

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

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Управление человеческими ресурсами»
(наименование профиля)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование системы управления персоналом на предприятии
(на примере ГБПОУ «Свирский электромеханический техникум»)

Студентка

О.С. Лобанова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель, к.э.н.

О.М.Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Зав.кафедрой «Менеджмент организации», к.э.н. С.Е. Васильева _____

«___» _____ 2017 г.

Тольятти 2017

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

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Лобанова Ольга Суликовна

1. Тема «Совершенствование системы управления персоналом на предприятии (на примере ГБПОУ «Свирский электромеханический техникум»)»
 - 2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2017 года.
 3. Исходные данные к бакалаврской работе
 - 3.1. Данные и материалы производственной практики.
 - 3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов.
- Содержание бакалаврской работы:
- Введение
1. Теоретические аспекты управления персоналом в образовательной
 - 1.1. Сущность управления персоналом
 - 1.2. Особенности кадровой работы в образовательном учреждении
 2. Анализ управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
 - 2.1. Характеристика ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
 - 2.2. Анализ трудовых ресурсов ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
 3. Пути повышения эффективности управления персоналом ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
 - 3.1. Разработка программы подготовки и развития персонала
- Совершенствование работы с молодыми педагогами

3.2. Совершенствование работы с молодыми педагогами ГБПОУ Свирский
электромеханический техникум

Заключение

Список литературы

5. Консультанты по разделам -

6. Дата выдачи задания 12 января 2017 года.

Руководитель выпускной

квалификационной работы

_____ О.М. Сярдова

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ О.С. Лобанова

(подпись)

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Гольяттинский государственный университет»
Институт финансов, экономики и управления
Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
«Менеджмент организации»
_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)

«28» декабря 2016 г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы

Студента Лобановой Ольги Суликовны
по теме «Совершенствование системы управления персоналом на предприятии
(ГБПОУ Свирский электромеханический техникум)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактически срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Согласование темы бакалаврской работы с научным руководителем, получение задания	28.12.2016 – 28.12.2016	28.12.2016 – 28.12.2016	выполнено	
Изучение и подбор необходимой литературы	20.03.2017 - 26.03.2017	20.03.2017 - 26.03.2017	выполнено	
Глава 1 бакалаврской работы	27.03.2017 – 16.04.2017	27.03.2017 – 16.04.2017	выполнено	
Глава 2 бакалаврской работы	17.04.2017 - 30.04.2017	17.04.2017 - 30.04.2017	выполнено	
Глава 3 бакалаврской работы	01.05.2017 – 10.05.2017	01.05.2017 – 10.05.2017	выполнено	
Подготовка, оформление и сдача научному руководителю бакалаврской работы	10.05.2017 – 15.05.2017	10.05.2017 – 15.05.2017	выполнено	
Доклад, иллюстративный материал	20.05.2017 – 29.05.2017	20.05.2017 – 29.05.2017	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

(подпись)

О.М. Сярова

Задание принял к исполнению

(подпись)

О.С. Лобанова

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Лобанова О.С.

Тема работы: «Совершенствование системы управления персоналом на предприятии (на примере ГБПОУ «Свирский электромеханический техникум»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сярдова О.М.

Цель исследования - повышение эффективности управления персоналом организации.

Объектом исследования является образовательная организация ГБПОУ Свирский электромеханический техникум.

Предметом исследования является совокупность экономических и социальных отношений к управлению персоналом.

При написании работы были использованы следующие приемы и методы исследования: статистико-экономические, финансовый анализ технико-экономических показателей; горизонтальный анализ, вертикальный анализ; анализ коэффициентов (относительных показателей); сравнительный анализ.

Краткие выводы по бакалаврской работе: Для долгосрочной работы организации и быстрого реагирования на внешние и внутренние перемены необходимо совершенствовать организационное развитие. На основе проведенного обследования полученный результат необходимо донести до сотрудников.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные задачи в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами образовательных организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 40 источников. Общий объем работы 53 страницы машинописного текста, в том числе таблиц - 11, рисунков – 6.

Содержание

Введение	7
1. Теоретические аспекты управления персоналом в образовательном учреждении	9
1.1. Сущность управления персоналом	9
1.2. Особенности кадровой работы в образовательном учреждении	17
2. Анализ управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	22
2.1. Характеристика ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	22
2.2. Оценка управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	28
3. Пути повышения эффективности управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	38
3.1. Разработка программы подготовки и развития персонала	38
3.2. Совершенствование работы с молодыми педагогами ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	48
Заключение	53
Библиографический список	55

Введение

Управление персоналом - это совершенствование работы, с кадрами путем использования достижений науки и производственного опыта. В основе этих отношений лежит деятельность работников в целях максимального использования методов и форм. Ведущее звено в системе менеджмента - это человек.

В современной экономике успех организации — это не только максимальная прибыль, но и социальное обеспечение сотрудников, а также развитие их личности. Чтобы определить размер заработка, необходимо заинтересовать работников в улучшении результатов труда, а также необходим учет его количества и качества.

Перед кадровой службой стоят следующие задачи: изучение портфолио, анализ инновационной деятельности персонала, совершенствование управления персоналом.

Выпускная квалификационная работа актуальна и имеет большое практическое значение.

Объектом исследования является образовательная организация ГБПОУ Свирский электромеханический техникум.

Предметом исследования является совокупность экономических и социальных отношений к управлению персоналом.

Целью выпускной квалификационной работы является повышение эффективности управления персоналом организации.

Для изучения поставленной цели выпускной квалификационной работы поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты управления персоналом в образовательном учреждении;

- провести анализ организационно-экономической деятельности ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
- провести оценку управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум
- определить пути повышения эффективности управления персоналом организации

Для решения вышеперечисленных задач использовались труды российских и зарубежных ученых по данной проблеме, таких как: М.И. Бухалкова, В.Р. Веснина, С. Ивановой, А.Я. Кибанова, Н.Б. Кузьменко, Л.И. Лукичева, Р.М. Масленникова, Т. Гордеева, Б. Трейси и других.

При написании работы были использованы следующие приемы и методы исследования: статистико-экономические, финансовый анализ технико-экономических показателей; горизонтальный анализ, вертикальный анализ; анализ коэффициентов (относительных показателей); сравнительный анализ.

Информационной базой послужила информация, взятая из отчетов самообследования образовательной организации.

Границами исследования являются 2014 – 2016 годы.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы.

1. Теоретические аспекты управления персоналом в образовательном учреждении

1.1. Сущность управления персоналом

Для долгосрочной работы организации и быстрого реагирования на внешние и внутренние перемены необходимо совершенствовать организационное развитие. Для диагностики этого развития необходим сбор информации, наблюдение и ознакомление с документами организации. На основе проведенного обследования полученный результат необходимо донести до сотрудников.

Для помощи работникам необходимо консультирование и межгрупповое взаимодействие. Образовательному учреждению необходимы диагностические мероприятия с привлечением специалиста по вопросам поведения и организационного развития. Участие руководителей необходимо в этой деятельности и все действия должны быть согласованы с кадровой политикой. При этом стоит отметить, что у трудового коллектива должны быть общие цели и принципы работы. Персонал компании, кадры объединяются в одно понятие - персонал. Персонал классифицируется по профессиям и имеет различные системы оплаты труда.

Персонал характеризуется по компетентности, т.е. по уровню профессиональных навыков, умений и опыта, и по квалификации, т.е. по объему знаний, позволяющих выполнять определенный уровень работ. В компетенции не маловажную роль играют навыки ситуативного поведения, умение добиваться поставленных целей. Таким образом, способность применить профессиональные знания — это функциональная компетентность.

Любая организация способная рассчитать количество людей в которых нуждается, а также расстановку кадров и квалификационный уровень. В образовательном учреждении должна быть кадровая политика.

В системе управления персоналом кадровое планирование занимает третье место по важности после стратегии продвижения и стратегического анализа организации и формирования кадровой политики предприятия.

Рабочие места с точки зрения производительности и мотивации должны позволить сотрудникам оптимальным образом развивать свои способности, увеличивать результативность работы, удовлетворять требования создания достойных работника условий труда и обеспечения загруженности. Этот метод управления персоналом способен согласовывать и уравнивать интересы работодателей и работников. На рисунке 1 показано место кадрового планирования в системе управления персоналом организации.

Прежде всего, любая организация использует кадровое планирование персонала, верно или неверно. Некоторые организации проводят серьезные исследования в этом плане, другие ограничены поверхностным изучением планирования персонала.

Но длительный успех любой организации, может зависеть от наличия нужных сотрудников в течение необходимого количества времени на правильно выбранных должностях. Организационные цели и стратегия их достижения имеют значение лишь тогда, когда люди, обладающие требуемыми талантами и навыками, стремятся к достижению этих целей.

Не качественно выполненное, и тем более — вовсе оставленное без внимания, кадровое планирование способно спровоцировать серьезные проблемы уже в самое короткое время.



