

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ «Уральский государственный педагогический университет»
Институт физики, технологии и экономики
Кафедра технологии и экономики

**Управление персоналом образовательной организации.
На примере Кировградской детской музыкальной школы**
Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. каф. профессор,
доктор физико-матем. наук
О.А.Чикова

дата

подпись

Исполнитель:
Останин Павел Николаевич,
Обучающаяся гр. Б-41z группы

подпись

Руководитель ОПОП:

подпись

Научный руководитель:
Корзникова Галина Григорьевна,
Профессор К.П.Н.

Подпись

Екатеринбург 2016

СОДЕРЖАНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	6
1.1 Понятие о системе управления персоналом.....	6
1.2 Планирование, поиск и подбор персонала.....	18
1.3 Мотивация персонала.....	20
1.4 Адаптация и развитие персонала.....	34
1.5 Оценка и аттестация персонала.....	44
Глава 2. ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ.....	53
2.1 Общая характеристика образовательного учреждения.....	53
2.2 Организация работы с персоналом в образовательном учреждении.....	56
2.3 Программа совершенствования работы с персоналом в образовательной организации.....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	65
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	68

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем фактом, что изменения, происходящие в социально-экономических отношениях, способствовали зарождению нового направления в экономической и социальной науках, образовавшегося на стыке экономики, социологии, философии и социальной психологии. Оно предусматривает изучение жизненных процессов людей с экономической, социальной, организационной, психологической и иных точек зрения. Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки, что произошло более ста лет назад, в самом начале периода промышленной революции. Тогда управление организацией и управление ее персоналом не различались. Более того, ключевые проблемы науки об управлении относились к управлению персоналом. Другими словами, теория и практика управления персоналом являлись основой управления как науки.

На протяжении последних лет место управления персоналом в системе менеджмента многократно изменялось. Наряду с этим пересматривались взгляды, подходы и теоретические базисы учёных и практиков, работавших в этой сфере. Совершенствование производственных, информационных и управленческих технологий, а также переоценка общечеловеческих ценностей позволили наиболее близко подойти к решению центральной проблемы человечества: преодолению противоречия между человеком и организацией, так как сила организации, прежде всего, в человеческом капитале. Данная проблема исследуется в работах многих авторов. В работах этих исследователей дается попытка интеграции разработанных знаний в области руководства персоналом, набор правил принципов и технологий, которые могут быть использованы руководителями в эффективном управлении персоналом.

Один из важных факторов в эффективности и конкурентоспособности организации - обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Сутью же функционирования системы управления персоналом это работа с персоналом, соответствующая концепции развития организации. Цель системы управления - обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава персонала в его развитии в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Управление персоналом приобретает широкий спектр вопросов по адаптации индивида к внешним условиям и учёту личностного фактора в построении системы управления персоналом организации. Основу концепции управления персоналом организации в настоящее время составляет возрастающая роль профессионализма работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствие с задачами, стоящими перед организацией. Организационная эффективность или её недостаток описываются в таких терминах, как выполнение, удовлетворённость работника, профессиональное обучение, старение кадров, количество острых конфликтов, количество жалоб, а также важно учитывать каждый из указанных компонентов; по каждому из них должна достигаться определённая цель. Чтобы предприятие эффективно работало, требуются три решающих элемента: задача и стратегия (её выполнение); организационная структура, управление персоналом. Однако важно помнить, что именно люди делают работу, подают идеи и позволяют организации жить. Даже наиболее капиталоемкие, хорошо сконструированные организации требуют определённого персонала, приводящего их в движение. Цели системы управления персоналом будут достигнуты лишь в том случае, если организации станут рассматривать человеческие ресурсы как ключ к эффективности.

Чтобы добиться этого, управление должно обеспечивать развитие профессиональных кадров в качестве существенного условия, выполнение которого невозможно без тщательного планирования, кропотливой работы и оценки.

Таким образом, система управления персоналом преследует цели: помощь организации в достижении общих целей; эффективное использование мастерства и возможностей работников; обеспечение организации высококвалифицированными и заинтересованными сотрудниками; стремление к наиболее полному удовлетворению сотрудников своей работой, к их наиболее полному самовыражению; развитие и поддержание на высоком уровне качества жизни, которое делает желанной работу в этой организации; связь со всеми служащими; помощь в сохранении хорошего морального - психологического климата; управление движением к взаимной выгоде индивидов.

