обязанностей, и ряд других экономических показателей [7, с. 17].

Обеспечение организации кадрами, таким образом, является одним из ключевых направлений повышения эффективности использования трудовых ресурсов, что наглядно видно из представленной схемы основных направлений повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации (рисунок 1.2).

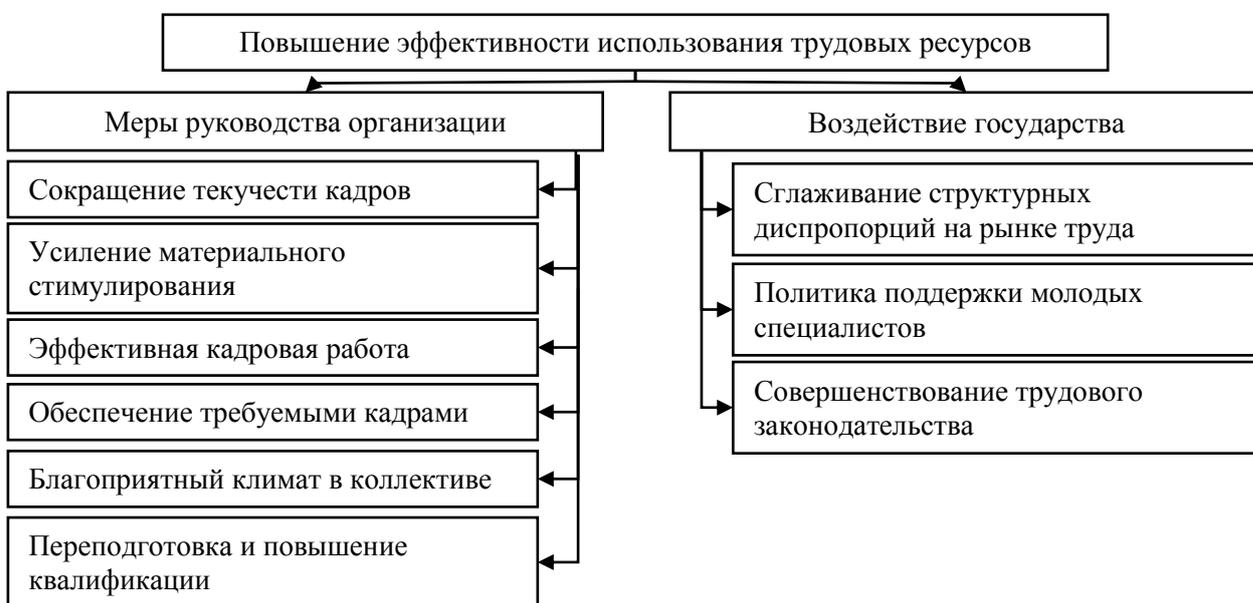


Рисунок 1.2 – Направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов в современной организации

В контексте проводимого исследования, касающегося кадрового обеспечения именно государственными служащими, можно отметить, что под кадровым обеспечением в данном случае принято понимать деятельность, осуществляемую государством по формированию системы требований к государственным служащим, подбору, подготовке, переподготовке и рациональному использованию имеющихся в распоряжении государственных органов трудовых ресурсов с учетом текущего и планируемого изменения состояния и перспектив развития аппарата государственной службы, составляемых прогнозных показателей, отражающих количественные и качественные потребности государственных служб в кадрах на основе действующих принципов организации государственной службы.

Исходя из того, что для обеспечения эффективного функционирования организации необходимо уделять должное внимание эффективности формирования трудовых ресурсов, в том числе – обеспечению организации требуемыми кадрами, основные направления кадровой политики организации включают в себя комплекс мероприятий в области управления персоналом по:

- прогнозированию создания новых рабочих мест с учетом внедрения новых технологий;
- разработке программы развития персонала посредством совершенствования системы обучения и планирования карьеры работников для решения краткосрочных и долгосрочных задач организации;
- разработке механизмов повышения заинтересованности и удовлетворенности трудом;
- созданию современных систем подбора и отбора персонала;
- проведению маркетинговых исследований в области персонала;
- разработке программ занятости;
- усилению стимулирующей роли заработной платы; разработка социальной программы (плана) организации [10, с. 173].

Отличаясь от построенной на влиянии рыночных механизмов, кадровая политика государственной гражданской службы Российской Федерации концентрируется на определении основных целей, принципов и задач государства в процессе формирования государственной стратегии развития и рационального использования профессионального потенциала общества.

Исходя из этого, базовой целью и составляющими кадровой политики государственных организаций является работа по привлечению, отбору и найму высококвалифицированных специалистов и формированию из их числа эффективно функционирующего трудового коллектива в соответствии с действующими требованиями постоянно меняющегося и совершенствуемого законодательства Российской Федерации. В рамках такой политики государство создает правовые условия и гарантии для развития кадрового потенциала, стимулирует социально значимые кадровые процессы, а также создает единое образовательное, организационное, информационное и правовое пространство, обеспечивая при этом одновременно достаточный уровень востребованности и рационального использования кадрового потенциала.

Кадровое обеспечение органов государственной власти предполагает реализацию мер управленческого, экономического, образовательного и организационного характера, направленных на формирование трудового коллектива организации, обладающего соответствующей квалификацией, специализацией, профессиональными навыками, на обновление кадров, профессиональное развитие и дальнейшее продвижение по службе.

В контексте обеспечения организации требуемыми кадрами эффективное управление трудовыми ресурсами в организации реализуется путем механизма планирования, то есть применения системы мер, направленных на определение ключевых параметров по труду и заработной плате на будущий период. От степени обоснованности и точности разработки данных параметров зависят экономические результаты хозяйственной деятельности организации.

Основная цель планирования персонала и потребности организации в персонале состоит в том, чтобы обеспечить заданный (запланированный) объем работы и получить определенный результат хозяйственной деятельности организации с оптимальной численностью персонала, которая позволила бы минимизировать трудовые затраты в условиях высокого качества выполнения хозяйственных операций.

Основные направления кадровой политики в органах государственной власти включают в себя меры по:

- формированию эффективной стратегии развития государственной службы на базе сложившихся тенденций и перспектив развития общественных процессов и государства в целом;

- установлению жестких требований для кандидатов при поступлении на государственную службу, реализация которых позволит обеспечить органы власти надежными и профессиональными специалистами, способными как справляться с возлагаемыми на них служебными обязанностями, так и обеспечивать повышение авторитета органов государственного управления и государства;

- созданию благоприятных и привлекательных социальных и материальных условий деятельности служащего в соответствии с действующим законодательством, формирование которых обеспечивало бы эффективное выполнение обязанностей служащими, повышение общей эффективности их труда и реализацию имеющегося потенциала работников;

- организации системы повышения квалификации государственных служащих, созданию условий для возможности карьерного и профессионального роста служащих;

- развитию и поддержке системы профессиональной ориентации молодежи, которая нацелена на поступление на государственную службу;

- проведению комплекса мероприятий обучающего характера, раскрывающих вопросы профилактики и противодействия коррупции.

Анализ существующих на современном этапе проблем в количественном и качественном обеспечении органов власти государственными служащими позволят определить набор наиболее существенных проблем, для решения которых при реализации кадровой политики в системе государственного управления необходим первоочередной решение следующих ключевых задач:

- управления развитием профессионально-этических качеств у государственных служащих;
- обновления кадрового состава и его ротации в соответствии с меняющимися требованиями к составу и качеству государственных служащих в каждом конкретном учреждении;
- формирования и управления кадровым резервом государственных служащих;
- объективной оценки достигаемых государственными служащими результатов в их деятельности.

Таким образом, любая организация нуждается трудовых ресурсах, в наибольшей степени подходящих данной организации, то есть в своевременном и эффективном кадровом обеспечении. В контексте проводимого исследования принципиальной особенностью труда в сфере государственной службы является то, что это публичная служба, т.е. служба в органах публичной власти, что налагает определенный отпечаток и формирует особенности в процессе обеспечения государственных органов кадрами требуемого количества и качества. При этом необходимо учитывать, что результатом работы и исполнения служебных обязанностей государственными служащими является не создание явно выраженных материальных ценностей или оказание услуг. Кроме того, рассмотрение государственной службы необходимо проводить и с учетом ее большого идеологического значения. Все это обуславливает тот факт, что в системе органов государственной службы система найма персонала должна быть

продуманной, эффективной и обеспечивать органы должным кадровым составом.

## 1.2 Методические аспекты анализа количественного и качественного состава работников организации

В общем понимании цель анализа трудовых ресурсов состоит в том, чтобы вскрыть резервы повышения эффективности производства за счет производительности труда, более рационального использования численности рабочих и их рабочего времени [61, с. 157].

Сравнив мнения отечественных авторов по вопросам анализа состояния и использования трудовых ресурсов организации, можно отметить, что большинство ученых схожи в выборе анализируемых показателей и методиках оценки трудовых ресурсов (рисунок 1.3).