Рисунок 1- Место кадрового планирования в системе управления персоналом в организации

Очень важно поставить такие вопросы, на которые кадровое планирование должно дать ответы. Перечень необходимых вопросов предоставлен на рисунке 2.

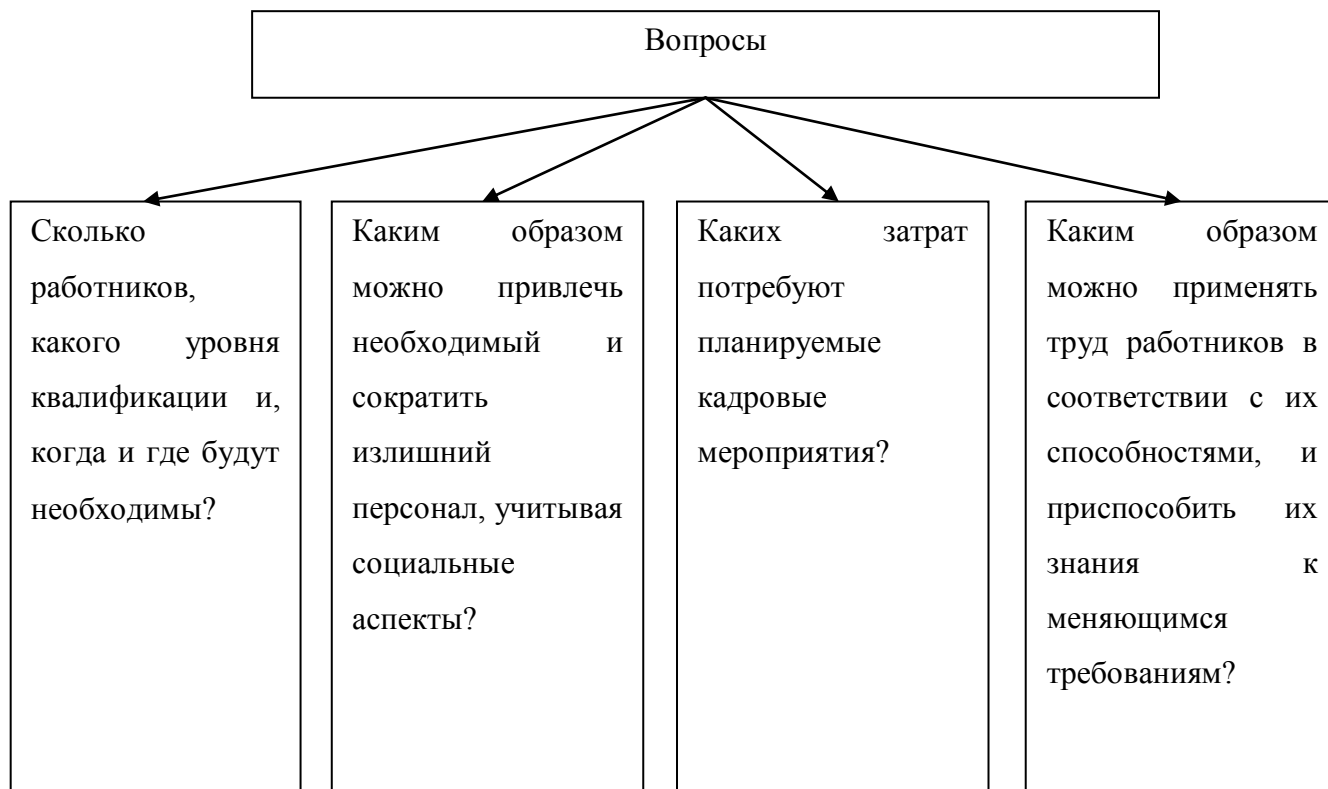


Рисунок 2 - Необходимые вопросы, на которые необходимо ответить кадровое планирование организации

Кадровое планирование включает в себя:

- прогнозирование перспективных потребностей организации в персонале;
- изучение рынка труда и квалифицированной рабочей силы, программы мероприятий;
- анализ системы рабочих мест организации;
- разработка программ и мероприятий по развитию персонала.

Для эффективного отбора кадров нужно начинать с характеристики работы. Немаловажную роль имеют квалификационные требования к персоналу, в чем-то они отличаются, но есть и часто встречающиеся. Такие как квалификация, характер, интеллект, способности и мотивация. Существует стандартный набор функций управления персоналом:

1. Этика.

2. Психофизиология.
3. Охрана труда и техника безопасности.
4. Организация производственных процессов.
5. Личные групповые взаимоотношения.
6. Регулирование отношений руководства.
7. Управление конфликтами и стрессами.
8. Социально-психологическая диагностика.
9. Профориентация.
10. Переподготовка и повышение квалификации.
11. Работа с кадровым резервом.
12. Адаптация новых работников.

Кадровая политика в управлении персоналом включает:

1. Разработка стратегии.
2. Кадровый потенциал.
3. Реклама и анализ рынка труда.
4. Кадровое планирование.
5. Работа со службой занятости населения.
6. Тарификация трудового процесса.
7. Оплата труда.
8. Поощрение.
9. Решение трудовых вопросов с точки зрения юридических нормативов.
10. Распорядительные документы.
11. Обеспечение хозяйственной деятельности.
12. Культурно-физическое воспитание.
13. Охрана здоровья и отдыха.
14. Управление конфликтами и стрессами.
15. Разработка штатного расписания.

Что такое управление? Это некое воздействие на людей, которые имеют совместную деятельность. Система управления персоналом – это выработка и воздействие на персонал. Система управления имеет общие свойства:

- люди, у которых общие цели в одной организации.
- управление персоналом присутствует в образовательной сфере, на производстве, финансовой,
- система управления – эта главная цель, которая совпадает с целью организации,
- в системе есть общие черты, свойственные коллективу организации, где необходима потребность в общении и где могут возникать конфликты,
- содержание по функциональному составу элементов одинаковое.

Система управления персоналом имеет ряд подсистем:

1. Руководитель и его заместители управляют организацией в целом. Функции подсистемы выполняют преподаватели.
2. Подсистема также включает маркетинг и планирование, к этим функциям можно отнести анализ востребованности, прогноз в потребностях в персонале, рекламу, профориентацию, взаимосвязь с пединститутами, которые обеспечивают организацию кадрами.
3. Найм и учет персонала – это отбор и прием персонала, а также учет, поощрение и увольнение, документооборот, обеспечивающий с системой управления персонала.
4. Управление трудовыми отношениями: это анализ производственных конфликтов и стрессов, психологическая и социальная диагностика, взаимоотношения с руководством и работа в группах.
5. Достойное условие труда — это требование этики, охраны труда, техники безопасности и антитеррористической безопасности.
6. Развитие персонала осуществляется подготовкой и переподготовкой, и повышением квалификации, адаптация вновь принятых

работников, оценка кандидатов на должность, рационализаторская и изобретательская деятельность, стремление педагога для реализации карьеры, профессионального продвижения.

7. Стимулирование труда – это стимулирование трудового процесса, разработка эффективного контракта, участие педагогического состава в прибылях, разработка критерий стимулирующих выплат, надбавка молодым специалистам, стажерам и организация нормативно-методического обеспечения.

8. Социальное развитие – это обеспечение детскими учреждениями, организация внебюджетной деятельности, профилактика конфликтов и стрессов и обеспечение охраны отдыха и здоровья.

9. Организационная структура – это разработка штатного расписания, правил внутреннего распорядка, режима работы, должностных инструкций.

10. Система управления персоналом – это согласование нормативно-правовых актов, номенклатуры дел, локальных актов, хозяйственной деятельности и юридических консультаций.

11. Информационное обеспечение – это учет и статистика персонала, внедрение системы облачного сервиса, обеспечение персонала электронной библиотекой и установление единой локальной сети.

Таким образом, система управления персоналом – это подсистема управления организацией, которая должна быть увязана с общими целями развития предприятия, а также с потребностями его работников.

Опыт управления дает результат, который проявляется в виде хорошей работы во всех производствах, структурах. Талантливые руководители, инициативные работники предприятия, которые успешно развиваются, оказывают услуги на уровне европейских образовательных стандартов, в современных условиях образовались тенденции в дифференциации управленческой деятельности. От этого изменяются отношения между

руководителем и педагогом, между руководителем подразделения и работником, т.е. изменяется социальная направленность экономических реформ и это меняет подход к управлению персоналом «Человеческие отношения» к «Человеческим ресурсам». База подхода к персоналу – это признание приоритета образования, прибыль. Все это составляет культуру управления. Система управления нацелена на использование способностей и особенностей работника в образовательной организации и это является эффективной деятельностью образовательного учреждения. Главный фактор образовательного учреждения зависит от уровня развития работника и его знаний, навыков и умений, мотиваций к труду. Из этого следует, что необходимо четко обладать психологическими знаниями о личности сотрудника. В ГБПОУ Свирский электромеханический техникум согласно, штатного расписания имеется одна штатная единица специалиста по персоналу. В современных условиях необходимо иметь службу по управлению персоналом. Суть в том, что педагоги - это личности и кадровое богатство компании, которое необходимо беречь.