Современный уровень производства не может развиваться без эффективных мотивационных систем персонала, которые должны постоянно совершенствоваться под влиянием экономических и политических условий. Сегодня на рынке можно купить конкурентный товар, но купить на рынке конкурентоспособность и стимулы к ней невозможно. Поэтому отечественным организациям приходится самостоятельно искать наиболее подходящие и действенные методы организации и поощрения труда. Во всём мире идёт поиск необходимых способов организации людей. Бизнес перестраивается, испытывая множество трудностей. Управление постоянно меняющейся организацией требует новых стилей руководства. Достаточно изменить задачи, функции, структуру системы управления персоналом и эффективность организации повысится. Всё вышесказанное определяет особую актуальность данной дипломной работы.

Глава 1. Теоретические основы управления персоналом организации

1.1 Понятие о системе управления персоналом

Управление - вид человеческой деятельности, представляющий собой целенаправленное воздействие на людей, активизирующее их совместную деятельность. Изменения, происходящие в современном производстве и связанные с резким повышением значимости человеческого фактора, выдвинули управление персоналом на передний план управленческой деятельности, стимулировали бурное развитие научных исследований в этой области. Результатом усложнения и обогащения деятельности по управлению персоналом и ее изучения явились разнообразные трактовки управления персоналом в современной литературе. Все определения управления персоналом можно объединить в несколько групп:

- Мотивационные определения.

Управление персоналом - это «непрерывный процесс, направленный на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а следовательно, высоких конечных результатов». В этом и подобных ему определениях выделена важнейшая, стержневая функция управления персоналом. Однако они отражают лишь часть управленческой деятельности, оставляя в тени множество других его функций, которые будут рассмотрены далее.

- Дескриптивные (описательные) дефиниции.

«Управление персоналом - это самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки

персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала». В данном определении раскрываются цель и ряд важнейших функций управления персоналом. Его важным достоинством является конкретность в раскрытии содержания деятельности по управлению кадрами. Однако это определение, как, впрочем, и другие дескриптивные дефиниции, имеет, по меньшей мере, два существенных недостатка: во-первых, оно слабо отражает сущность и специфику управления персоналом, во-вторых, перечисляет далеко не все его важнейшие функции.

- Телеологические (с точки зрения цели, задач) определения.

Отчасти телеологический характер имеет уже рассмотренное определение управления персоналом, поскольку оно указывает на его главную цель, хотя и раскрывает ее через функции. Телеологические дефиниции, не претендуя на содержательную полноту, вместе с тем отмечают важнейшее качество управления персоналом в системе предприятия - его функциональную направленность.

- Дескриптивно-телеологические дефиниции.

Авторы таких дефиниций, как видно из названия, пытаются сочетать характеристику целей менеджмента персонала с перечислением его важнейших функций. «Экономика персонала (или управление персоналом), - пишут немецкие ученые Р. Марр и В. Вебер, - является сферой деятельности, характерной для всех организаций, и ее главная задача состоит в обеспечении организации персоналом и целенаправленном использовании персонала. Учитывая важность целевых определений управления персоналом для выяснения его обобщающих, сущностных характеристик, представляется необходимым уточнить, какие цели преследует управленческая деятельность такого рода. В современной литературе, как правило, выделяют две группы целей менеджмента персонала: организационные и личные. «Управление

персоналом - деятельность, выполняемая на предприятиях, которая способствует наиболее эффективному использованию людей (работников) для достижения организационных и личных целей».

цели традиционно в центре управления да и управления в целом. их связывают с обеспечением предприятия. И с этой зрения управление есть деятельность по сотрудникам для достижения организации.

Термин «предприятия», несмотря на его распространенность, трактуется не однозначно. Одни определяют эффективность как максимальной прибыли широко подобные были распространены в господства тейлористской управления); другие которых сегодня большинство, понимают организации более

Выделяется две группы или показателей, эффективности и соответственно управления (в данном случае между понятиями и «предприятие» несущественны): и непсихологические.

К первым он удовлетворенность членством в коллективе и трудом, членов коллектива, руководителя, самооценку

Ко вторым, непсихологическим - действенность, экономичность, производительность, нововведения, .