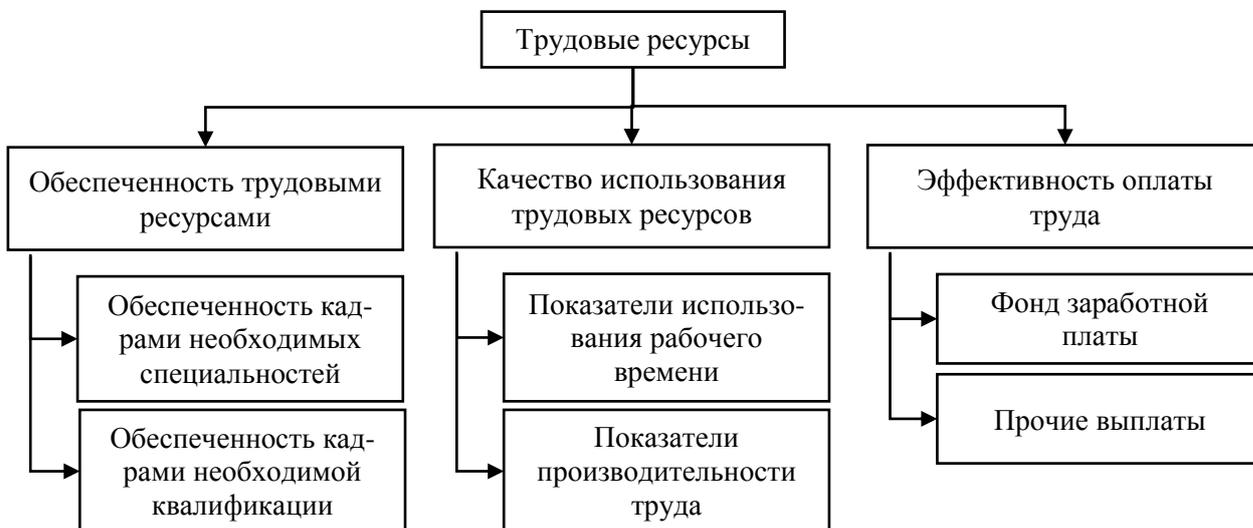


Рисунок 1.3 – Состав показателей эффективности использования трудовых ресурсов

Основные задачи анализа персонала организации могут быть сведены к следующему:

– обеспеченность организации трудовыми ресурсами, укомплектованности штатов служащих, рабочих, других работников и эффективности использования рабочего времени;

– изучение качественного состава кадров (обеспеченность специалистами с высшим и средним специальным образованием, стаж работы, в том числе в данной организации, возраст и т.п.), эффективности использования календарного времени, режима труда и рационального использования рабочего времени;

– изучение движения рабочей силы и текучести кадров;

– выявление путей и возможностей эффективности использования персонала организации; разработка оптимальных управленческих решений по развитию персонала организации [61, с. 157].

Основу информационного обеспечения экономического анализа составляет бухгалтерская и статистическая отчетность. Безусловно, в анализе может быть использована дополнительная информация, главным образом, оперативного характера, однако она носит лишь вспомогательный характер. Источниками информации для анализа служат план по труду, статистическая отчетность по труду, движению работников, заработной плате, данные табельного учета и отдела кадров.

При этом изучение показателей трудовых ресурсов начинается с анализа обеспеченности организации персоналом. Показатель обеспеченности организации трудовыми ресурсами является показателем, характеризующим степень удовлетворенности потребностей в персонале со стороны организации.

К основным объектам такого анализа относятся:

– изучение состава и структуры персонала;

– обеспеченность анализируемой организации служащими, административно-управленческим персоналом и специалистами;

– обеспеченность квалификационного и профессионального состава рабочих и служащих;

– изучение кадровой динамики, то есть движения рабочей силы [64, с. 73].

Основные задачи исследования обеспеченности организации, в том числе и государственных органов и учреждений, трудовыми ресурсами следующие:

– изучение обеспеченности организации и ее отдельных подразделений персоналом по его качественным и количественным характеристикам;

– оценка экстенсивности, интенсивности, эффективности использования трудовых ресурсов организации;

– выявление резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации.

Оценка обеспеченности учреждений трудовыми ресурсами достигается путем сравнения фактической численности по профессиям и категориям персонала с их плановой потребностью.

Кроме того, при исследовании уровня обеспеченности кадрами уделяют особое внимание оценке уровня обеспеченности кадрами по наиболее важным профессиям и должностям организации.

Также необходимо оценить качественный состав трудовых ресурсов по уровню квалификации, что необходимо для оценки возможности организации с учетом имеющихся трудовых ресурсов выполнить определенное производственное задание на качественном уровне и в требуемые сроки. Основными факторами изменения квалификационного уровня персонала организации являются: стаж работы, возраст персонала по категориям, уровень образования работников, что определяет подход к анализу квалификационного уровня обеспеченности кадрами организации путем оценки изменений в составе персонала по рассмотренным признакам.

Качественный состав трудовых ресурсов и кадров организации постоянно изменяется, что является следствием движения кадров. Поэтому при исследовании уровня обеспеченности организации кадрами особое

внимание необходимо уделять вопросу динамики и движения трудовых ресурсов в организации. Движение трудовых ресурсов организации характеризуется следующими показателями, содержание и методика определения которых представлены в таблице 1.2 [7, с. 117].

Таблица 1.2 – Показатели движения рабочей силы

Показатель	Формула	Расшифровка к формуле
Коэффициент оборота по приему	$K_{\text{пр}} = \frac{K_{\text{пр}}}{\text{ССЧ}}, (1)$	$K_{\text{пр}}$ – количество принятого на работу персонала; ССЧ – среднесписочная численность персонала.
Коэффициент оборота по выбытию	$K_{\text{пр}} = \frac{K_{\text{ув}}}{\text{ССЧ}}, (2)$	$K_{\text{ув}}$ – количество уволившихся работников; ССЧ – среднесписочная численность персонала.
Коэффициент текучести кадров	$K_{\text{пр}} = \frac{K_{\text{р}}}{\text{ССЧ}}, (3)$	$K_{\text{р}}$ – количество работников, уволившихся по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины; ССЧ – среднесписочная численность персонала.

Все представленные в таблице 1.2 коэффициенты должны определяться и оцениваться в динамике, что позволит выявить тенденцию в изменении и движении трудовых ресурсов в организации. При этом отдельно необходимо исследовать причины увольнений работников, которыми зачастую являются неблагоприятные условия труда в организации и другие факторы, свидетельствующие о неэффективном управлении персоналом.

На следующем этапе проводится анализ состава и структуры трудовых ресурсов организации. Анализ состава определяется исходя из возрастного показателя, уровня образования и стажа работы. Структура рабочей силы определяется исходя из разделения на руководителей, специалистов, служащих и рабочих.

Следующим этапом анализа является исследование обеспеченности организации трудовыми ресурсами путем сравнения фактического

количества работников по категориям и профессиям с их плановой потребностью.

На завершающем этапе производится поиск резервов обеспечения организации трудовыми ресурсами, повышения эффективности формирования и обеспечения потребности организации в трудовых ресурсах, управления процессом формирования и обеспечения трудовыми ресурсами и требуемыми кадрами [7, с. 22].

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Трудовые ресурсы – это совокупность трудоспособной части населения, которая обладает физической и умственной возможностью и способна направить эти возможности на обеспечение производства общественно полезных продуктов, товаров и услуг в экономической системе.

2. Эффективное использование персонала и трудовых ресурсов организации зависит от умения руководства обеспечить организацию требуемыми кадрами.

3. Показатели обеспеченности организации трудовыми ресурсами выступают одним из ключевых индикаторов качества и эффективности функционирования системы управления трудовыми ресурсами организации в целом. Показатель обеспеченности организации трудовыми ресурсами является показателем, характеризующим степень удовлетворенности потребностей в персонале со стороны организации.

4. Повышение эффективности хозяйственной деятельности в целом по организации, в том числе – государственных учреждений, находится в явно выраженной зависимости от достаточного уровня обеспеченности данной организации нужными трудовыми ресурсами, степени их рационального использования, обеспечения высокого уровня производительности труда.

## 2 Анализ состава государственных служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения

Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России) – федеральный орган исполнительной власти, подведомственный Министерству юстиции Российской Федерации, который осуществляет правоприменительные функции, функции по контролю и надзору в сфере исполнения уголовных наказаний в отношении осуждённых, функции по содержанию лиц, подозреваемых либо обвиняемых в совершении преступлений, и подсудимых, находящихся под стражей, их охране и конвоированию, а также функции по контролю за поведением условно осуждённых и осуждённых, которым судом предоставлена отсрочка отбывания наказания. Федеральная служба исполнения наказаний создана для исполнения наказаний и для содержания под стражей подозреваемых, обвиняемых, осуждённых. В подчинении службы находятся все места лишения свободы России. Контроль за условно-осуждёнными лицами, лицами, осуждёнными к исправительным и обязательным работам, а также ограничению свободы ведут уголовно-исполнительные инспекции ФСИН России. ФСИН России является юридическим лицом и имеет свою печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием, иные печати, штампы и бланки установленного образца, а также счета, открываемые в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Федеральное казенное учреждение «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» входит в структуру УФСИН России по Республике Коми.

Управление Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми зарегистрировано 17 декабря 2002 года по адресу 167000, Коми Респ., г. Сыктывкар, ул. Д.Каликовой, д. 19А. Компании был присвоен ОГРН 1021100527744 и выдан ИНН 1101465149. Основным видом деятельности является деятельность полномочных представителей президента российской федерации в регионах российской федерации и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти в субъектах российской федерации (республиках, краях, областях).

Почтовый адрес: 169900, Республика Коми, г. Воркута, ул. Проминдустрии, 8.

Структура управления Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» представлена в приложении А.

Как видно из представленной структуры, руководство учреждением осуществляет начальник, в подчинении которого находятся заместители:

- отвечающие за оперативный надзор;
- персонал и кадры;
- охрану;
- хозяйственно-бытовое обслуживание.

Кроме того, в подчинении начальника находятся бухгалтерия, юридическая группа, организационно-аналитическая группа и канцелярия.

В таблице 2.1, представлены основные показатели работы Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» за 2016-2018 гг.

Таблица 2.1 – Показатели работы Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Объем произведенной продукции, тыс. руб.	3 637,7	3 657,5	1 088,2	19,8	-2 569,3	100,5	29,8
Себестоимость произведенной продукции, тыс. руб.	1 674,5	1 426,3	504,7	-248,2	-921,6	85,2	35,4
Затраты на 1 руб. произведенной продукции, руб.	0,460	0,390	0,464	-0,070	0,074	84,7	118,9
Доходы от деятельности, приносящей доход, тыс. руб.	3 617,2	3 657,5	1 088,2	40,3	-2 569,3	101,1	29,8
Расходы по деятельности, приносящей доход, тыс. руб.	1 675,6	1 426,3	504,7	-249,3	-921,6	85,1	35,4
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,463	0,390	0,464	-0,073	0,074	84,2	118,9
Превышение доходов над расходами (прибыль от продаж), тыс. руб.	1 941,6	2 231,2	583,5	289,6	-1 647,7	114,9	26,2
Рентабельность продаж, %	53,68	61,00	53,62	7,33	-7,38	-	-
Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	1 414,5	1 691,1	605,8	276,6	-1 085,3	119,6	35,8
Оборачиваемость запасов, коэфф.	2,56	2,16	1,80	-0,39	-0,37	84,6	83,1
Среднесписочная численность работников, чел.	187	190	195	3	5	101,6	102,6
Производительность труда, тыс. руб.	19,5	19,3	5,6	-0,2	-13,7	99,0	29,0

Как видно из данных таблицы 2.1, объем произведенной продукции ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в 2017 году увеличился на 19,8 тыс. руб., или на 0,5 % за год, а в 2018 году снизился на 2 569,3 тыс. руб., или на 70,2 % за год, до 1 088,2 тыс. руб. При этом затраты на 1 руб. произведенной продукции ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в 2017 году снизились на 0,070 руб., а в 2018 году возросли на 0,074 руб., таким образом, за три года увеличившись на 0,004 руб. до 0,464 руб.