Таким образом, вся система управления персоналом с ее подсистемами направлена на социальное развитие путем:

- разработку стратегии управления персоналом,
- прогнозирование и планирование кадров,
- построение действенного механизма мотивации и системы социального обеспечения.

Для того чтобы нанять соответствующих работников, то есть, например, педагога, необходимо изучить задачи, в том числе индивидуальные и общественные. Как правило, практика показывает два ложных направления воспитательной работы, так как сложно определить получил ли работник эти знания при подготовке в высшем учебном заведении. Большую роль играет личная готовность педагога к профессиональной работе и в сумме определяет

совокупность личностных качеств, и результативная сторона профессиональной активности. Администрация образовательного учреждения должна ставить перед собой задачу сохранить индивидуальность и породить творческого исполнителя без инструкций и предписаний, т.е. определить критерии готовности.

1.2. Особенности кадровой работы в образовательном учреждении

Основой кадрового менеджмента является экономическая полезность и ценность человеческих ресурсов, чтобы освоить их и развить, необходимы инвестиционные вложения. Система образования — это государственные стандарты и программы. В последние годы существенно поменялось содержание образования, методы и формы. Необходимо применять новые технологии для выхода на конкурсы по World Skills. Условия, в которых находится образовательное учреждение, например, переходы на новые стандарты, являются дополнительной нагрузкой в целом на персонал.

Большое значение заключается в ограниченности финансов. Образовательное учреждение, несет ответственность за качество своей деятельности. В каждом образовательном учреждении, согласно локальных актов, подсчитывается эффективность деятельности работников, разрабатываются критерии оценки работы. Кроме того, необходимо проводить грамотное финансово-экономическое планирование. Важными факторами работы образовательного учреждения и работы персонала является:

- открытость с общественностью;
- имидж и бренд;
- внедрение Дневник.ру для контроля со стороны родителей успеваемости студентов.

Грамотные критерии оплаты труда, такие как интенсивность, качество работы, напряженность, выслуга лет, работа в методическом совете дают возможность эффективно оценивать работу педагогов. Необходимо решить общие задачи для управления педагогическим коллективом - это планирование потребности в педагогических кадрах, привлечение и отбор, повышение квалификации и переподготовка, построение организации рабочего процесса, аттестация рабочих мест.

Очень важный аспект — это система педагогического мониторинга, включающего в себя множество элементов. Невозможно добиться позитивной динамики, без постоянного анализа и оценки системы, элементами которой являются:

1. Результат учебно-воспитательного процесса,
2. Структуризация информации и накопления.
3. Модель «вход выход».
4. Эффективность обучающих технологий.

В современных условиях образовательному учреждению необходимо обращать внимание на следующие аспекты:

1. Гибкость – это изменение организации труда и технологий.
2. Прозрачность – это участие социальных партнеров в развитии системы профобразования и участия формирования рабочих программ и вариативной части.

Трудовая деятельность в рамках любой профессии состоит из комплекса задач и функций, набора компетенций анализа потребности в умениях:

1. Потребность в умениях способствует улучшению связи с соцпартнерами.
2. Повышению качества подготовки специалистов.
3. Совершенствование стратегии развитию учебного заведения.

4. Повышение квалификации сотрудников, компетентности преподавателей и мастеров производственного обучения.

После проведения анкетирования сотрудников, возникает четкое понимание по всем отраслям:

1. Совершенствование коммуникативных умений преподавателя.
2. Повышение чувства ответственности за результат.
3. Умение работать в команде.
4. Заниматься самообразованием.

Понятие управления – это комплекс мероприятий, которые мотивируют сотрудников на трудовую деятельность. Принцип управления – это механизм управления организацией, т.е. набор правил, целей, методов управления и функции управления, которые определяют виды управленческой деятельности. Для функции руководства можно определить некие стандарты:

1. Определение лучших способов и выполнения задач, используя научный анализ.
2. Отбор работников, подходящих для выполнения задач образовательной организации.
3. Обеспечение работников ресурсами для эффективного выполнения задач.
4. Использование системного и материального стимулирования для повышения производительности труда.
5. Планирование самой работы.

Представим некую проблему системы управления:

1. Управление на основе контроля – это четкость и жесткость функций, правил, команды. Здесь реакция организаций появляется только после совершения события.
2. Система экстраполяции – это анализ, сложившийся в прошлом тенденции развития предприятия, долгосрочное планирование, т.е. план на

будущее при использовании прошлого опыта, закономерности и структурные показатели организации. Тейлор определил, что кроме материальных потребностей, есть потребности в общении и нормальное отношение с руководителем в управлении организацией. Представители Маслоу, Мак-Грегор сосредоточили внимание и применили в науке в управлении организацией, что каждый работник должен быть использован в соответствии со своим потенциалом.

К стилям управления образовательной организации ГБПОУ Свирский электромеханический техникум относится демократически. Демократический стиль - это когда решения принимаются руководителем совместно с подчиненными. Руководитель при таком стиле стремится управлять группой представляя им свободу действий, обсуждение свои решений и поддерживает инициативу, этот стиль эффективен и ориентирован на межличностные отношения для решения поставленных задач.

Важнейшие характеристики образовательной организации ГБПОУ Свирский электромеханический техникум:

1. Персонал имеет общие интересы.
2. Мотивация людей направлена на дух предпринимательства и динамичного развития.
3. Основная задача - это выполнение государственного задания, т.е. достижение положительного результата.
4. Действия сотрудников определяются правилами и нормами.

Стиль лидерства в организации:

1. Тенденции к стремлению научить и помочь, непрерывный мониторинг, направление организации.
2. Организация носит предпринимательский характер.
3. Организация ориентирована на практические результаты.
4. Грамотная организация в русле рентабельности.

Связующая сущность организации:

1. Сотрудников связывает преданность делу и взаимное доверие, востребованность специальностей и рабочих профессий находится на должном уровне.
2. Сотрудники стремятся к новаторству и совершенствованию деятельности.
3. Необходима стабильность уровня развития.
4. Поддержка новаторства педагогов, а также открытость в отношениях.
5. Изыскание новых возможностей и апробация их.
6. Стремление войти в ТОП лучших образовательных учреждений, используя свои достижения.

2. Анализ управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

2.1. Характеристика ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Свирский электромеханический техникум был образован в 1946 году на базе эвакуированного из Ленинграда в годы Великой Отечественной войны аккумуляторного завода. Цель создания техникума – подготовка технических кадров для предприятий восточных районов страны, в том числе и для Свирского аккумуляторного завода. Первоначально в техникуме было 2 специальности: «Технология машиностроения» и «Электрохимическое производство».

10 августа 1946 года состоялось решение Совета Министров СССР об организации техникума в поселке Свирск на базе завода № 389. 14 августа 1946 года на заводе получена телеграмма Министра средств связи, извещавшая о решении правительства и обязывающая руководство завода принять меры к организации Свирского электромеханического техникума на 400 мест.

В настоящее время Свирский электромеханический техникум – многопрофильное учебное заведение, реализует преемственные программы начального и среднего профессионального образования.

Результативные формы социального партнерства с предприятиями, общественными организациями, центром занятости населения, преемственность начального, среднего и высшего профессионального образования, развитие научно-исследовательской деятельности студентов, психолого-педагогическое сопровождение студентов в период обучения – основные направления деятельности инженерно-педагогического коллектива техникума при подготовке квалифицированных специалистов.

Хорошая материально-техническая база техникума способствует высокому уровню подготовки студентов на занятиях теоретического и производственного обучения.

Техникум размещен в двух учебных корпусах, располагает 19 кабинетами общеобразовательного и профессионального цикла, 10 лабораториями, 2 компьютерными кабинетами с локальной сетью и выходом в Интернет, 5 производственными мастерскими, спортивной площадкой, гимнастическим и тренажерным залами, библиотекой, столовой, общежитием, театральной студией и музеем.

Работают предметные кружки профессионального творчества, научные объединения студентов, спортивные секции, вокальная и танцевальная студии.

В техникуме создана система дополнительных общеобразовательных услуг.

Прием в техникум осуществляется на базе основного общего и среднего (полного) общего образования.

Подготовка ведется на бюджетной основе. Студенты получают государственную академическую и социальную стипендию, ежедневное бесплатное питание, бесплатное предоставление мест в общежитии, гарантированное распределение на производственную практику.

Педагогический коллектив работает по совершенствованию структуры двухступенчатого обучения, введению новых специальностей и профессий. Внедряет элементы педагогических технологий: интегрированная технология, технология погружения на всех видах практикумов и курсовых проектов, применение тетрадей печатной основы, работа в малых группах, работа по авторским направлениям.