Таким образом, подчеркнуть три момента, особенностей управления

1. Управление персоналом деятельно-ориентированным. Эффективное персоналом направлено на действия, чем различного канцелярские процедуры и Конечно, здесь правила и записи, но все же действия. Особое делается на решении проблем в целях поставленной организацией благодаря поддержке каждого отдельного совершенствованию условий и их удовлетворению.

2. Управление является индивидуально-ориентированным. Это возможно, каждый рассматривается как личность, и услуги и программы, к индивидуальным потребностям.

3. персоналом ориентировано на Оно должно обеспечивать компетентными и заинтересованными в своего труда Таким образом, в стратегиях предприятий обязательно учитывать фактор.

Система персоналом (СУП)- подсистем, отражающих стороны работы с и предназначенных для выработки и эффективного воздействия на

Система управления предполагает формирование функций, организационной управления персоналом, и горизонтальных функциональных руководителей и специалистов в обоснования, выработки, и реализации управленческих

Все системы управления обладают рядом свойств:

- они являются слоем управления организации, так как именно объединённые общими и составляют эту организацию.

- персоналом присутствует во функциональных сферах - в производстве, маркетинге, сфере, инновационной

- главные цели управления персоналом с целями организации.

- имеют общие свойственные коллективам - потребность в общении, возникновения конфликтов.

- они примерно одинаковые по иональному составу .

СУП включает подсистему руководства, а также ряд подсистем, специализирующихся на однородных функций. подробнее эти подсистемы.

линейного руководства управление организацией в управление отдельными и производственными подразделениями.

этой подсистемы руководитель организации, его руководители функциональных и подразделений, их заместители, бригадиры. Подсистема и маркетинга персонала следующие функции: кадровой политики и управления персоналом, кадрового потенциала, рынка труда, кадрового планирования, и прогнозирование потребности в организация рекламы, взаимосвязи с внешними обеспечивающими организацию

Подсистема управления и учетом персонала организацию найма организацию собеседования, отбора и приема учет приема, поощрений и увольнения профессиональную ориентацию и рационального использования управление занятостью, обеспечение системы

Подсистема управления отношениями проводит: и регулирование групповых и взаимоотношений, анализ и отношений руководства, производственными конфликтами и социально-психологическую диагностику, этических норм управление взаимодействием с .

Подсистема обеспечения условий труда такие функции, как требований психофизиологии и труда, соблюдение технической эстетики, труда и окружающей военизированной охраны и отдельных должностных

Подсистема управления персонала осуществляет: переподготовку и повышение введение в должность и новых работников, кандидатов на вакантную текущую периодическую кадров, организацию и изобретательской деятельности, деловой карьеры и продвижения, организацию с кадровым резервом. управления мотивацией и труда персонала следующие функции: мотивацией и стимулированием поведения, нормирование и трудового процесса, систем оплаты разработка форм персонала в прибылях и разработка форм стимулирования персонала, нормативно-методического обеспечения управления персоналом.

управления социальным осуществляет: организацию питания, управление обслуживанием, развитием и физического воспитания, охраны

здоровья и обеспечение детскими управление социальными и стрессами, организацию продуктов питания и народного потребления, социального страхования. развития организационной управления выполняет функции, как анализ организационной структуры проектирование новой орг структуры управления, штатного расписания, новой организационной управления, разработка и рекомендаций по развитию и методов руководства

правового обеспечения управления персоналом решение правовых трудовых отношений, распорядительных и иных по управлению персоналом, правовых вопросов деятельности, проведение по юридическим вопросам.

информационного обеспечения управления персоналом следующие функции: учета и статистики информационное и техническое системы управления обеспечение персонала информацией, организация органов массовой организации, проведение деятельности.

Система персоналом является в системе управления следовательно, с одной цели системы персоналом должны увязаны с целями и развития организации; с стороны, цели управления персоналом быть увязаны с стями работников . Таким образом, цель системы персоналом: обеспечение кадрами, их эффективное профессиональное и социальное путем: разработки управления персоналом, и планирования кадров, действенного механизма и системы социального Функции системы персоналом.

