

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЯХ
(НА ПРИМЕРЕ ГБОУ СО «ШКОЛА-ИНТЕРНАТ АОП № 5
Г.САРАТОВА»)**

студента 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Торосяна Александра Амаяковича

Научный руководитель

К.С.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Кирилюк О.Г.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время Правительством Российской Федерации проводится реформирование системы бюджетного управления, направленного на повышения эффективности расходования государственных финансов и как следствие деятельности всей системы государственных учреждений. Подходы к управлению персоналом в бюджетных учреждениях остаются во многом консервативными, зачастую предполагают применение устаревших методов и в целом не соответствуют требованиям, которые общество предъявляет современным организациям.

Деятельность образовательных учреждений регулируется законодательством в сфере образования, финансирование осуществляется за счет государственного бюджета. Наибольшему контролю со стороны государства и стандартизации подвергаются учреждения начального и среднего образования - гимназии, школы, лицеи.

В данной работе предметом исследования является система управления персоналом в государственном образовательном учреждении для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей «Специальная (коррекционная) школа-интернат № 5 для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, с ограниченными возможностями здоровья VIII вида», г. Саратова (далее – ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова»).

Цель данной работы состоит в оценке системы управления персоналом ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова и выработке мероприятий по ее совершенствованию, которые базируются на изучении системы мотивации работников и анализе применяемых форм и систем подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Цель работы определила порядок задач для исследования:

- дать определения и основные понятия управления персоналом;
- выявить роль лидера в управлении персоналом;

- рассмотреть стандарты в управлении персоналом образовательных учреждений;
- дать характеристику деятельности школы-интернат и его трудового потенциала;
- рассмотреть систему оценки управления персоналом;
- предложить методы совершенствования системы управления персоналом (самооценка персонала, система мотиваций и повышения квалификации).

Методологической основой написания данной работы послужили законодательные и нормативные документы, действующие в Российской Федерации, а также специальная литература по исследуемой проблеме таких авторов как М.В. Андреева, Герчикова И.Н. Кибанов А.Я. и другие.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Первая глава **«Теоретические основы управления персоналом в образовательных учреждениях»** состоит из двух параграфов. В первом параграфе **«Понятие управления персоналом в образовательных учреждениях»** даны основные определения управления персоналом, классификации персонала в образовательных учреждениях, рассмотрены основные этапы процесса управления персоналом с учетом особенностей и специфики образовательных учреждений. Во втором параграфе **«Стандарты в управлении персоналом образовательных учреждений»** выделено многообразие положений, законов, методических указаний, необходимых для управления персоналом в образовательных учреждениях.

Вторая глава **«Анализ управления персоналом в ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова»** посвящена анализу деятельности школы-интерната, а так же основным процессам управления персоналом. В первом параграфе **«Общая характеристика деятельности ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова»** дана характеристика деятельности школы и проведен анализ структуры и динамики персонала в школе. Во втором параграфе **«Оценка управления персоналом в ГБОУ СО «Школа-интернат**

АОП № 5 г.Саратова» рассмотрена существующая система управления персоналом в школе, выделены недостатки.

Третья глава **«Совершенствование системы управления персоналом ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» состоит из трех параграфов.** В первом параграфе «Самооценка персонала образовательных учреждений» для персонала предлагается использовать самооценку с целью совершенствования управления персоналом, во втором «Мотивация персонала» - материальную и нематериальную мотивацию для стимулирования сотрудников школы-интерната, в третьем «Повышение квалификации персонала» - квалификацию работников организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Управление персоналом – это взаимосвязанная совокупность целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, форм, методов и соответствующих механизмов управления, направленных на обеспечение постоянного роста эффективности производства, производительности труда и качества работы.

При анализе системы управления персоналом образовательных учреждений необходимо принимать во внимание особенности, отличающие их от коммерческих предприятий и принципиальным образом влияющие на построение работы с персоналом, к которым относится некоммерческий, социальный характер деятельности, консерватизм и большое влияние государства.

Система управления персоналом включает различные подсистемы, выполняющие конкретные функции, в том числе:

- подсистему подбора и расстановки кадров;
- подсистему профессионального отбора, повышения квалификации и роста профессионального мастерства;
- подсистему качества труда и методов его оценки;
- подсистему мотивации трудовой деятельности.