Организационная структура управлением персоналом.

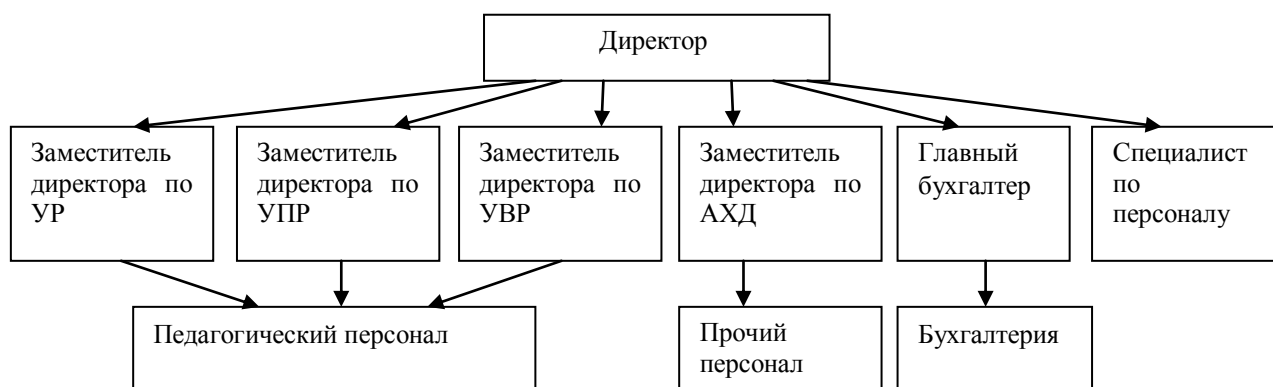


Рисунок 3 - Организационная структура управления персоналом

Во главе образовательного учреждения стоит директор. Директор решает все вопросы деятельности образовательного учреждения, в пределах предоставленного ему права: распоряжается имуществом, нанимает работников, издает распоряжения и приказы, обязательные к исполнению работниками. Директор несет полную ответственность за сохранение материальных ценностей образовательного учреждения. Главный бухгалтер несет ответственность за финансово-хозяйственную деятельность и контролирует использование материальных ценностей. В подчинении у главного бухгалтера находятся бухгалтера, специалист по закупкам, экономист, которые выполняют работу по различным участкам. Специалист по персоналу возглавляет работу обеспечения кадрами образовательного учреждения. Заместитель директора по учебной работе организует выполнение учебного плана, расстановку кадров педагогического состава.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ГБПОУ Свирский электромеханический техникум предоставлены в таблице 1.

Таблица 1. Состав и структура фактических расходов бюджетных средств

Статьи расходов ПФХД	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение					
				2014-2015 гг.		2015-2016 гг.		2014-2016гг.	
				Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп прирос та. %	Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп прирос та. %	Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп приро ста. %
Оплата труда, тыс. руб.	15758,9	15986,4	16464,4	227,5	0,01	478,0	0,03	705,5	0,04
Прочие выплаты, тыс. руб.	6,8	-	-	-6,8	-1,00	-	-	-6,8	-1,00
Начисления на оплату труда, тыс. руб.	4747,3	4593,0	4958,3	-154,3	-0,03	365,3	0,08	211,0	0,04
Услуги связи, тыс. руб.	68,5	91,7	91,6	23,2	0,34	-0,1	-0,001	23,1	0,34
Транспортные расходы, тыс. руб.	12,0	3,9	-	-8,1	-0,68	-3,9	-1,00	-12,0	-1,00
Коммунальные услуги, тыс. руб.	1851,1	1631,9	1254,7	-219,2	-0,12	-377,2	-0,23	-596,4	-0,32
Услуги по содержанию имущества, тыс. руб.	108,5	1480,8	39,8	1372,3	12,65	-1441,0	-0,97	-68,7	-0,63
Прочие услуги, тыс. руб.	242,7	257,2	342,6	14,5	0,06	85,4	0,33	99,9	0,41
Прочие расходы, тыс. руб.	9,4	272,5	65,5	263,1	27,99	-207,0	-0,76	56,1	5,97
Увеличение МЗ, тыс. руб.	434,4	434,4	317,2	-	-	-117,2	-0,27	-117,2	-0,27
Итого	23239,6	24751,7	23534,1	1512,1	0,07	-1217,6	-0,05	294,5	0,01
В % от утвержденного ПФХД	100,0	100,0	100,0	x	x	x	x	x	x

Продолжение таблицы 1

Статьи расходов ПФХД	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение					
				2014-2015 гг.		2015-2016 гг.		2014-2016гг.	
				Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп прирос та. %	Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп прирос та. %	Абсл.и зм. (+/-) , тыс. руб.	Темп приро ста. %
Кассовый расход в %	100,0	100,0	100,0	х	х	х	х	х	х
Внебюджетные источники, тыс. руб.	1900,0	2150,0	2178,0	250,0	13,16	28	1,30	278	14,63
Основные средства, тыс. руб.	44008,0	44238,3	43447,0	230,3	0,52	-791,3	-1,79	-561,0	-1,27
Оборотные активы, тыс. руб.	91,8	288,4	610,4	196,6	214,16	322,0	111,65	518,6	564,92
Численность персонала, чел.	69	69	68	-	-	-1	-1,45	-1	-1,45
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	19,9	20,2	20,5	0,3	1,51	0,3	1,49	0,6	3,02

Как видно из представленной таблицы 1, все экономические показатели изменялись на протяжении трех лет с 2014 по 2016 гг. Суммарный объем бюджетного финансирования в 2014 году составил 23239,6 тыс. руб., в 2014 году 24751,7 тыс. руб., а в 2015 году 23534,1 тыс. руб.

Темп прироста в 2014-2015 гг. составил 0,07%, в 2015-2016 гг. понизился до 0,05 %. Итого за анализируемый период 2014-2016 гг. темп прироста составил 0,01%.

Увеличение расходов за исследованный период, финансируемых за счет областного бюджета, составило 294,5 тыс. руб.

Наибольшими темпами возросли прочие расходы, что составило 5,97%. Расходы на заработную плату и начисления на неё возросли незначительно – соответственно на 0,04% и 0,04%.

По статьям прочие выплаты и услуги по содержанию имущества темп прироста понизился до 1% и 0,63% соответственно. Следует отметить, что во всех периодах фактическое исполнение сметы расходов составило 100 процентное исполнение.

В структуре расходов наибольший удельный вес составляет заработная плата и начисления на оплату труда, которые составляют 67,5% и 20% соответственно.

Сумма фактических расходов, финансируемых из внебюджетных средств составила в 2016 году 2178 тыс. руб. при росте за исследуемый период в 1,1 раза. Увеличение общей суммы расходов было обусловлено ростом прочих расходов, расходов на приобретение основных средств и материальных запасов, расходов на коммунальные услуги.

ГБПОУ Свирский электромеханический техникум на конец 2016 года, согласно инвентаризации, располагает основными средствами на сумму 43447 тыс. руб.

За исследуемый период стоимость основных средств уменьшилась на 518,6 тыс. руб., что обусловлено списанием основных средств, пришедших в негодность. Наибольший удельный вес в структуре основных средств составляют объекты недвижимости организации, что составляет 72%.

ГБПОУ Свирский электромеханический техникум в своей образовательной деятельности располагает необходимой материально-технической базой, транспортными средствами, хозяйственным инвентарем.

В исследуемом учреждении все полученные денежные средства полностью расходуются на достижение уставных целей и задач, что говорит о соблюдении баланса расходов и доходов.

Целью деятельности образовательной организации является удовлетворение культурных и социальных потребностей жителей города Свирска и близлежащих районов.

2.2 Оценка управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Цели и задачи управления кадрами ГБПОУ Свирский электромеханический техникум основываются на принципах и стратегиях в работе с персоналом, они включают:

1. Устав.
2. Правила внутреннего распорядка.
3. Эффективный трудовой договор.
4. Положение об оплате труда.

В работе кадровая служба руководствуется трудовым кодексом и нормативными актами российской федерации. Основными задачами кадровой службы являются:

1. Разработка участия в стратегии управления персоналом.
2. Обеспечение необходимым количеством специалистов с необходимой квалификацией.
3. Расстановка кадров в соответствии профессиональными, деловыми и нравственными качествами.
4. Оказание методической помощи при реализации целевых программ руководителем подразделения.

Основной задачей кадровой службы создать резерв, из которого руководитель выбирает наиболее компетентных кандидатов. Здесь необходим анализ определения разницы между наличия рабочей силы и потребности в ней, расширение сферы деятельности, текучести кадров, выход на пенсию, увольнение.

Для набора кандидатов публикуются объявления в средствах массовой информации, в профессиональных справочниках образовательных учреждений, обращаются в службу занятости населения города. Кадровой службе дешевле проводить набор внутри организации, это повышает заинтересованность работников, а также улучшает климат в коллективе и увеличивает привязанность работников. Но нужно принимать новых работников со свежими взглядами и высоким уровнем квалификации.