Аналогичная динамика показателей была характерна и для доходов и расходов по внебюджетной деятельности ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в анализируемом периоде. Так, доходы от деятельности, приносящей доходы, учреждения увеличились в 2017 году на 1,1 %, а в 2018 году снизились на 70,2 % за год, или на 2 529,0 тыс. руб. за три года, до 1 088,2 тыс. руб. При этом расходы ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми по деятельности, приносящей доходы, снизились в 2017 году, что повлекло снижение показателя удельных затрат на 1 руб. реализованной продукции на 0,073 руб. до 0,390 руб. В 2018 году расходы учреждения снизились только на 64,6 %, то есть заметно в меньшей степени в сравнении с темпами снижения доходов, что обусловило рост затрат на 1 руб. реализованной продукции на 0,074 руб., или на 0,001 руб. за три года, до 0,464 руб., а величина полученной прибыли (суммы превышения доходов над расходами) ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми сократилась за год на 1 647,7 тыс. руб., или на 1 358,1 тыс. руб. за три года, до 583,5 тыс. руб. (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Динамика финансовых результатов деятельности ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Рентабельность продаж ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми, согласно данным рисунка 1.1, увеличившись в 2017 году на 7,33 п.п., в

2018 году снизилась на 7,38 п.п., или на 0,05 п.п. за три года, и составила на конец анализируемого периода 53,62 %. То есть в целом можно констатировать ухудшение финансовых результатов в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми по деятельности, приносящей доходы.

Среднесписочная численность работников ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми с каждым годом возрастала – на 3 человека в 2017 году и еще на 5 человек в 2018 году до 195 человек в отчетном году. При этом на фоне незначительного прироста производства в 2017 году и его заметного снижения в 2018 году можно отметить устойчивое снижение производительности труда в учреждении (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Производительность труда работников и служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Как видно из представленных на рисунке 2.2 данных, на фоне устойчивого роста численности работников и служащих учреждения производительность труда на предприятии снизилась в 2017 году на 0,2 тыс. руб., или на 1,0 % за год, а в 2018 году – еще на 13,7 тыс. руб., или на 70,1 % за год, до 5,6 тыс. руб. Это свидетельствует о снижении эффективности

использования трудовых ресурсов в учреждении в контексте деятельности учреждения, приносящей доходы.

## 2.2 Анализ количественного и качественного состава служащих учреждения

В соответствии с Федеральным законом от 19 июля 2018 г. N 197-ФЗ «О службе в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации и о внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы», сотрудниками органов внутренних дел Российской Федерации являются граждане Российской Федерации, состоящие в должностях рядового и начальствующего состава органов внутренних дел или в кадрах Министерства внутренних дел Российской Федерации.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ работник – физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с работодателем. Вольнонаемный служащий – работник, заключивший с учреждением трудовой договор на основании Трудового кодекса Российской Федерации.

В таблице 2.2 представлен анализ состава и динамики общей численности и государственных служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Как видно из данных таблицы 2.2, фактическая численность работников ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми, включая служащих и гражданский персонал, возросла за три года на 8 человек, в том числе на 5 человек в 2018 году, и составила 195 человек.

Таблица 2.2 – Состав и динамика численного состава работников и служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)	Темпы роста, %
------------	---------	---------	---------	------------------	----------------

				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Штатная численность работников, всего, чел.	205	205	205	0	0	100,0	100,0
Фактическая численность работников, всего, чел.	187	190	195	3	5	101,6	102,6
в том числе - служащие	147	152	158	5	6	103,4	103,9
Уд. вес служащих в общей численности работников, %	78,61	80,00	81,03	1,39	1,03	-	-
Из общей численности - работники с высшим образованием, чел.	69	70	77	1	7	101,4	110,0
в том числе - служащие	57	57	65	0	8	100,0	114,0
Уд. вес работников с высшим образованием, %	36,90	36,84	39,49	-0,06	2,65	-	-
Уд. вес служащих с высшим образованием в общей численности, %	38,78	37,50	41,14	-1,28	3,64	-	-

Прирост численности персонала был обеспечен главным образом за счет служащих, число которых в учреждении возросло за три года на 11 человек до 158 человек в 2018 году (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Динамика численности служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Как видно из данных рисунка 2.3, удельный вес служащих в общей численности работников учреждения за три года увеличился на 2,42 п.п. и составил в 2018 году 81,03 %.

Изменение структуры работников учреждения представлено на рисунке 2.4.

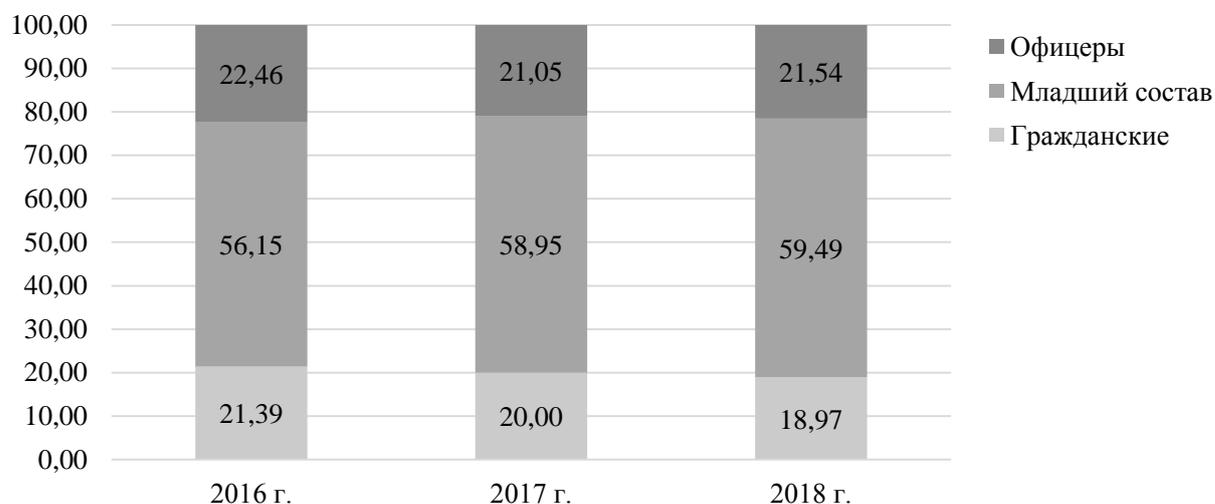


Рисунок 2.4 – Изменение структуры работников ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Как видно из данных рисунка 2.4, доля гражданских в структуре персонала ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за три года снизилась на 2,42 п.п. до 18,697 % в 2018 году. При этом снизилась и доля офицеров руководящего состава – на 0,92 п.п. до 21,54 % в 2018 году, а удельный вес офицеров младшего звена увеличился на 3,34 п.п. до 59,49 %.

Численность сотрудников и работников СИЗО-3 определена штатным расписанием учреждения. При этом рост численности работников учреждения на фоне сохранения штатной численности на уровне 205 человек обусловил и рост уровня замещения штата (рисунок 2.5). Как видно из данных рисунка 2.5, уровень замещения штатной численности работников ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми увеличился за три года на 3,90 п.п. и составил в 2018 году 95,12 %, что является положительной тенденцией.



Рисунок 2.5 – Динамика уровня замещения штатной численности и доли служащих с высшим образованием ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Также положительной динамикой характеризовался уровень служащих с высшим образованием, показатель которого, составляя в 2016 году 38,78 %, по данным за 2018 год увеличился до 41,14 %, или на 2,36 п.п.

Далее в таблице 2.3 проанализированы общие показатели динамики служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. Как видно из данных таблицы 2.3, в учреждении за три года возросло число служащих, находящихся в отпуске по уходу за ребенком – с 1 человека в 2016 году до 3 человек в 2018 году. При этом на фоне устойчивого роста числа принятых на работу служащих с 16 человек в 2016 году до 29 человек в 2018 году число уволенных (или переведенных в другие учреждения) служащих учреждения снизилось на 11 человек с 26 человек в 2016 году до 15 человек в 2018 году, что обусловило следующее изменение основных коэффициентов динамики служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Таблица 2.3 – Показатели динамики служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1. Фактическая численность служащих, чел.	147	152	158	5	6	103,4	103,9
1.1. из них - находящихся в отпуске по уходу за ребенком	1	3	3	2	0	300,0	100,0
2. Принято на службу, в том числе путем перевода из других учреждений	16	17	29	1	12	106,3	170,6
3. Коэффициент поступления (стр. 2 / стр. 1)	0,11	0,11	0,18	0,00	0,07	-	-
3. Уволено со службы, в том числе - перемещенных в другие учреждения	26	11	15	-15	4	42,3	136,4
4. Коэффициент выбытия (стр. 3 / стр. 1)	0,18	0,07	0,09	-0,10	0,02	-	-
5. Коэффициент общей текучести ((стр. 2 + стр. 3) / стр. 1)	0,29	0,18	0,28	-0,10	0,09	-	-

Общий уровень текучести служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. незначительно снизился на 0,01 пункта до 0,28 пункта в 2018 году на фоне снижения уровня текучести в 2017 году до 0,18 пункта. При этом такое снижение текучести было обеспечено снижением текучести служащих учреждения по выбытию – с 0,18 пункта в 2016 году до 0,09 пункта в 2018 году, или в 2 раза за три года. На фоне снижения текучести по выбытию уровень текучести служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. по поступлению, наоборот, увеличился на треть – с 0,11 пункта в 2016 году до 0,18 пункта в 2018 году, что свидетельствовало о росте интенсивности обновления кадров в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в анализируемом периоде.