В достаточно организациях с широкими возможностями каждой СУП соответствует отдельное подразделение, выполняющее функцию.. Другими в качестве основных СУП выделяет:

- 1. линейное*
- 2. планирование и маркетинга*
- 3. управление наймом и персонала,*

4. *управление отношениями,*
5. *обеспечение условий труда,*
6. *развитием персонала,*
7. *мотивацией и стимулированием персонала,*
8. *управление развитием,*
9. *развитие структуры управления.*

следует отметить, что в организациях с ограниченными возможностями функция развитием персонала быть объединена с функциями СУП. отдельное структурное для ее выполнения в структуре СУП не

Кадровая стратегия, или управления персоналом, на кадровой политике и развития организации и долгосрочный характер. стратегии управления состоит в определении направлений действий, временных параметров, мероприятий по реализации курса действий.

политика организации целостная кадровая объединяющая различные работы с персоналом, ее проведения в организации и по использованию рабочей Кадровая политика расширять возможности реагировать на изменяющиеся технологии и рынка в будущем. Кадровая различается по следующим

1. *Осознанность и последовательность,*
2. *или жесткость,*
3. *Дифференцированность.*

и последовательность. Кадровая может осознаваться и целенаправленно выстраиваться в с политиками маркетинга и может вестись без четкого понимания, что и делается; при этом понимать, что политика и должна меняться с организации, изменением ее на рынке и другими

Либерализм или жесткость. демократичная, социально политика означает не дисциплины, а приоритет над организацией. Жесткая политика предполагает, что - организация, ее интересы, и правила.

Работник же вписаться в них. строгая дисциплина, письменных регламентов, приказов, а также (в значительной мере - требования при отборе работников. С работников не только за конечные в работе, но и за соблюдение предписаний.

Дифференцированность. политика организации декларировать равноправие работников, а может, быть избирательной по к слоям и группам, труда. Целенаправленная и политика обычно

С точки зрения кадровая политика составляющей всей политики и менеджмента Цель ее - создать ответственную и высокопроизводительную силу.

С точки работников, кадровая должна создавать не благоприятные условия дающие удовлетворение от обеспечивать возможность по службе, но и необходимую уверенности в завтрашнем Поэтому основная эффективной кадровой организации состоит в чтобы учитывать в работе интересы всех категорий и групп коллектива.

в области кадровой организации связаны, всего, с функцией Кадровая политика на наем эффективной силы, увеличение ее деятельности посредством лучших условий совершенствования отношений и руководства.

Существуют принципы, составляющие кадровой политики:

- управления, от которой готовность к сотрудничеству;
- отдельных людей и их
- справедливость, соблюдение и последовательность.

Кадровая организации осуществляется и оперативными системами

Рассмотрим составляющие стратегии организации.

- потребности в кадрах. анализ существующих потребность в новых количественное и качественное планирование, оценка пополнение штатов

- Обучение и повышение Повышение общеобразовательного и уровня, обучение в работы, ротация по стажировка, самообразование и др.

- Система регулирования. руководство, оценка работы, оценка (способностей) работников, преемственности (трудоустройство планирование служебного

Оплата труда. совокупность всех оплаты, оплата по и качеству выполненной оплата в зависимости от должности, социальное и другое.

Таким на основе вышеизложенного, к выводу, что, персоналом, учитывая категории, его характеризующие, определить как деятельность по организации необходимым сотрудников требуемой и качества в целом, их обучение, развитие и в целях деловой (всего экономической), а социальной эффективности.

персоналом уходит глубоко в историю и развиваться с момента коллективного труда.

И с тех пор оно развивалось. В различные существовали различные управления персоналом концепции управления организации в настоящее составляют возрастающая личности работника, его мотивационных установок, их формировать и направлять в с задачами, стоящими организацией.

1.2 Планирование, и подбор персонала

любая организация испытывает потребность в персонале, на которую различные факторы:

1. Рыночные (рост спроса на и услуги требуют людей для расширения
2. Технологические (совершенствование оборудования обычно требует число работников, не для его обслуживания, и требует иных профессий);
3. Квалификационные (кадров высокой квалификации как правило, нужно
4. Организационные (рациональность организации и уменьшает потребность в
5. Социальные (персонал требует его пополнения); государственная политика в области занятости труда тех или иных работников и продолжительности времени ставит о наборе кадров) и ие.