К условиям подбора персонала можно отнести трудолюбие, приверженность к традициям, заимствование, дисциплинированность, чувство долга, самообладание, бережливость, вежливость, аккуратность, постоянство, адаптацию к любым изменениям среды внутри образовательного учреждения. Работник, принимаемый в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум должен ощутить себя в гуще события, быть усерден к труду, нести ответственность перед коллегами за некомпетентность и недостаточное прилежание.

Если говорить о критериях организации обучения, одно из первых можно было назвать разнообразные формы и методы, на рабочем месте повысить квалификацию, у преподавателей высокая квалификация. Самое эффективное обучение — это узкоспециализированное обучение на рабочем месте. Повышение квалификации работников при анализе преподавателей ГБПОУ Свирский электромеханический техникум не хватает навыков по профилю деятельности, коммуникативных навыков и самоорганизации. Групповые занятия, тренинги являются наиболее инновационными на рабочем месте. В техникуме при аттестации педагогические работники получают первую или высшую категорию.

Из чего состоит процесс аттестации:

1. Инструктивное совещание о сроках аттестации.
2. Комплектование портфолио.

3. Представление документов в аттестационную комиссию министерства образования.

Задачи портфолио:

1. Основание для аттестации.
2. Участие в олимпиадах, конкурсах.
3. Государственное лицензирование и аккредитация образовательного учреждения.

Функции портфолио:

1. Достижения, презентации, культура педагогических работников.
1. Профессиональная компетентность.
2. Мониторинг развития педагогического работника.
3. Постоянное, систематическое и последовательное заполнение портфолио.
4. Диагностическое направление.
5. Межпредметная связь.
6. Целостное построение портфолио.
7. Направление индивидуально дифференцированное.

Структура и содержание раздела портфолио:

1. Достижения студентов.
2. Методическая деятельность педагога.
3. Творческая работа.
4. Общественная деятельность.
5. Визитная карточка.

В разделе «Визитная карточка» это личные данные – образование и стаж работы.

Характеристика, подписанная руководителем, где отражается вклад в развитие образовательного учреждения, высокий уровень педагогического

процесса, перспективы роста педагога, личные качества и работа в общественной жизни.

Методическая деятельность педагога — это доклады, публикации, работа методических и педагогических советов, разработка методических и дидактических материалов, самоанализ о результатах работы за учебный год. И этот материал иллюстрирует профессиональные достижения.

Достижения студентов — это сертификаты об участии в конкурсах, участие в олимпиадах, в проектах разного уровня и направленности, что свидетельствует о качестве уровня профессиональной деятельности и компетентности.

Папка документов — это сертификаты о конференциях, творческих конкурсах, круглых столах, повышение квалификации, стажировка, профессиональная переподготовка, дополнительное профессиональное образование, что подтверждает уровень профессионализма.

Отзывы о педагоге — это благодарственные письма, внедрение авторских технологий, анкеты и так далее. По этим результатам дается оценка результативности деятельности педагога и оценка профессиональному росту.

В ГБПОУ Свирский электромеханический техникум 23 человека состава педагогических работников, из которых 7 человек имеют первую категорию и 6 человек имеют высшую категорию. Данные по аттестации педагогических работников отражены в таблице 2.

Таблица 2 - Аттестация педагогических работников

№ пп	Период	Первая категория, чел.	Высшая категория, чел.
1	2012 год	1	1
2	2013 год	1	-
3	2014 год	1	-
4	2015 год	-	-

№ пп	Период	Первая категория, чел.	Высшая категория, чел.
5	2016 год	4	5
Итого		7	6

Кадровый потенциал предприятия.

Для высокой эффективности образовательного процесса обеспечить предприятие нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование и высокий уровень производительности труда. В ГБПОУ Свирский электромеханический техникум имеет 23 штатных преподавателя, что соответствует 100 %, 23 человека из них имеют высшее педагогическое образование, средняя заработная плата составляет 25000 рублей. На основании Указа Президента Российской Федерации средняя заработная плата педагогическим работникам в Иркутской области должна составлять 28412 рублей, что говорит о недофинансировании бюджета техникума. Молодые специалисты, не имеющие стажа работы, получают компенсационную доплату как молодому специалисту. Разработана система распределения стимулирующего фонда оплаты труда, поэтому и стажер и вновь принятый педагог, только что окончивший высшее учебное заведение находятся в одинаковом положении. Текучесть кадров за три года не превысила 0,4 %. Уменьшение этого показателя способствовало стабилизации педагогических кадров. Увольнения по собственному желанию составило 0,09 %.

Текучесть рабочих мест играет значимую роль на предприятии. Постоянные кадры, длительное время работающие на предприятии, улучшают свою квалификацию, осваивают смежные профессии, быстро ориентируются в любой необычной обстановке, создают определенную рабочую атмосферу в коллективе и активно влияют на уровень производительности труда. Для изучения причин текучести кадров следует периодически проводить опросы и

наблюдения для изучения изменений в качественном составе рабочих, руководителей и специалистов, т. е. в квалификации, стаже работы, специальности, образовании, возрасте и т. д. Увольнение рабочих при сокращении объема производства при расчете текучести кадров не учитываются.

Показатели динамики изменения численности персонала в общем и по категориям, а также текучесть кадров показана в ниже приведенных таблицах.

На предприятии были проанализированы причины текучести на основании анкетирования (таблица 3)

Таблица 3 - Причины текучести кадров на предприятии

Показатель	2014	2015	2016	2014 к 2015 году	2015 к 2016 году	2014 к 2016 году
Численность принятых чел.	1	3	0	2	3	1
Численность уволенных чел.	0	0	1	0	0	1

Из таблицы 3 видно, что численность персонала почти стабильна. Было принято работников больше, чем уволено. Это говорит о том, что увеличивается контингент обучающихся, появляется больше клиентов, организация нуждается в персонале.

Таблица 4 - Показатели текучести кадров в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Показатели	2014	2015	2016	Отклонения, (%)		
				2014 к 2013 году	2015 к 2014 году	2016 к 2015 году
Оборот по приему, %	0,13	0,13	0,15	100,0	103,1	103,1
Оборот по увольнению, %	0,13	0,13	0,12	100,0	92,3	92,3
Общий борот, %	0,26	0,26	0,27	100,0	101,5	101,5

Продолжение таблицы 4

Показатели	2014	2015	2016	Отклонения, (%)		
				2014 к 2013 году	2015 к 2014 году	2016 к 2015 году
Текучесть рабочих кадров, %	0,13	0,13	0,15	100,0	103,1	103,1

По данным таблицы 4 видно, что на предприятии увеличивается количество увольняющихся и принятых работников, что говорит о том, что текучесть кадров постоянно сохраняется, не уменьшается.

Таблица 5 - Причины текучести в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Причины текучести	Ответы опрошенных (%)
Размер заработной платы не соответствует объёму работ	10
Не устраивает режим работы	3
Отсутствие взаимопомощи и взаимопонимания в коллективе	0
Неуважительное, отношение со стороны руководителей	0
Неудовлетворенность социальной политикой предприятия (нет заботы о людях)	0
Тяжелые условия труда	0
Отсутствие условий для карьерного и профессионального роста	0
Итого:	13

Главной причиной текучести кадров на предприятии является неудовлетворенность заработной платой.

Проанализируем потенциальную текучесть на предприятии также на основе анкетирования в таблице 6.

Антикризисное управление персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум предполагает не только формальную организацию работы с персоналом (планирование, отбор, подбор, расстановка и т. д.), но и совокупность факторов: социально-психологического, нравственного, демократического стиля управления, заботливого отношения к нуждам человека, учет его индивидуальных особенностей и пр.

Таблица 6 - Потенциальная текучесть в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Потребности	Численность рабочих, чел	Удельный вес, %
Не собираются менять работу ни при каких условиях	60	87
Готовы поменять работу, если предложат лучший вариант	5	7
Работают, но одновременно ищут другую работу	4	6
Итого:	69	100

Чтобы оценить уровень интенсивности по использованию персонала применяется система обобщающих показателей производительности труда. Обобщающие показатели это два семестра в год и всего курса. Мониторинг качества образования в виде тестирования определяется по каждому студенту определенной специальности или профессии и обобщение по всей группе.

Мотивация трудовой деятельности персонала.

Мотивация — это процесс мотивов, которые оказывают воздействие на поведение человека, побуждают к добросовестности, настойчивости, старательности, где организация регулирует его интенсивность для достижения цели. Основными задачами мотивации являются:

1. Высокие результаты сотрудника и его стимулирование.
2. Популяризация труда некоторых сотрудников.
3. Применение разных форм признания заслуг.
4. Цель руководства обеспечить процесс трудовой активностью.