В таблице 2.4 представлены основные показатели фактического уровня обеспеченности штатной численности служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми фактически имеющимся составом за 2016-2018 гг.

Таблица 2.4 – Показатели обеспеченности штатной численности служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми фактически имеющимся составом за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1. Штатная численность служащих, всего, чел.	165	167	167	2	0	101,2	100,0
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	42	43	43	1	0	102,4	100,0
- младший начальствующий состав	123	124	124	1	0	100,8	100,0
2. Фактическая численность замещенного персонала, всего, чел.	147	152	158	5	6	103,4	103,9
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	42	40	42	-2	2	95,2	105,0
- младший начальствующий состав	105	112	116	7	4	106,7	103,6
3. Уровень замещения штатной численности, %	89,09	91,02	94,61	1,93	3,59	-	-
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	100,00	93,02	97,67	-6,98	4,65	-	-
- младший начальствующий состав	85,37	90,32	93,55	4,96	3,23	-	-

Как видно из представленных в таблице 2.4 данных, общий уровень замещения штатной численности служащих учреждения фактически располагаемым персоналом в анализируемом периоде увеличился на 5,52 п.п. за три года до 94,61 % в 2018 году, что на фоне снижения уровня замещения по старшему и среднему начальствующему составу было обусловлено устойчивым ростом уровня замещения младшего состава. Уровень замещения штатной численности по старшему и среднему начальствующему составу за три года снизился на 2,33 п.п., в том числе на 6,98 п.п. в 2017 году, до 97,67 % в 2018 году в то время, как уровень замещения по младшему начальствующему составу служащих учреждения за три года возрос на 8,18 п.п. до 93,55 % в 2018 году. Такая динамика показателей свидетельствует о

росте уровня обеспеченности штатной численности служащих по младшему составу при одновременном его снижении по старшему составу и возникновении по данной категории недостатка в кадрах.

Для оценки качественного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми г. Воркуты проанализируем уровень образования и динамику показателей по обучению служащих, а также возрастной состав и состав служащих по стажу работы в учреждении. Так, в таблице 2.5 представлены данные, характеризующие образовательный уровень служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Таблица 2.5 – Показатели уровня образования служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1. Фактическая численность служащих, всего, чел.	147	152	158	5	6	103,4	103,9
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	42	40	42	-2	2	95,2	105,0
- младший начальствующий состав	105	112	116	7	4	106,7	103,6
2. Фактическая численность служащих с высшим образованием, всего, чел.	57	57	65	0	8	100,0	114,0
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	38	36	39	-2	3	94,7	108,3
- младший начальствующий состав	19	21	26	2	5	110,5	123,8
3. Численность служащих, находящихся на обучении, всего, чел.	6	3	9	-3	6	50,0	300,0
в том числе:							
- старший и средний начальствующий состав	1	0	2	-1	2	-	-
- младший начальствующий состав	5	3	7	-2	4	60,0	233,3

На основании представленных в таблице 2.5 данных можно сделать выводы о том, что удельный вес служащих с высшим образованием в составе общей их численности возрос, что было обусловлено опережающим темпом роста численности служащих с высшим образованием в 2018 году в сравнении с темпом роста их общей численности. При этом в 2017 году темпы роста служащих с высшим образованием были ниже, что повлекло снижение показателя (рисунок 2.6).



Рисунок 2.6 – Удельный вес служащих с высшим образованием в общей численности служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг., %

Как видно из представленных на рисунке 2.6 данных, общий показатель по всем служащим учреждения снизился на 1,28 п.п. в 2017 году, а в 2018 году возрос на 3,64 п.п., или на 2,36 п.п. за три года, до 41,14 %. Рост общего образовательного уровня был обусловлен главным образом увеличением числа служащих с высшим образованием в категории младшего начальствующего состава (на 2 человека в 2017 году и еще на 5 человек в 2018 году) на фоне роста служащих с высшим образованием в категории старший начальствующий состав только на 1 служащего за три года. Как следствие, удельный вес служащих с высшим образованием в категории

старшего начальствующего состава увеличился за три года на 2,383 п.п. до 92,86 % в 2018 году, а в категории младшего начальствующего состава – на 4,32 п.п. до 22,41 % в 2018 году. Как видно, сохранялся заметный разрыв в уровне обеспеченности служащими с высшим образованием в категориях старшего и младшего начальствующего состава, что объясняется спецификой требований к этим категориям служащих. Как положительную, можно отметить тенденцию устойчивого роста уровня обеспеченности служащими с высшим образованием по категории младшего состава, а также в целом очень высокий уровень обеспеченности служащими с высшим образованием по категории служащих старшего состава.

На рисунке 2.7 отражена динамика численности и удельного веса служащих, в том числе по категориям, находящихся на обучении.

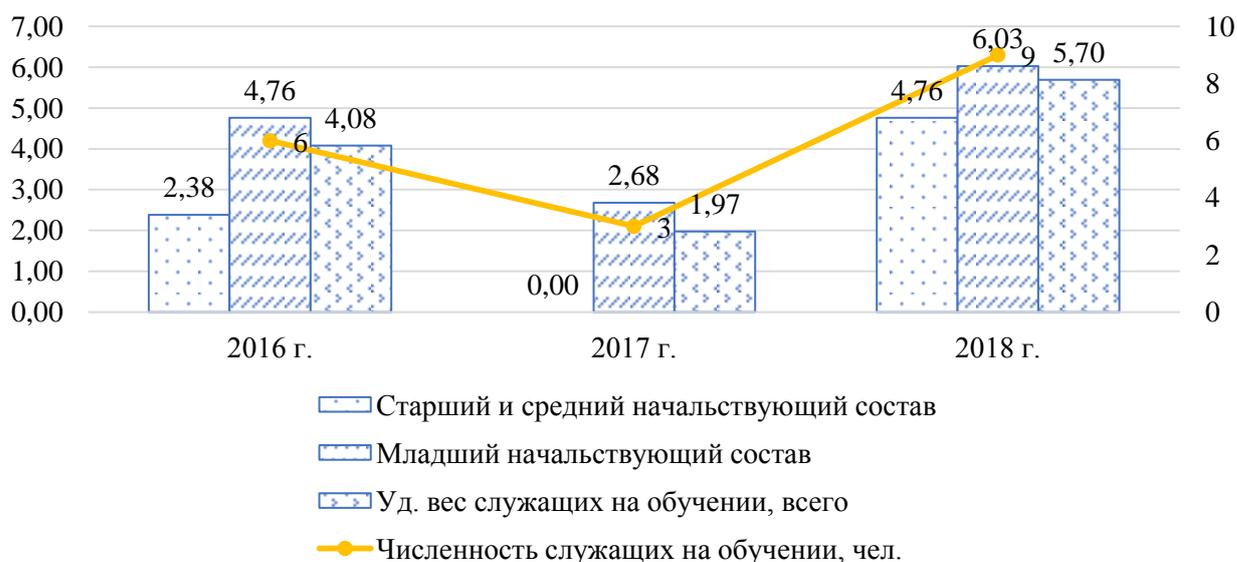


Рисунок 2.7 – Численность и удельный вес служащих, находящихся на обучении, в общей численности служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг., %

Как видно из данных таблицы 2.5 и рисунка 2.7, число служащих, находящихся на обучении, за три года увеличилось с 6 до 9 человек при том, что в 2017 году их численность снижалась до 3 человек. Рост числа

находящихся на обучении служащих был обусловлен главным образом ростом их числа по категории младшего начальствующего состава с 5 до 7 человек. Это обусловило и более высокий показатель доли находящихся на обучении служащих в общей их численности: 6,03 % по младшему составу в 2018 году при показателе по старшему составу в этот период, составляющем только 4,76 %. Общий показатель по всем служащим за три года увеличился на 1,61 п.п. до 5,70 % в 2018 году, несмотря на снижение в 2017 году до 1,97 %.

Для анализа возрастного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. составлены таблицы 2.6 и 2.7.

Таблица 2.6 – Возрастной состав служащих младшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Фактическая численность служащих младшего состава, всего, чел.	105	110	113	5	3	104,8	102,7
в том числе - по возрасту							
- до 30 лет	18	49	40	31	-9	272,2	81,6
- от 31 до 45 лет	83	58	68	-25	10	69,9	117,2
- от 46 до 50 лет	4	3	5	-1	2	75,0	166,7
- старше 50 лет	0	0	0	0	0	-	-

Как видно из данных таблицы 2.6, рост численности служащих старшего состава в 2017 году на 5 человек был обусловлен увеличением штата за счет служащих в возрасте до 30 лет на 31 человека при одновременном сокращении штатной численности служащих в возрасте от 31 до 45 лет на 25 человек. В 2018 году тенденция изменилась на противоположную – снижение численности служащих в возрасте до 30 лет на 9 человек при росте служащих в возрасте от 31 до 45 лет на 10 человек. Такая динамика показателей свидетельствует об омоложении штата

служащих младшего состава учреждения, что было обеспечено набором из профессиональных учебных заведений новых штатных работников для обеспечения уровня замещения штатной численности.

Аналогичным образом в таблице 2.7 проанализировано изменение возрастного состава численности служащих старшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Таблица 2.7 – Возрастной состав служащих старшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Фактическая численность служащих старшего состава, всего, чел.	42	39	42	-3	3	92,9	107,7
в том числе - по возрасту							
- до 30 лет	5	2	5	-3	3	40,0	250,0
- от 31 до 45 лет	33	31	31	-2	0	93,9	100,0
- от 46 до 50 лет	4	6	5	2	-1	150,0	83,3
- старше 50 лет	0	0	1	0	1	-	-

Из данных таблицы 2.7 видно, что по старшему составу наблюдалась иная тенденция: в 2017 году численность служащих сократилась на 3 человека, что было обусловлено снижением на 3 человек служащих в возрасте до 30 лет и еще на 2 человека в возрасте от 31 до 45 лет при одновременном росте числа служащих в возрасте от 46 до 50 лет на 2 человек. В 2018 году произошло незначительное омоложение состава служащих данной категории за счет увеличения численности служащих в возрасте до 30 лет на 3 человек до 5 человек. При этом на 1 человека за счет перехода в возрастную категорию старше 50 лет снизилось число служащих в возрасте от 46 до 50 лет до 5 человек в 2018 году.