Традиционно в российских образовательных учреждениях принята следующая классификация персонала: научно-педагогический

(профессорско-преподавательский состав, научные работники), инженерно-технический, административно-хозяйственный, производственный, учебно-вспомогательный и иной персонал.

Традиционными направлениями работы системы управления персоналом в образовательных учреждениях являются: планирование, поиск и подбор персонала; найм и учет персонала, социальное обеспечение, управление условиями труда; мотивация персонала; организационная культура и управление трудовыми отношениями; адаптация и развитие персонала; оценка и аттестация персонала.

Рассматривая стандарты управления персоналом в образовательных учреждениях как набор определенных регламентов, образовательные учреждения являются достаточно стандартизированной сферой деятельности в управлении персоналом.

Государственная политика в области образования жестко регламентирует требования к профессиональному составу кадров и организации рабочего процесса.

Образовательные учреждения в своей деятельности регламентируются нормативными правовыми актами федерального, регионального и местного значения.

Федеральными актами Правительства Российской Федерации устанавливаются единые принципы формирования образовательного процесса учащихся, требования к профессиональной квалификации кадров, порядок проведения аттестации работников, льготы и компенсации для педагогических работников.

На региональном и муниципальном уровне субъектам Российской Федерации и органам местного самоуправления дано право самостоятельно устанавливать условия и размеры оплаты труда, порядок стимулирования работников по результатам труда, устанавливать дополнительные льготы и гарантии, предусмотренные сверх установленных федеральным законодательством.

Основопологающим документов в сфере образования страны является Закон Российской Федерации от 10 июля 1992 года №3266-1 «Об образовании».

Состав персонала образовательных учреждений на федеральном уровне регламентирован Типовыми положениями образовательных учреждений в зависимости от вида учреждений. Так, постановлением Правительства Российской Федерации от 12.03.1997 № 288 "Об утверждении типового положения о специальном (коррекционном) образовательном учреждении для обучающихся, воспитанников с ограниченными возможностями здоровья" утверждены рекомендуемые нормативы численности для коррекционных школ-интернатов.

Приказом Минздравсоцразвития России от 26.08.2010 №761н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" (далее –ЕКС) утверждены требования к знаниям и уровню квалификации работников образовательных учреждений для занятия определенной должности.

В ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» принимаются дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей в возрасте от 7 до 18 лет с отклонениями в умственном развитии, нуждающиеся по состоянию здоровья в постороннем уходе, бытовом обслуживании, медицинской помощи, социальной и трудовой реабилитации, обучении. Рекомендуемое количество воспитанников для коррекционных учреждений VIII вида составляет 130 человек.

ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова в своей деятельности руководствуется Законом Российской Федерации «Об образовании», Конвенцией ООН "О правах ребенка", законодательством Российской Федерации и Саратовской области, Типовым положением об общеобразовательном учреждении, Типовым положением о специальном (коррекционном) образовательном учреждении для обучающихся,

воспитанников с отклонениями в развитии, договором с учредителем и Уставом учреждения. Образовательный процесс в учреждении осуществляется специалистами в области коррекционной педагогики, а также учителями, воспитателями, прошедшими соответствующую переподготовку по профилю деятельности учреждения.

Организационная структура состоит из трех уровней. На первом уровне управления находится директор. Директор школы-интернат определяет совместно с Советом школы-интернат стратегию развития учреждения. Общее собрание трудового коллектива утверждает план развития школы-интернат. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы-интернат, создает благоприятные условия для ее развития.

На втором уровне структуры функционируют традиционные субъекты управления: Совет школы, педагогический совет, Общее собрание трудового коллектива, профсоюзный орган.

К подразделениям директора относятся (третий уровень управления):

- заместитель директора по административно-хозяйственной работе;
- заместитель директора по учебно-воспитательной работе;
- заместитель директора по воспитательной работе.

Штатная численность работников в 2017 составила 122,9 единицы и по сравнению с 2015 годом снизилась на 4,7% (на 6,1 ед.). Сокращение штатной численности работников учреждения в 2016 году связано с проведением оптимизации штатной численности работников государственных учреждений не менее чем на 5%. В структуре штатной численности 34,1% единиц (41,9 ед.) являлись вакантными, из них по 14 ставкам осуществлялись доплаты работникам по внутреннему совмещению.