Мотивации могут быть следующими:

1. Побуждение сотрудника методами убеждения, внушения, идейно-психологического воздействия.
2. Мотивация, которая основывается на угрозе в случае невыполнения им требований.
3. Стимулирование с помощью благ, чтобы побудить работника к определенному поведению.

Стимулирование эффективно только тогда, когда администрация сумеет добиться и поддержать этот уровень. Цель стимулирования побудить человека работать может быть достигнута при системном подходе стимулирования труда. Основное содержание и критерии стимулирования – надбавка за профмастерство, классное руководство, проверка тетрадей, методическое объединение, заведование кабинетами и мастерскими, интенсивность, активная творческая работа, высокая производительность труда, творчество, сохранение контингента студентов.

Образовательное учреждение имеет одну из важных целей — это набор, сохранность и выпуск контингента. Согласно государственному заданию до 2016 года допускалось 15% отчисление студентов, а в 2017 году допускается 5% отчисление студентов.

В техникуме ведется мониторинг контингента по профессиям и специальностям, сохранность контингента учитывается по следующим факторам:

1. Студенты, дополнительно прибывшие на обучение.
2. Студенты, выбывшие в связи с выпуском.
3. Нарушение Устава, неуспеваемость, академический отпуск по болезни и перевод.

В образовательном учреждении весь педагогический состав заостряют внимание на внутреннем аудите по сохранности контингента, а также на цикловых комиссиях и методических, педагогических советах. Одно из мероприятий для студентов это социальная адаптация, профессиональная агитация и самоопределение.

В ГБПОУ Свирский электромеханический техникум не использованы методы для развития потенциала рабочей силы по профессиональной ориентации, адаптации в коллективе, вознаграждения, общей оценки производственной деятельности. Необходимо разработать для использования

персонала комплекс мероприятий, направленных для наиболее эффективной реализации физического и творческого потенциала. Чтобы использовать персонал необходимо ставить четкую цель всей организации, не ущемлять интересы личностей и соблюдать законодательство о труде. Принципы для развития потенциала работников:

1. Рациональная занятость работников.
2. Стабильная и равномерная нагрузка дня, недели, месяца, года.
3. Повышение фонда оплаты труда за счет внебюджетной деятельности.
4. Сократить потерю рабочего времени.
5. Оснастить техническими средствами рабочее место педагога.
6. Повысить уровень выполнения норм и правил охраны труда.
7. Привести к нулевому весу нарушителей трудовой дисциплины.
8. Текучесть персонала.
9. Создание социально-психологический климат в коллективе.

3. Пути повышения эффективности управления персоналом в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

3.1. Разработка программы подготовки и развития персонала.

По результатам анализа во второй части выпускной квалификационной работы выявлено, что в образовательной организации ГБПОУ Свирский электромеханический техникум средний процент текучести кадров, из-за низкого уровня подбора кадров – из-за того, что кандидаты не соответствуют требованиям по вакантной должности и как следствие увольнение в первые 3-4 месяца после приема на работу. ГБПОУ Свирский электромеханический техникум испытывает недостаток в кандидатах на разные должности, в том числе педагогического состава. В образовательной организации не развита система предварительного найма сотрудников и профессионального отбора, а также нет программы адаптации рабочих и педагогических кадров, процент которых составляет 40%. И в этой категории наблюдается высокий процент текучести кадров.

Необходимо внедрить в образовательной организации ГБПОУ Свирский электромеханический техникум программу подготовки и развития педагогического персонала – «Лестница высокой категории». Эту программу необходимо направить на адаптацию, обучение и профессиональное развитие педагога.

В результате освоения программы «Лестница высокой категории» могут быть следующие пункты:

- 1) принятие положительного решения по вопросу приема на занимаемую должность нового сотрудника;

2) выявление несоответствия сотрудника занимаемой должности и как следствие – увольнение или перевод на другую работу и должность.

Программа подготовки новых сотрудников, рассчитана на два месяца. Два месяца это время испытательного периода для нового сотрудника, по истечении которого проводится внутренняя аттестация и принимается решение о переводе нового сотрудника в постоянный штат работников организации или принимается решение отказать данному сотруднику в принятии его на указанную должность. Именно данный период и является самым ответственным в системе найма новых сотрудников.



Рисунок 4 - Дерево целей программы подготовки и развития персонала «Лестница высокой категории»

Цель программы. Повышение эффективности социально-психологической адаптации вновь принятых сотрудников, формирование общего командного духа и единого понимания ценностей организации на основе согласованного видения обще техникумовских целей и задач.

Задачи программы. Выявление общего в понимании целей и ценностей организации и формирование на этой основе единого согласованного пространства внутрикорпоративной коммуникации. Развитие навыков результативной профессиональной коммуникации, практическое освоение корпоративных стандартов вертикальной и горизонтальной коммуникации. Формирование мотивации работы на результат в рамках работы в команде, в проекте. Развитие навыков конструктивного поведения в производственных конфликтах. Совершенствование навыков эффективного межличностного общения, позитивное регулирование социальной групповой динамики у вновь принятых сотрудников с элементами командообразования. Овладение базовыми знаниями и ключевыми навыками в области маркетинговых коммуникаций, психологии делового общения. Выявление и развитие лидерского потенциала, формирование стремления на саморазвитие.

Направленность программы. Практическая направленность: 80% времени посвящены практической отработке навыков, 20% времени отводится на тренинги и теоретическую подготовку. В тренинг включены специальные мотивационные процедуры и современные методы интенсивного обучения (коуч-технологии), способствующие активному использованию полученных навыков в практической деятельности за счет встраивания профессиональных задач в систему личных целей и ценностей сотрудников. Программа тренинга должна быть адаптирована к специфике деятельности организации, а также должна проводиться дополнительная диагностика и учет индивидуальных профессионально-психологических особенностей обучаемых. Обучение на

теоретических занятиях должно проводится в активной форме, включая ролевые игры, групповую работу, психотренинговые упражнения, игровые аварийные ситуации и т.д.

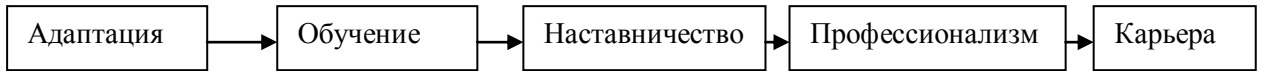


Рисунок 5 - Составляющие программы «Лестница высокой категории»

Реализация программы проводится как сотрудниками отдела кадров обучающего центра, так и закрепленными наставниками на местах непосредственной работы нового сотрудника. Алгоритм работ по внедрению программы подготовки и развития персонала «Лестница высокой категории» представлена на рисунке 6.



Рисунок 6 - Алгоритм работ по внедрению программы подготовки и развития персонала «Лестница высокой категории»

Специалист по персоналу вместе с руководителем подразделения дает оценку:

- профессионального уровня вновь принятого сотрудника;
- определение задач и круга обязанностей;
- пояснение, какие требования будут предъявляться к работе и необходимое качество, показатели и какая степень ответственности за результаты;
- необходимость в наставничестве;
- применение системы стимулирования для повышения интереса к работе.

При приеме на работу руководитель образовательной организации, методист и специалист по персоналу сообщают следующие сведения:

- об образовательной организации – о тех специальностях на которых обучаются студенты, организационная структура, развитие, традиции, тенденции, нормы, стандарты, процедуры, внутренние отношения, наиболее важные документы (миссия, стратегия, кодекс, система управления качеством);
- о внебюджетной деятельности – приоритетах, проблемах, работа с клиентами;
- о заработной плате – нормы и правила начисления, оплата труда в выходные дни и сверхурочно, условия премирования и пр.;
- о режиме труда и отдыха – порядок предоставления отпусков и отгулов;
- о дополнительных льготах – страхование, выходные пособия, возможность обучения, наличие столовых, буфетов;
- об охране труда и технике безопасности;
- о вопросах управления персоналом – условия назначения на должность, перемещения, увольнения; испытательный срок; права и

обязанности; отношения с непосредственным руководителем и другими менеджерами; оценка работы; дисциплина, поощрения и взыскания; направления на профессиональную подготовку и повышение квалификации;

- о правилах внутреннего распорядка;
- о решении бытовых проблем;
- об экономическом положении организации – прибыльность,

стоимость оборудования, убытки от прогулов, опозданий, несчастных случаев.

На этапе вхождения в должность новый сотрудник ближе знакомится с коллективом своего подразделения, на практике изучает обязанности и требования, которые к нему предъявляются со стороны организации.

Эта информация может быть представлена на собеседовании с непосредственным руководителем и/или курирующим специалистом, а также в виде существующей на предприятии нормативной документации (должностной инструкции, положения о подразделении, материалов, касающихся обязанностей и др.).