На основании данных таблиц 2.6 и 2.7 на рисунке 2.8 отобразим изменение общей возрастной структуры ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг.

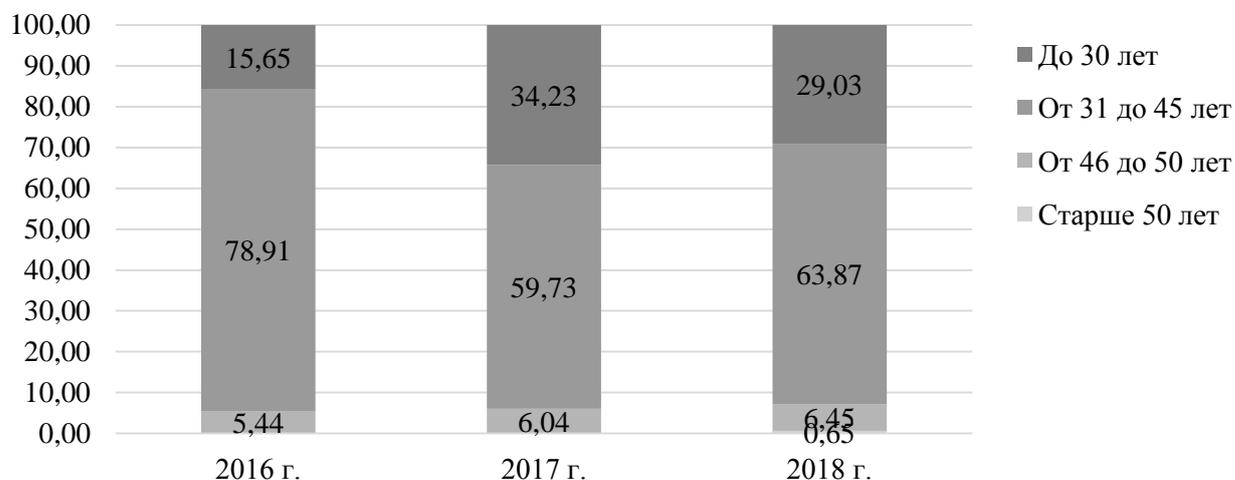


Рисунок 2.8 – Возрастная структура служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг., %

Согласно представленным на рисунке 2.8 данным, можно сделать выводы в целом об омоложении служащих в учреждении. Так, доля служащих в возрасте до 30 лет в их структуре за три года увеличилась на 13,39 п.п. и составила в 2018 году 29,03 % при одновременном снижении доли служащих в возрасте от 31 до 45 лет на 15,04 п.п. до 63,87 % в 2018 году. Также возросла доля служащих в возрасте от 46 лет и старше – на 1,66 п.п. за три года до 7,10 % в 2018 году (из которых 6,45 % приходилось на служащих в возрасте от 46 до 50 лет).

Далее дадим качественную оценку служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми с точки зрения стажа их службы в учреждении. Так, в таблице 2.8 представлена информация о составе служащих младшего состава учреждения в разрезе стажа их работы. Как видно из представленных в таблице 2.8 данных, в 2017 году в составе служащих младшего состава наблюдались следующие изменения: на 12 человек возросло число служащих со стажем до 1 года (что объясняется набором новых сотрудников из

учебных заведений в этот период), а также на 11 человек возросло число служащих со стажем свыше 10 лет.

Таблица 2.8 – Состав служащих младшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми по стажу службы за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Фактическая численность служащих младшего состава, всего, чел.	105	110	113	5	3	104,8	102,7
в том числе - по стажу работы:							
- до 1 года	9	21	0	12	-21	233,3	0,0
- от 1 года до 3 лет	14	12	26	-2	14	85,7	216,7
- от 3 до 10 лет	51	35	49	-16	14	68,6	140,0
- более 10 лет	31	42	38	11	-4	135,5	90,5

В 2018 году, наоборот, число служащих со стажем службы до 1 года сократилось на 21 человека при росте на 14 человек служащих со стажем службы до 3 лет и на 14 человек – служащих со стажем службы от 3 до 10 лет; число служащих со стажем службы свыше 10 лет сократилось на 4 человека, что объясняется выходом на пенсию по выслуге лет нескольких служащих в 2018 году.

В таблице 2.9 представлена аналогичная информация о численности в разрезе стажа службы по служащим старшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми.

Таблица 2.9 – Состав служащих старшего состава ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми по стажу службы за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темпы роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Фактическая численность служащих младшего состава, всего, чел.	42	39	42	-3	3	92,9	107,7
в том числе - по стажу							

работы:							
- до 1 года	0	0	0	0	0	-	-
- от 1 года до 3 лет	2	1	2	-1	1	50,0	200,0
- от 3 до 10 лет	10	8	11	-2	3	80,0	137,5
- более 10 лет	30	30	29	0	-1	100,0	96,7

Из представленных в таблице 2.9 данных видно, что по старшему составу наблюдались следующие изменения: число служащих со стажем службы от 1 до 3 лет в целом за три года не изменилось и составило в 2018 году 2 человека, а число служащих со стажем службы от 3 до 10 лет увеличилось на 1 служащего (в том числе на 3 человека в 2018 году) до 11 служащих в 2018 году. Наибольшее число служащих старшего состава приходилось на категорию со стажем службы от 10 лет и более, число таких служащих, снизившись за три года на 1 человека, составило в 2018 году 29 человек, что 69,0 % от общего числа служащих данной категории. На рисунке 2.9 отражено изменение структуры служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в разрезе стажа службы за 2016-2018 гг.

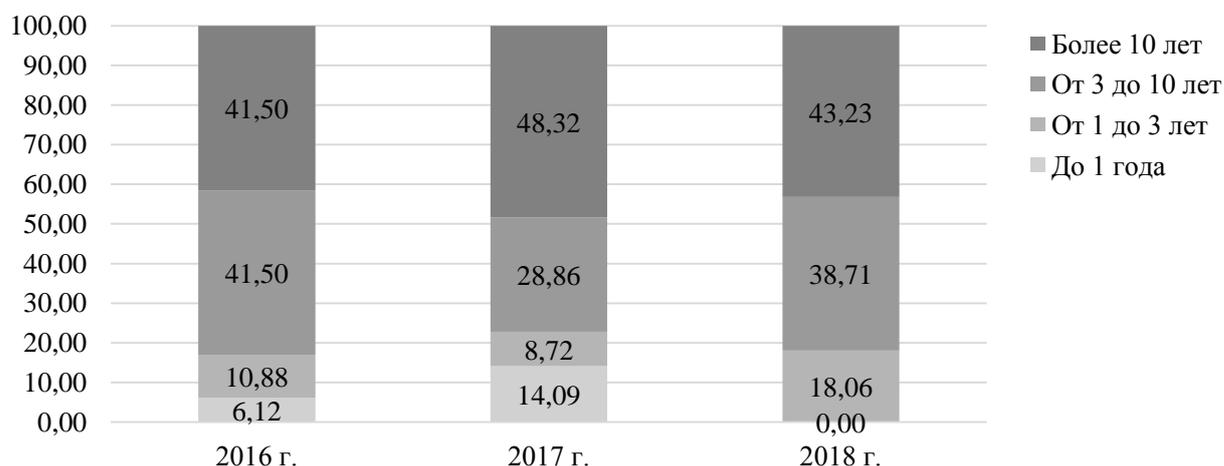


Рисунок 2.9 – Структура служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в разрезе стажа службы за 2016-2018 гг., %

Как видно из представленных на рисунке 2.9 данных, число служащих со стажем свыше 10 лет увеличилось за три года на 1,73 п.п. до 43,23 % в

2018 году, а служащих со стажем службы от 3 до 10 лет, наоборот снизилось на 2,79 п.п. до 38,71 % в 2018 года. На фоне снижения доли служащих со стажем службы менее 1 года до нуля заметно возросла доля служащих со стажем службы от 1 до 3 лет – на 7,18 п.п. до 18,06 % в 2018 году.

Таким образом, по результатам проведенного количественного и качественного анализа служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми можно сделать следующие выводы:

1. По результатам проведенной оценки экономического развития учреждения отмечено, что на фоне устойчивого роста численности работников и служащих учреждения производительность труда на предприятии снизилась, что свидетельствует о снижении эффективности использования трудовых ресурсов в учреждении в контексте деятельности учреждения, приносящей доходы.

2. В учреждении постепенно увеличивался уровень замещения штатной численности и рос уровень служащих с высшим образованием, произошло омоложение штата служащих при одновременном увеличении опытности служащих (снижение численности и доли служащих с минимальным стажем).

3. Несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере.

4. Кроме того, необходимо отметить сохранение высокой текучести кадров в учреждении.

Эти проблемы необходимо решать в целях повышения эффективности управления кадрами и служащими в учреждении.

3 Направления оптимизации количественного и качественного состава служащих Федерального казенного учреждения «Следственный изолятор № 3 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Коми» г. Воркута

3.1 Мероприятия по оптимизации количественного и качественного состава служащих

Как показал анализ количественно и качественного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми, несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере, а также сохраняется высокая текучесть кадров.

В таблице 3.1 отразим выявленные проблемы и возможные направления их решения для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми.

Таблица 3.1 – Проблемы и пути оптимизации количественного и качественного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

Выявленная проблема	Пути решения проблем
1. Неполный уровень замещения штатной численности служащих	1. Пересмотр и совершенствование системы отбора служащих
2. Сохранение высокой степени текучести служащих	2. Внедрение стимулирующей системы оценки качества исполнения должностных обязанностей служащих
3. Сохранение невысокого уровня обеспечения кадрами требуемой квалификации	3. Повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих

В частности действующие положения о приеме на службу и практику их применения в учреждении целесообразно дополнить следующей системой

подбора служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Внедряемая система подбора и отбора служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

Функция внедряемой системы – своевременное удовлетворение потребности в служащих в соответствии с имеющимся штатным составом и требованиями учреждения к количеству и уровню квалификации и профессиональной подготовки служащих.