За период с 2015 по 2017 годы среднесписочная численность в учреждении находилась на уровне 82 - 79 человек. Большую долю в течение всех трех лет из числа общей численности составляли, что обусловлено спецификой организации. Среди всего персонала школы-интернат в 2017

году работало 54 женщины и всего 25 мужчин. Превышающий женский состав работников над мужским обусловлен спецификой учреждения и низким уровнем оплаты труда.

Большую долю занимают работники в возрасте от 45 до 55 лет (в размере 29%). В 2017 году сотрудников данной категории в организации было 23 человека. Второе место занимают сотрудники среднего возраста, от 35 до 45 лет, которых в школе-интернат 21%. Третья по объему группа – сотрудники старше 55 лет, в общей численности они занимают пятую часть.

Сотрудников, принадлежащих к категориям 25-35 лет и моложе 25 лет, по сравнению с остальными категориями меньше всего в организации, им принадлежит по 17,7% и 5,1% соответственно.

Коэффициент оборота по выбытию немного снизился, если в 2015 году на 1 работника выбывало 0,22, то в 2017 году коэффициент выбытия составил 0,20. Коэффициент оборачиваемости по приему ежегодно снижается с 0,27 в 2008 году до 0,22 в 2017 году, что подтверждает факт снижения числа кадрового состава школы-интернат. Общий коэффициент оборачиваемости за период 2015-2017 годов находился на уровне от 42% до 57%. Коэффициент оборачиваемости характеризует общее движение кадров и свидетельствует об интенсивности обновления рабочей силы.

Недостатки в управлении персоналом:

1. Высокий уровень увольнений сотрудников по собственному желанию, что обусловлено низким уровнем оплаты труда и спецификой работы. Наибольший дефицит в кадрах сложился по должностям – учитель, врач, медсестра. Однако выручает ситуация, когда приходят молодые специалисты после окончания учебных заведений.

2. Преобладание сотрудников предпенсионного возраста и низкая доля молодых специалистов, обладающих прогрессивным образованием;

3. Большинство сотрудников организации увольняются на первом году работы, не успев полностью адаптироваться и приспособиться к организации.

Аттестация кадров – своеобразная комплексная оценка, учитывающая потенциал и индивидуальный вклад работника в конечный результат. Аттестация, как процедура оценки персонала, существует в ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» со дня его основания и направлена на оценку работников по ряду критериев. Основные критерии: выполнение функциональных обязанностей, достигнутые результаты деятельности, личные качества (дисциплинированность, самостоятельность, умение, коммуникативность, ответственность и др.). Сроки прохождения аттестации для каждой категории персонала устанавливаются индивидуально в соответствии с графиком, о чём работник извещается не позднее, чем за две недели до начала аттестации.

В ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» как вариант самооценки персонала можно рассматривать введение портфолио преподавателя и методический совет, как форму обсуждения руководителем и работником результатов деятельности, но без оценки деятельности педагога. Портфолио ведется преподавателем в течение учебного полугодия, по итогам которого предоставляется руководителю для проведения оценки по показателям качества и назначения стимулирующей надбавки работнику.

Существующая система мотивации ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» основана скорее всего на моральных стимулах и мотивах, нежели на материальных. Руководство ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» самостоятельно применяет меры материального поощрения работников. Оценка результатов труда работников учреждения производится в соответствии с критериями качества работы, утвержденных Положением о порядке распределения фонда стимулирования работников ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» (Приложение Б). Оценка осуществляется один раз в полугодие администрацией учреждения, на основании которой определяется ежемесячный размер премиальной выплаты за качество работы на следующие полгода.

Учителя ГБОУ СО «Школа-интернат АОП № 5 г.Саратова» проходят курсы повышения квалификации по плану разработанному министерством образования Саратовской области. Повышение квалификации направлено на совершенствование моделирования и планирования коррекционно-развивающих уроков, дидактических требований к использованию методов обучения в коррекционной школе; развитие механизма компенсации у детей с интеллектуальными трудностями и решения проблемы социальной адаптации и др.