В процессе вхождения в должность руководитель предоставляет новому сотруднику следующую информацию:

- функции подразделения: цели и приоритеты, организация и структура; направления деятельности; связь с другими службами компании; взаимоотношения внутри отдела;

- рабочие обязанности и ответственность: детальное описание технологии, процессов и ожидаемых результатов; разъяснение важности данной позиции, ее соотношение с другими в подразделении и на предприятии в целом; нормативы качества выполненной работы; должностная инструкция, обязанности и ответственность; продолжительность и распорядок дня; требуемая отчетность;

- правила, процедуры, характерные для конкретного вида работы или данного подразделения; порядок действий в случае аварий; отношения с

сотрудниками из других отделов; поведение на рабочем месте; контроль нарушений; организация отдыха, приема пищи, перерывов, перекуров; возможность личных телефонных разговоров; использование оборудования; виды помощи, в каких случаях она может быть оказана; список документов, с которыми новичку необходимо ознакомиться в первую очередь.

Руководитель подразделения представляет сотрудников, особое внимание обращает на тех, к кому всегда можно обратиться с вопросами или за советом.

Специалист по кадрам ознакомливает его:

- с должностными обязанностями;
- правилами техники безопасности;
- требованиями к конфиденциальности информации;
- внутренним распорядком;
- стилем управления, особенностями культуры, традициями, нормами и т.д., принятыми в компании;
- основными процедурами и политикой в отношении персонала;
- организационной структурой и схемой подчинения (если необходимо);
- процедурой коммуникации и связей по должности.

Руководитель через полмесяца беседует с новым сотрудником, спрашивает мнение о психологическом климате, о кодексе этике, совпадают ли цели и задачи нового сотрудника с деятельностью образовательной организации:

- не пропал ли интерес к выбранной профессии: устраивает ли условия работы, оплата труда, перспективы и реализация своего потенциала;
- стремление сотрудника преодолевать уровни сложности ответственности;

– как выстраиваются взаимоотношения с сотрудниками и руководителем, создает ли это внутренний психологический комфорт, уверенность на будущее;

– оценивает ли руководство труд вновь принятого специалиста выраженную в поощрении;

– учитываются ли усилия за трудовое напряжение и выход из него.

В ГБПОУ Свирском электромеханическом техникуме к преодолению психологических сложностей подключается психолог, который помогает адаптироваться сотруднику и преодолеть их.

Заместитель директора по учебной работе и методист составляют индивидуальную программу личностно-профессионального развития.

Заключительный этап завершения работы адаптации.

За 11 рабочих дней до окончания испытательного срока в отдел по работе с персоналом предоставляются следующие документы:

- письменный отчет сотрудника;
- предоставляет программу развития и рекомендации методиста;
- в заключении оценка деятельности работника.

Руководитель за 3 рабочих дня до окончания испытательного срока сообщает работнику о продолжении трудовых отношений или наоборот о несоответствии занимаемой должности, т.е. выражает нежелание из-за неудовлетворительных итогов продолжать трудовые отношения. В случае несоответствия занимаемой должности работнику сообщается в письменном виде о дате увольнения.

Программа «Лестница высокой категории» будет считаться успешной, если:

- работа не вызывает у сотрудника чувства напряжения, страха, неудовлетворенности, стала привычной для него;

– он овладел необходимым объемом знаний и навыков;

- поведение нового сотрудника отвечает требованиям его должности правилам корпоративного поведения;
- рабочие показатели сотрудника устраивают непосредственных руководителей (соответствуют установленным нормативам);
- у человека выражено желание совершенствоваться в профессии, с которой он связывает свое будущее;
- он чувствует удовлетворенность выполняемой работой, считает оценку своего трудового вклада справедливой.

Для успешного внедрения мероприятия программы «Лестница высокой категории» и для выявления организаторского умения необходимо определить сроки и исполнителей каждого этапа программы «Лестница высокой категории» исходя из общего срока 2 месяца (испытательный срок), 60 рабочих дней.

Необходимо обратить внимание то, что не всем вновь принятым сотрудникам интересна данная программа, хотя она нацелена для того чтобы повысить привлекательность для высококвалифицированных сотрудников, а не для сотрудников, которым нужен процесс и не интересуется результатом.

В таблице 7 представлены основные этапы по проведению мероприятия «Лестница высокой категории»

Таблица 7 - Сроки и исполнители по мероприятию внедрения программы «Лестница высокой категории» в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум.

п\п	Наименование работы	Исполнитель	Срок
1	Этап общей адаптации	Руководитель подразделения, специалист по работе с персоналом.	10 дней

п\п	Наименование работы	Исполнитель	Срок
2	Этап вхождения в должность	Руководитель подразделения, наставник.	7 дней
3	Этап рабочей ориентации	Специалист по работе с персоналом.	37 дней
4	Этап оценка результатов	Специалист по работе с персоналом, наставник	3 дня
5	Принятие решение о продолжении трудовых отношений	Руководитель подразделения, специалист по работе с персоналом, директор ГБПОУ Свирский электромеханический техникум	3 дня

Практика показывает, что 1 % персонала уволился за период с 2015 по 2016 год в адаптационный период. Отсюда следует, если программа «Лестница высокой категории» была введена изначально, то можно было бы существенно снизить текучесть кадров в 2016 году. В процессе внедрения программы «Лестница высокой категории» необходим был учебный центр, для отработки тренингов и теоретических знаний.

Основное время при проведении «Лестница высокой категории» затрачивает специалист по работе с персоналом, ему назначается ежеквартальная премия в размере 1500 рублей при наличии сотрудников, успешно прошедших курс. В процессе внедрения программы «Лестница высокой категории» подразумевается использование учебного центра для отработки теоретических знаний и тренингов. Учебный центр должен быть задействован в расчете 150 часов на 25 человек. Наставнику на период программы «Лестница высокой категории» назначается ежемесячная доплата за

дополнительную нагрузку в размере 1000 руб. Количество закрепляемых наставников за новыми сотрудниками составляет 1 к 1, что составит в течении года общие затраты:

- принятых сотрудников 5 чел., количество наставников 1 чел.; доплата за наставничество составит 5 чел. * 1000 руб. * 2 мес. = 10000 руб.

- премиальные специалиста по работе с персоналом составляют 1500 руб., в течении года сумма составит 6000 руб.

- стоимость одного часа в учебном центре составляет 200 руб., затраты составят $(125/25) * 150 * 200 = 150000$ руб.

Итого затраты за год составят $10000 + 6000 + 150000 = 166000$ рублей.

3.2 Совершенствование работы с молодыми педагогами ГБПОУ Свирский электромеханический техникум

Для выявления организаторского умения у молодого специалиста необходимо некое личное открытие в данной области. Не маловажный вопрос – педагогическая этика, объектом которой является ученик и отношение к нему. Остро стоит проблема дисциплины в теоретическом, методическом, этическом уровне. Молодые специалисты часто оказываются недостаточно профессионально подготовлены, особенно это касается бухгалтеров и специалистов по закупкам Свирского электромеханического техникума.

Чтобы повысить квалификацию трудовых ресурсов молодым педагогам необходимо пройти дополнительное обучение.

В таблице 8 проведен мониторинг образовательных учреждений, которые предоставляют услуги по повышению квалификации персонала.

Таблица 8 – Мониторинг образовательных учреждений

Образовательное учреждение	Место нахождения	Цена услуги, тыс.руб.	Льготы	Надежность
Институт развития образования Иркутской области	г. Иркутск, ул. Красноказачья, 10 «а»	6-15	Нет	Хорошие отзывы
Байкальский государственный университет	г. Иркутск, ул. Ленина, 11	4-18	Нет	Хорошие отзывы
Центр Деловое образование	г. Иркутск, ул. Байкальская, 21	3-25	Нет	Неизвестная
ДПО дополнительного образования колледж управления	г. Иркутск, ул. Маяковского, 35	3-7	Нет	Хорошие отзывы

Очень привлекательный вариант - это Институт развития образования Иркутской области из-за прохождения обучения дистанционно. План мероприятий по проведению обучения сотрудников представлен в таблице 9.

Таблица 9 - План мероприятий по проведению обучения сотрудников

Мероприятие	Продолжительность, час.	Кол-во чел.	Должность	Стоимость услуги, руб.	Место проведения
Семинар психологов	16	1	Психолог	6000	

Мероприятие	Продолжительность, час.	Кол-во чел.	Должность	Стоимость услуги, руб.	Место проведения
Семинар «Работа с лицами с ОВЗ»	25	1	Социальный педагог	10000	Институт развития образования Иркутской области
Семинар «Снабжение и закупки»	16	5	Специалист по закупкам	6000	
Курс «Учет в программе 1С: Бухгалтерия»	290	6	Бухгалтер	15000	
Семинар «Противодействие коррупции».	16	6	Заместители директора	6000	
Семинар «Школа преподавателя»	14	15	Преподаватель	6000	
Итого	377			45000	

По плану выполнения мероприятий обучения сотрудников за счет обучающих курсов, проводимых Институтом развития образования Иркутской области на обучение, планируется отправить 33 человека.