Предлагаемая система подбора и отбора служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми предполагает следующие основные этапы процесса отбора:

- оценка уровня обеспеченности служащими требуемой квалификации и планирование потребности в новом контингенте;
- осуществление поиска кандидатов путем использования различных форм взаимодействия с рынком труда;
- осуществление отбора служащих путем последовательной реализации комплекса мероприятий, направленных на оценку качественных и квалификационных характеристик кандидатов.

На первом этапе в соответствии с утвержденной штатной структурой учреждения производится оценка обеспеченности служащими требуемой квалификации и в должном количестве. Кроме того, необходимо осуществлять периодическую оценку качества работы уже нанятых служащих по следующим установленным для исследуемого типа учреждений критериям:

- профессиональная подготовленность, способность решать оперативно-служебные задачи, соответствующие должностному положению;
- качественность и своевременность выполнения должностных обязанностей;
- уровень интеллектуального и культурного развития, то есть широта мировоззрения, творческая активность, эрудированность;
- боевая, физическая и эмоционально-волевая готовность к решению оперативно-служебных задач, к оправданному риску;
- степень самообладания в экстремальных ситуациях, выдержанность в отношениях с людьми.

По результатам аттестации квалификационного уровня имеющихся служащих и периодической оценки качества их работы принимается решение о поиске новых кандидатов.

На втором этапе производится поиск путем взаимодействия с рынком труда и внешней средой. Модель осуществления такого поиска может быть

представлена графически (рисунок 3.2) и может быть оставлена практически без изменений в сравнении с существующей системой.

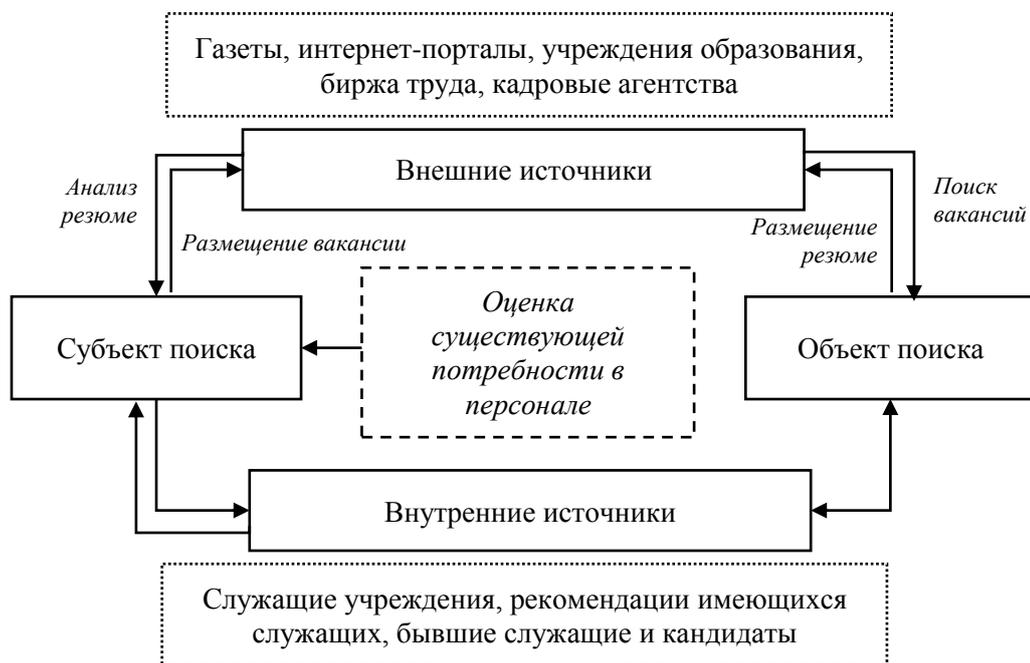


Рисунок 3.2 – Модель осуществления поиска служащих для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

Целью работы системы на этапе поиска будет выбор кандидатов, профессиональные и личностные качества которых на основании изучения предварительной информации максимально соответствуют требованиям вакантной должности и учреждения в целом.

Предлагаемая система предполагает использование двух источников найма:

- внутренний (используются резервы учреждения, выраженные в накопленной базе бывших работников и кандидатов, рекомендациях имеющихся служащих, существующих сотрудников, для которых имеются предпосылки и возможность карьерного роста);

- внешний (поиск служащих осуществляется вне учреждения путем активного поиска – изучение резюме и пассивного взаимодействия – изучение поступающих резюме и заявок).

Наиболее важным и трудоемким этапом в работе предлагаемой системы отбора служащих является третий этап, заключающийся в отборе анкет, организации собеседования и стажировки кандидатов. Отбор анкет должен осуществляться специальной службой учреждения на основании объективных критериев, содержание которых представим в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Критерии предварительного отбора анкет соискателей в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми для собеседования

Категория работников	Требования к образованию	Возраст, лет	Стаж работы, лет
Служащие старшего начальствующего состава	Высшее, наличие доп. курсов	25-35	от 3 лет
Служащие младшего начальствующего состава	Высшее, среднее специальное	18-35	не менее 1 года

После предварительного отбора анкет соискателей должен быть составлен график проведения собеседований с соискателями.

В процессе собеседования с каждым соискателем в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми должны осуществляться следующие мероприятия:

1. Анализ и оценка заявительных документов:

- анализ резюме, автобиографии;
- анализ санитарных и квалификационных документов;
- проверка рекомендаций.

2. Тестирование:

- личностный тест;
- тест на обучаемость;
- физиологический тест.

3. Собеседование по следующим темам:

- реальное видение обязанностей и объема работы;
- ориентация на исполнение должностных обязанностей, социальные качества, отношение и видение службы;

- рабочая этика и командный дух;
- ответственность.

На рисунке 3.3 отразим временной график реализации предлагаемой системы отбора служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми.

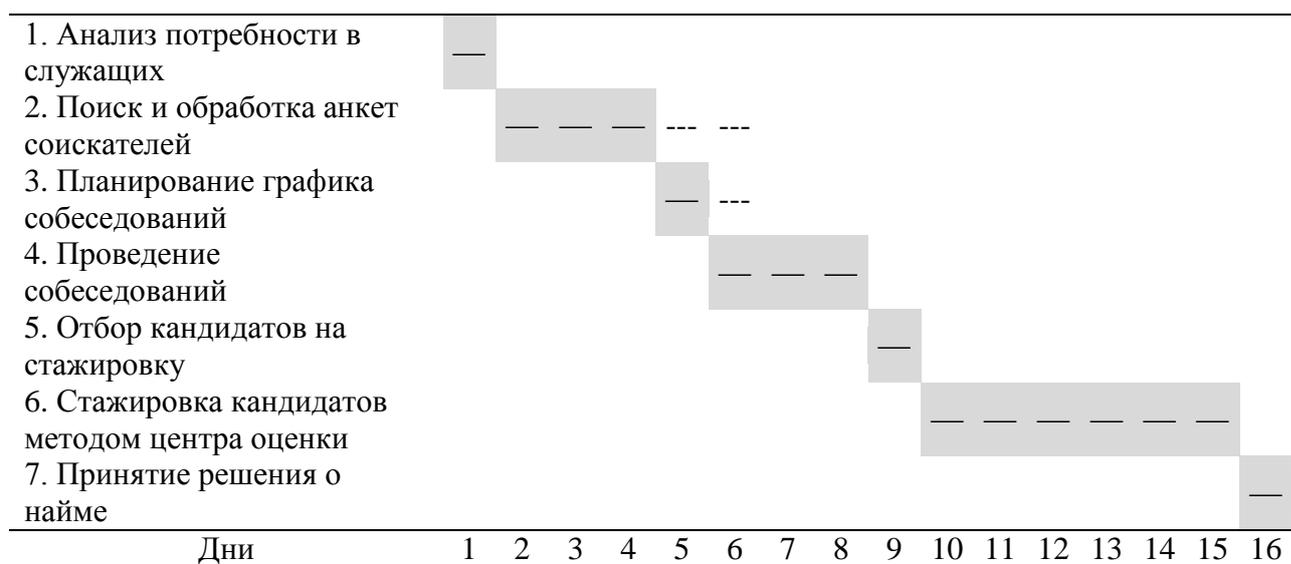


Рисунок 3.3 – Временной график системы отбора персонала в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

По истечении испытательного срока должна проводиться оценка эффективности работы нанятого служащего, по результатам которой принимается решение о полном приеме в штат, либо о поиске нового кандидата.

Эффективность работы отдельно взятого государственного служащего, особенно в системе исполнения наказаний, должна оцениваться особо строго и на базе широкого набора критериев. Фактически складывающаяся ситуация оценки качества несения службы свидетельствует о зачастую формальной оценке качества службы во многих учреждениях. Сложившаяся ситуация ведет к проблеме низкой эффективности выполнения должностных

обязанностей, что негативно сказывается на всех заинтересованных сторонах.

Поэтому для служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми можно предложить внедрение и применение дифференцированной системы оплаты труда, построенной с учетом отдельных элементов существующих методик определения заработной платы госслужащих, которая будет выстроена на базе отдельных результатов проводимой аттестации и должна быть направлена на стимулирование служащих к высокому уровню несения службы и постоянному развитию и самосовершенствованию.

В частности, предлагается учитывать параметры: качества несения службы в области работы с посетителями и обращающимися гражданами (отношение обращений с удовлетворительным завершением дел и фактического количества обращений), времени и своевременности исполнения служебных обязанностей (отношение нормативного времени выполнения обязанностей и фактического среднего срока работы служащего), а также критерии публичности, последствий и удовлетворенности оценки.

В общем виде предлагаемая формула расчета заработной платы служащего может быть представлена в следующем виде:

$$ЗП_{\text{факт}} = ЗП_{\text{нач}} \cdot \frac{N_{\text{пол}}}{0,9 \cdot N_{\text{факт}}} \cdot \frac{T_{\text{норм}}}{T_{\text{факт}}} \cdot K_{\text{публ}} \cdot K_{\text{посл}} \cdot K_{\text{удовл}}, \quad (3.1)$$

где  $ЗП_{\text{факт}}$  – начисляемая заработная плата с учетом коэффициентов;

$ЗП_{\text{нач}}$  – начисленная заработная плата с учетом стажа, надбавок;

$N_{\text{пол}}$  – число обращений граждан в учреждение с удовлетворительным завершением дел и без отсутствия вопросов, споров и негативной оценки;

$N_{\text{факт}}$  – фактическое число обращений;

$T_{\text{норм}}$  – взвешенное нормативное время работы на исполнение должностных обязанностей;

$T_{\text{факт}}$  – фактический средний срок работы по исполнению основных должностных обязанностей;

$K_{\text{публ}}$  – коэффициент публичности;

$K_{\text{посл}}$  – коэффициент последствий;

$K_{\text{удовл}}$  – коэффициент удовлетворенности.

Расчет значений коэффициентов должен производиться по заранее утвержденным критериям оценки.

Так, для коэффициента публичности может быть предложена следующая шкала критериев оценки и значений коэффициентов (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Критерии оценки коэффициента публичности для служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

Критерий	Значение коэф-та
Результаты несения службы вызвали в отчетном периоде положительный резонанс в прессе и обществе на уровне страны и способствовал повышению привлекательности органа власти среди общественности	1,10
Результат работы служащего вызвал положительный резонанс в прессе на уровне региона и способствовал повышению привлекательности органа власти среди общественности	1,05
Результат работы служащего в отчетном периоде не повлек изменений в общественном мнении	1,00
Результат работы служащего вызвал негативный резонанс в прессе на уровне региона и способствовал повышению привлекательности органа власти среди общественности	0,95
Результат работы вызвал негативный резонанс в прессе на уровне страны и способствовал повышению привлекательности органа власти среди общественности	0,90

Для коэффициента последствий может быть предложена следующая шкала критериев оценки и значений коэффициентов (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Критерии оценки коэффициента последствий для служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми

Критерий	Значение коэф-та
Результат работы служащего вызвал документально подтверждаемое улучшение социально-экономического состояния граждан	1,10
Результат работы вызвал качественное (не подтвержденное документально) улучшение состояния граждан	1,05
Результат работы служащего в отчетном периоде не повлек никаких изменений в состоянии граждан	1,00
Результат работы служащего не обеспечил решение поставленных в отчетном периоде проблем	0,90
Результат работы вызвал документально подтверждаемое ухудшение социально-экономического положения и состояния граждан	0,80

Значение коэффициента удовлетворенности может быть определено по формуле (3.2):

$$K_{\text{удовл}} = \frac{Q_i}{9}, \quad (3.2)$$

где  $K_{\text{удовл}}$  – значение коэффициента удовлетворенности;

$Q_i$  – оценка начальством качества несения службы служащего по 10- бальной шкале по  $i$ -му числу должностных обязанностей [28, с. 156].

Еще одно направления развития ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в области оптимизации количественного и качественного состава служащих – это повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих.

Как показало исследование, среди младшего начальствующего состава явно выражен низкий уровень высшего образования у служащих. С одной стороны, это в целом соответствует критериям для принятия граждан на службу в младший начальствующий состав, однако, с другой, – отсутствие высшего образования или специальных курсов и свидетельств о получении дополнительного образования и подготовки существенно снижает для

данной категории служащих шансы на своевременный должностной рост и занятие более высоких должностей.

В связи с этим для служащих младшего начальствующего состава предлагается повысить интенсивность обучения и повышения уровня квалификации и профессиональной подготовки.

Так, по данным на конец 2018 года из 116 служащих младшего начальствующего состава 83 служащих не имели высшего образования и не находились в состоянии обучения или повышения профессиональной подготовки и квалификации.

Для данной категории служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми предлагается проведение специальных курсов по повышению квалификации и уровня профессиональной подготовки на базе ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми путем привлечения сторонних специалистов и старшего начальствующего состава учреждения.

В таблице 3.5 представлен бюджет расходов ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми на реализацию предлагаемого мероприятия.

Таблица 3.5 – Бюджет расходов ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми на проведение мероприятий по повышению квалификации и уровня профессиональной подготовки служащих младшего начальствующего состава

Показатель	Кол-во, ед.	Расходы на единицу, тыс. руб.	Расходы всего, тыс. руб.
Число обучающихся групп (до 45 человек)	2	54,5	109,0
Количество вовлеченного персонала учреждения из высшего звена управления	5	7,0	35,0
Итого	-	-	144,0

В таблице 3.6 отразим содержание социально-экономического и управленческого эффекта для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в результате реализации предложенной системы мероприятий.

Таблица 3.6 – содержание социально-экономического и управленческого эффекта для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в результате реализации предложенной системы мероприятий

Мероприятие	Социально-экономический и управленческий эффекты
1. Пересмотр и совершенствование системы отбора служащих	Повышение уровня обеспеченности служащими требуемой квалификации и количества
2. Внедрение стимулирующей системы оценки качества исполнения должностных обязанностей служащих	Повышение качества несения службы Снижение потерь времени Повышение привлекательности и роли учреждения в глазах общественности
3. Повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих	Повышение уровня подготовки служащих Снижение потерь времени за счет повышения уровня подготовки

Согласно данным таблицы 3.6, эффект от реализации предложенной системы мероприятий для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми будет выражен в повышение уровня обеспеченности служащими требуемой квалификации и количества, росте качества несения службы, снижении потерь времени за счет роста уровня подготовки и увеличения заинтересованности служащих в добросовестном исполнении возложенных служебных обязанностей, в повышение привлекательности и роли учреждения в глазах общественности.

### 3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

В таблице 3.7 произведем расчет возможной величины изменения заработной служащего в случае применения предложенной системы.

Таблица 3.7 – Расчет величины изменения фактической заработной платы служащего ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в случае применения внедряемой дифференцированной системы оплаты труда

Показатель	Наихудший вариант работы	Наилучший вариант работы
------------	--------------------------	--------------------------

1. Начисленная заработная плата с учетом стажа, надбавок, тыс. руб.	35 630,0	35 630,0
2. Число обращений с удовлетворительным завершением дел, ед.	10	18
3. Фактическое число обращений, ед.	18	18
4. Соотношение по N (стр. 2 / (0,9 x стр. 3))	0,62	1,11
5. Взвешенное нормативное время на выполнение должностных обязанностей, дни	22,5	22,5
6. Фактический средний срок исполнения должностных обязанностей, дни	32,6	20,0
7. Соотношение по T (стр. 5 / стр. 6)	0,69	1,13
8. Коэффициент публичности	0,9	1,1
9. Коэффициент последствий	0,8	1,1
10. Коэффициент удовлетворенности	0,85	1,05
11. Начисляемая заработная плата, тыс. руб.	9 328,4	56 779,5
12. Размер уменьшения / увеличения заработной платы, тыс. руб.	- 26 301,6	21 149,5
13. Расчетный коэффициент депремирования / премирования, %	-73,8	59,4

Как следует из представленных расчетов, реализация на практике предлагаемой системы дифференцированной системы заработной платы служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми позволяет обеспечить как депремирование и снижение фактической заработной платы служащих на 73,8 %, так и ее увеличение на 59,4 %, то есть более, чем в 1,5 раза. Использование предложенного механизма, таким образом, будет с явно выраженным фактором материальной заинтересованности стимулировать служащих на постоянное совершенствование своей работы и улучшение результатов службы.

В целом повышение качества отбора служащих и проведение мероприятий по повышению уровня квалификации и профессиональной подготовки служащих в учреждении с экономической точки зрения обеспечит минимизацию потерь рабочего времени в ходе несения службы и исполнения служебных обязанностей.

Экономическое выражение эффекта за счет сокращения потерь рабочего времени может быть рассчитано по формуле (3.3):

$$\mathcal{E} = \text{ПТ}_{\text{ср.час}} \times \text{П}_{\text{вр}}, \quad (3.3)$$

где  $\mathcal{E}$  – резерв экономического эффекта, руб.;

$\text{ПТ}_{\text{ср.час}}$  – среднечасовая стоимость труда служащих, руб.;

$\text{П}_{\text{вр}}$  – сокращаемые потерь служебного времени, часы [16, с. 217].

Тогда, эффект за счет сокращения потерь служебного времени для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми составит:

$$\mathcal{E} = 202,44 \times (4\,508 \times 0,8) = 730\,079,62 \text{ руб.},$$

где 202,44 – среднечасовая оплата труда служащего учреждения, руб.;

4 508 – потери рабочего времени из-за нарушений дисциплины, несвоевременного и ненадлежащего исполнения служебных обязанностей по данным за 2018 год, часы;

0,8 – коэффициент сокращения потерь времени за счет роста уровня профессиональной подготовки и квалификации служащих.

С учетом величины расходов, необходимых учреждению на проведение мероприятий по повышению квалификации и уровня профессиональной подготовки, которые по данным расчетов составляют 144,0 тыс. руб., фактический экономический эффект для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми составит:

$$\mathcal{E}_{\text{ф}} = 730,1 - 144,0 = 586,1 \text{ тыс. руб.}$$

Выводы по проектной части:

1. Для учреждения в целях улучшения ситуации были предложены: пересмотр и совершенствование системы отбора служащих; внедрение стимулирующей системы оценки качества исполнения должностных обязанностей служащих; повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих.

2. Эффект от реализации предложенной системы мероприятий для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми будет выражен в повышении уровня обеспеченности служащими требуемой квалификации и количества, росте качества несения службы, снижении потерь времени за счет роста уровня подготовки и увеличения заинтересованности служащих в добросовестном исполнении возложенных служебных обязанностей, в повышении привлекательности и роли учреждения в глазах общественности.

3. Экономический эффект для учреждения составит 586,1 тыс. руб.

## Заключение

Трудовые ресурсы – это совокупность трудоспособной части населения, которая обладает физической и умственной возможностью и способна направить эти возможности на обеспечение производства общественно полезных продуктов, товаров и услуг в экономической системе.