Исходные данные для расчета эффективности предлагаемого мероприятия представлены в таблице 10. Значения численность персонала и среднемесячная заработная плата взяты по результатам 2016 года.

Таблица 10 - Исходные данные для расчета эффективности предлагаемого мероприятия

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
Общее число отработанных всеми работниками, чел/час	T	137088
Возможное снижение по причине некомпетентности работников, час.	T _{пот}	4032
Численность общая, чел.	Ч _{общ}	68
Ср/месячная заработная плата работника, руб.	З _{ср}	20500

Расчет экономической эффективности проведения мероприятий по повышению квалификации персонала ГБПОУ Свирский электромеханический техникум представлен в таблице 11.

Таблица 11 - Расчет эффективности проведения мероприятий

п/п	Показатель	Методика расчета	Расчет показателя
1	Коэффициент уплотнения рабочего времени	$K_{уп} = T_{пот} : T$	$K_{уп} = 4032 / 137088 = 0,03$
2	Планируемый прирост производительности труда ,5	$ПТ = K_{уп} * 100 : (1 - K_{уп})$	$ПТ = 0,03 * 100 : (1 - 0,03) = 3,09$
3	Условное высвобождение численности, чел	$Эч = Ч * ПТ : (100 + ПТ)$	$Эч = 68 * 3,09 : (100 + 3,09) = 2,03$
4	Рост производительности труда, %	$П = (Эч * 100) : (Чисх - Эч)$	$П = (2,03 * 100) : (68 - 2,03) = 3,077$

5	Условно-годовая экономия по зарплате, руб.	$\text{Эзп}=\text{Эч}*\text{Зср}$	$\text{Эзп}=2,03*20500=41615$
6	Условно-годовая экономия по страховым взносам, руб.	$\text{Эсн}=\text{Эзп}*\text{Сот}/100$	$\text{Эсн}=41615*30,2/100=12567,73$
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, руб.	$\text{Эгод}=\text{Эзп}+\text{Эсн}$	$\text{Эгод}=41615+12567,73=54182,73$

В результате расчета эффективности повышения квалификации сотрудников было выявлено, что условно-годовой высвобождение численности составит 2,03 человека, производительность труда повысится на 3,077%, условно-годовая экономия составит 54182,73 руб.

Заключение

Ресурсом организации является человек с приобретенными компетенциями. Каждый сотрудник требует анализа и учета в системе управления персоналом. На каждого сотрудника организации формируется в базе данных деловое досье, для социализированного персонала возникает необходимость составления команды для решения производственных задач, которая стоит перед организацией и ее сотрудниками. Опираясь на данные полученные на преддипломной практике в бакалаврской работе удалось сформулировать условие для достижения эффективности процесса управления персоналом образовательной организации ГБПОУ Свирский электромеханический техникум. А также путем разработки и внедрения информационно-технического обеспечения с совмещенными базами данных.

В первом разделе работы выявлены следующие задачи: теоретические аспекты управления персоналом в образовательной организации, сущность управления персоналом, особенности кадровой работы в образовательном учреждении. Для долгосрочной работы организации и быстрого реагирования на внешние и внутренние перемены необходимо совершенствовать организационное развитие. Основой кадрового менеджмента является экономическая полезность и ценность человеческих ресурсов, чтобы освоить их и развить, необходимы инвестиционные вложения.

Во втором разделе работы выявлены следующие задачи: анализ управления персоналом, характеристика организации, управление кадрами организации, основывающиеся на принципах и стратегиях работы с персоналом.

В третьем разделе работы выявлены следующие задачи: разработка и оценка эффективности мер по совершенствованию системы подбора и расстановки персонала при найме, совершенствование работы с молодыми

педагогами, внедрение системы наставничества как способа адаптации персонала, экономическая эффективность от предлагаемых мероприятий.

При внедрении в ГБПОУ Свирский электромеханический техникум теоретических аспектов управления персоналом в образовательной организации, анализа, повышения эффективности управления персоналом получили значительный рост кадрового состава. Таким образом, цель бакалаврской работы достигнута.

Библиографический список

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. 192 с.
2. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев. - М.: Дело, 2014. 275 с.
3. Батырев М. 45 татуировок менеджера. Правила российского руководителя / М. Батырев. – М.: Манн, 2014. 204 с.
4. Бедяева Т.В. Управление персоналом на предприятии туризма: Учебник / Т.В. Бедяева, А.С. Захаров; Под ред. проф. Е.И. Богданов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 180 с.
5. Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / Р.Р. Блэйк, Д.С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – М.: Вышэйшая школа, 2013. 274 с.
6. Бугаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.М. Бугаков, В.П. Бычков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 237 с.
7. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 192 с.
8. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2013. 320 с.
9. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. 96 с.
10. Грейс К. Жизнь по помидору. Знаменитые системы тайм-менеджмента простыми словами / К. Грейс. – М.: АВ Пабблишинг, 2016. 29 с.
11. Данько Т.П., Голубев М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2014. 416 с.

12. Додонов Н. GTD. Практический курс. Самоучитель по тайм-менеджменту / Н. Додонов. – М.: Интернет-издание, 2014. 44 с.
13. Желтышева И.В., Федченко И.В. Совершенствование системы подбора и отбора персонала // Научно-исследовательский журнал. 2015. № 9. С. 39-41.
14. Жилина Е.Н. Междисциплинарный курс «Основы педагогической прогностики» как вариативная составляющая профессиональной подготовки будущих учителей // Принципы и подходы к обучению и воспитанию в условиях модернизации образования. 2014. С. 103-106.
15. Зайцева Н.А. Управление персоналом в гостиницах: Учебное пособие / Н.А. Зайцева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. 416 с.
16. Иванова Л.Ф. Внедрение эффективных образовательных технологий в образовательный процесс // Принципы и подходы к обучению и воспитанию в условиях модернизации образования. 2014. С. 128-132.
17. Иванова С. 50 советов по рекрутингу / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2017. 256 с.
18. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2015. 268 с.
19. Иванова С. Как найти своих людей. Искусство подбора персонала для руководителя / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2017. 174 с.
20. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью. Универсальное руководство / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2015. 160 с.
21. Ирокез С. Тайм-менеджмент наоборот. Как научиться делать меньше, а успевать больше / С. Ирокез. – М.: Интернет-издание, 2013. 44 с.
22. Кеннеди Д.С. Жесткий тайм-менеджмент. Возьмите свою жизнь под контроль / Д.С. Кеннеди. – М.: Альпина Паблишер, 2014. 200 с.
23. Кибанов А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. 80 с.

24. Кибанов А.Я. Система управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. 64 с.
25. Кибанов А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. 238 с.
26. Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет ... / Д. Коллинз. – М.: Манн, 2016. 368 с.
27. Круз К. 15 секретов управления временем: Как успешные люди успевают все / К. Круз. – М.: Альпина Паблишер, 2016. 170 с.
28. Кузьменко Н.Б. Принципы и подходы к обучению и воспитанию в условиях модернизации образования (направление: использование инновационных методов и приемов в образовательном процессе) // Принципы и подходы к обучению и воспитанию в условиях модернизации образования. 2014. С. 169-173.
29. Куприянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: РИОР, 2013. 255 с.
30. Лукичева Л.И. Управленческие решения: учебник / Л.И. Лукичева. - М.: ОМЕГА-Л, 2014. 383 с.
31. Масленников Р. Бизнес-тренер на миллион. Личный PR для бизнес-тренеров, ораторов, коучей / Р. Масленников. – М.: Авторское, 2014. 96 с.
32. Масленников Р.М. Как найти и оценить кандидата? Простые решения для непрофессионалов / Р.М. Масленников, Т. Гордеева. – М.: ЛитМир, 2015. 3 с.
33. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. 72 с.
34. Оксинойд К.Э., Розина Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с

персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксина, Е.В. Розина. - М.: Проспект, 2014. 64 с.

35. Онил Д. Интервью при отборе. 58 вопросов из практики крупнейших компаний мира / Д. Онил. – М.: Карьера Пресс, 2013. 272 с.

36. Панфилов А.И., Абдуллаев Р.А. Пути повышения эффективности управления персоналом на предприятии // Инновационная наука. 2016. № 4-1. С. 229-233.

37. Парабеллум А. Персонал от А до Я. Подбор, мотивация и удержание высокоэффективных сотрудников / А. Парабеллум, Н.С. Мрочковский. М. – М.: Питер, 2013. 9 с.

38. Репина Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина. - М.: Академцентр, 2013. 240 с.

39. Трейси Б. Выйди из зоны комфорта. Измени свою жизнь. 21 метод повышения личной эффективности / Б. Трейси. – М.: Манн, 2017. 144 с.

40. Фридман А. Вы или хаос. Профессиональное планирование для регулярного менеджмента / А. Фридман. – М.: Добрая книга, 2016. 580 с.