Эффективное использование персонала и трудовых ресурсов организации зависит от умения руководства обеспечить организацию требуемыми кадрами.

Показатели обеспеченности организации трудовыми ресурсами выступают одним из ключевых индикаторов качества и эффективности функционирования системы управления трудовыми ресурсами организации в целом. Показатель обеспеченности организации трудовыми ресурсами является показателем, характеризующим степень удовлетворенности потребностей в персонале со стороны организации.

Повышение эффективности хозяйственной деятельности в целом по организации, в том числе – государственных учреждений, находится в явно выраженной зависимости от достаточного уровня обеспеченности данной организации нужными трудовыми ресурсами, степени их рационального использования, обеспечения высокого уровня производительности труда.

Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России) – федеральный орган исполнительной власти, подведомственный Министерству юстиции Российской Федерации, который осуществляет правоприменительные функции, функции по контролю и надзору в сфере исполнения уголовных наказаний в отношении осуждённых, функции по содержанию лиц, подозреваемых либо обвиняемых в совершении преступлений, и подсудимых, находящихся под стражей, их охране и конвоированию, а также функции по контролю за поведением условно осуждённых и осуждённых, которым судом предоставлена отсрочка отбывания наказания.

Фактическая численность работников ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми, включая служащих и гражданский персонал, возросла за три года на 8 человек, в том числе на 5 человек в 2018 году, и составила 195 человек, причем прирост был обеспечен главным образом за счет служащих, число которых в учреждении возросло за три года на 11 человек до 158 человек в 2018 году, что обусловило рост их доли в численности работников учреждения. Общий уровень текучести служащих в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. незначительно снизился на 0,01 пункта до 0,28 пункта в 2018 году на фоне снижения уровня текучести в 2017 году до 0,18 пункта. При этом такое снижение текучести было обеспечено снижением текучести служащих учреждения по выбытию – с 0,18 пункта в 2016 году до 0,09 пункта в 2018 году, или в 2 раза за три года. На фоне снижения текучести по выбытию уровень текучести служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми за 2016-2018 гг. по поступлению, наоборот, увеличился на треть – с 0,11 пункта в 2016 году до 0,18 пункта в 2018 году, что свидетельствовало о росте интенсивности обновления кадров в ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми в анализируемом периоде.

По результатам проведенного количественного и качественного анализа служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми можно сделать следующие выводы:

– в учреждении постепенно увеличивался уровень замещения штатной численности и рос уровень служащих с высшим образованием, произошло омоложение штата служащих при одновременном увеличении опытности служащих (снижение численности и доли служащих с минимальным стажем);

– несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности

организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере;

– отмечено сохранение высокой текучести кадров в учреждении.

В целом, таким образом, анализ количественно и качественного состава служащих ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми показывает, что, несмотря на положительную динамику уровня замещения штатной численности и рост уровня работников с высшим образованием, в учреждении сохраняется недостаточно высокий уровень обеспеченности организации кадрами требуемой квалификации, а штат не сформирован в полной мере, а также сохраняется высокая текучесть кадров.

Для учреждения в целях улучшения ситуации были предложены:

- пересмотр и совершенствование системы отбора служащих;
- внедрение стимулирующей системы оценки качества исполнения должностных обязанностей служащих;
- повышение интенсивности мероприятий по обучению и повышению уровня квалификации служащих.

Эффект от реализации предложенной системы мероприятий для ФКУ СИЗО - 3 УФСИН России по Республике Коми будет выражен в повышение уровня обеспеченности служащими требуемой квалификации и количества, росте качества несения службы, снижении потерь времени за счет роста уровня подготовки и увеличения заинтересованности служащих в добросовестном исполнении возложенных служебных обязанностей, в повышении привлекательности и роли учреждения в глазах общественности.

Экономический эффект для учреждения составит 586,1 тыс. руб.

## Список используемых источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.10.1994 года № 51-ФЗ (с изм. и доп., внесенными Федеральным законом) от 23.05.2018 г. № 116-ФЗ [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru/>. (дата обращения 15.11.2018).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 года № 197-ФЗ (с изм. и доп., внесенными Федеральным законом) от 05.02.2018 г. № 8-ФЗ [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru/>. (дата обращения 15.11.2018).
3. Агарков А. П. Экономика и управление на предприятии / А.П. Агарков [и др.]. М.: Дашков и Ко, 2013. 400 с.
4. Алавердов А.Р. Управление персоналом: учеб. / А.Р. Алавердов. М.: МФПУ Синергия, 2013. 192 с.
5. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. М.: Проспект, 2016. 224 с.
6. Барташев Е. Г. Психология управления персоналом / Е. Г. Барташев. М.: Издательство Института Психотерапии, 2015. 315 с.
7. Беспалько В. Управление качеством образования путем материальной заинтересованности персонала / В. Беспалько // Народное образование. 2014. № 10. С. 17-19.
8. Борщевский Г. Вектор трансформации института государственной службы в России на современном этапе // Государственная служба. 2016. № 5. С. 57-68.
9. Бугаков В.М. Управление персоналом: учеб. пособие / В. М. Бугаков. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 237 с.
10. Васильева М. Система управления персоналом / М. Васильева // Управление персоналом. 2014. № 10. С. 22-27.
11. Великанов В.С. Управление трудовыми ресурсами / В. С. Великанов // Вопросы экономики. 2014. №9. С. 47-53.

12. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О. С. Виханский. М.: Экономистъ, 2014. 187 с.
13. Володько О.В. Экономика организации: учеб. пособие / О.В. Володько, Р.Н. Грабар, Т.В. Зглюй; под ред. О.В. Володько 2-е изд. исправ. и доп. Минск: Высшая школа, 2015. 399 с.
14. Гаудж П. Исследование мотивации персонала / П. Гаудж. М.: Баланс Бизнес Букс, 2014. 272 с.
15. Глазов М. М. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента: учебник / М. М. Глазов. СПб.: Андреев. изд. дом, 2016. 251 с.
16. Горелов Н.А. Экономика трудовых ресурсов: учеб. пособие / Н.А. Горелов. М.: Высшая школа, 2016. 412 с.
17. Данильченко С. П. Исторический опыт кадрового обеспечения государственных и муниципальных служащих // Наука сегодня: теоретические и практические аспекты: Материалы международной НПК. 2017. С. 139-141.
18. Донгуроол А. А. Управление карьерой в современной организации / А. А. Донгуроол // Экономика и социум. 2017. № 5. С. 440-443.
19. Еникеева Л. И Проблемы кадрового обеспечения органов местного самоуправления // Инновационное развитие: потенциал науки и современного образования: сб. статей Международной НПК. 2018. С. 193-196.
20. Жиделева В.В. Экономика предприятия / В.В. Жиделева, Ю.Н. Каптейн. М.: Огни, 2017. 401 с.
21. Кайль Я. Я. Внедрение инновационных кадровых технологий как современный механизм повышения эффективности системы управления персоналом на государственной службе в условиях модернизации // Экономика и предпринимательство. 2018. № 3. С. 1135-1142.
22. Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес, 2014. 416 с.

23. Ключкова Е. Н. Экономика предприятия: учеб. пособие. / Е. Н. Ключкова. М.: Юрайт, 2014. 448 с.
24. Копнин С.М. Методологические аспекты оценки эффективности использования трудового потенциала / С. М. Копнин, Л.П. Касаткина // Актуальные проблемы современной науки. 2014. №1. С. 42-44.
25. Коробкин А. З. Экономика организации отрасли / А.З. Коробкин. М.: Издательство Гревцова, 2016. 288 с.
26. Кудрявцев Е. М. Организация планирование и управление предприятием. Учебник / Е.М. Кудрявцев. М.: Издательство Ассоциации строительных вузов, 2016. 416 с.
27. Кузнецов С. В. Дефицит кадров квалифицированных рабочих и служащих среднего звена и его преодоление за счет трудового потенциала населения региона // Экономика и управление. 2016. № 12. С. 25-30.
28. Куприянчук Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: учеб. пособие / Е. В. Куприянчук. М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. 255 с.
29. Лопарева А. М. Экономика организации (предприятия) / А.М. Лопарева. М.: Финансы и статистика, 2017. 240 с.
30. Магомедов М. Д. Экономика организации (предприятия) / М.Д. Магомедов, Е.Ю. Куломзина, И.И. Чайкина. М.: Дашков и Ко, 2015. 276 с.
31. Маслова В.М. Управление персоналом: учеб. пособие / В. М. Маслова. М.: Юрайт, 2013. 478 с.
32. Минцберг Г. Структурирование организаций. Стратегический процесс. СПб.: Издательство «Питер», 2015. 404 с.
33. Мормуль Н. Ф. Экономика предприятия. Теория и практика / Н.Ф. Мормуль. М.: Мир, 2018. 190 с.
34. Нагорных Р. В. Системообразующие признаки государственной службы в правоохранительной сфере // Вестник института: преступление, наказание, исправление. 2018. № 1. С. 4-12.

35. Одегов Ю.Г Управление персоналом: учебник / Ю. Г. Одегов. М.: Юрайт, 2013. 308 с.
36. Савин В. Ф. Повышение эффективности механизмов кадрового обеспечения государственной службы // Экономическая среда. 2016. № 2. С. 191-193.
37. Федорова Н.А. Управление персоналом: учебник / Н.А. Федорова. Минск: Кнорус, 2014. 519 с.
38. Фролова Е. В. Кадровое обеспечение местных органов власти с современных российских условиях // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2018. № 4. С. 369-385.
39. Фумм А, М. Правовое положение персонала мест заключение в первые годы Советской власти // Вестник Кузбасского института. 2017. № 1. С. 142-147.
40. Шишкина Н. В. Состояние и проблемы кадровой политики в УВД по ЮВАО ГУ МВД по г. Москве // Форум молодых ученых. 2018. № 2. С. 608-617.
41. Экономика организации (предприятия): учебник / под ред. Н.А. Сафронова. М.: Экономистъ, 2014. 618 с.

Структура управления ФКУ СИЗО-3 УФСИН России по Республике Коми