Необходимость привлечения на практике предпола

1. Выработку стратегии обеспечивающей согласно соответствующих мероприятий с стратегией.
2. варианта привлечения каналы, рынки
3. Определение перечня к будущим сотрудникам, процедур, форм методов работы с дентами.
4. Установление оплаты труда, и мотивации и перспектив роста.
5. Осуществление действий по привлечению пер

Потребность в кадрах удовлетворяет в процессе их и сознания резерва для занятия вакантных ностей. Из них впоследствии отобрать наиболее лиц.

Набор с поиска и выявления как внутри фирмы, так и за ее с учетом требований к ним и необходимых затрат. методы набора могут быть и пассивными. К активным прибегают в том случае, на рынке труда на рабочую силу, квалифицированную, превы ее предложение. Сюда всего относится персонала — организацией контактов с кто представляет для нее в качестве потенциальных с целью побудить их к дальнейшему сотрудничеству.

К методам удовлетворения в персонале, используемым в противоположной ситуации, при высоком предложении силы, относится явлений во внешних (в том и зарубежных) и внутренних массовой информации, сведения о вакантных их уровне, требованиях к условиям оплаты дополнительном вознаграждении, организации.

1.3 персонала.

Главный и цель деятельности заключается в обеспечении необходимых работ. предвидеть возможные деятельности и управлять подчиненных, менеджер знает логику и понимать, что движет в данным момент и люди ведут так, а не иначе. всегда осознавали, что побуждать людей и выполнять поставленные. Поведение человека множеством мотивов, способны побуждать, направлять и активизировать человека.

Мотивы - это причины, силы, вызывающие или стимулирующие человека, побуждающие его себя определенным. От реакции на эти стимулы модель поведения. оказывают огромное на поведение человека как и на его социальную роль. Они в сознании человека как на которую направлено в итоге поведение.

мотивов дает к объяснению поведения и деятельности человека. у человека есть побуждающий его к действию, то его и усилия проявляются в большей степени, чем при его. Наличие мотивов или заставляет человека определенным образом. Под обычно понимают человека, обоснование его и стремлений. Это сочетание физиологических и психических которые в конкретных предопределяют то, насколько действует человек. В управления трудовым можно дать определение мотивации. - это процесс побуждения и отдельного человека или людей к деятельности, к к инициативе.

Она необходима для реализации принятых и для выполнения намеченных. Применяя на практике мотивации, руководитель свои решения в. Для действенного управления коллективом, укрепления формирования инициативы и отношения к труду должен знать особенности подчиненных и их поведения. Человеческая побуждается одновременно мотивами, один из является основным, а другие подчиненными, выполняющими функцию

стимуляции. Особенность мотивов состоит в том, что кроме функции и направленности деятельности они направлены на объекты деятельности, ее объекты и специфический личностный

Исходным мотивом служит потребность. - осознанное отсутствие вызывающее внутреннее стремление к действию, к различным видам активности. Они составляют мотивы, определяющие человека в труде. Потребности объясняют интересы, так как интерес - это направленность потребности: это движущая сила. Для тех или иных действий все компоненты мотивационной системы. Эффективно управлять только понимая и интересы. Поскольку вызывают стремление к ним то руководитель должен создавать такие ситуации, которые позволили бы людям то они могут удовлетворить потребности посредством поведения, которое приводит к достижению целей

Система мотивации и персонала является составной частью политики персонала в организации. При построении системы мотивации и необходимо помнить, что она должна обеспечивать возникновение у работника интереса и готовности работать именно в этой организации. Для эффективного мотивирования

- разобрать модель процесса мотивации: цель - действие и опыт и ожидания;
- факторы, влияющие на мотивацию - набор потребностей, инициируют движение к ним и условия, при которых могут быть удовлетворены;
- выяснить, что мотивация не сводится просто к чувству удовлетворенности и Процессы мотивации с какой-либо (сознательной или ощущаемой неудовлетворенной нужды. Затем цель, которая должна быть достигнута для удовлетворения потребности некое направление посредством которых быть достигнута и начаться удовлетворение

Мотивация основывается на удовлетворяющих потребности. - все то, что человек считает для ценным. Вознаграждения быть внутренними и Внутренние вознаграждения сама работа, всего ее содержание. чувство достижения содержательности, значимости работы, самоуважения. и общение, возникающие в работы, также быть отнесены к внутренним вознаграждений.

Для внутреннего вознаграждения создавать соответствующие работы и точную задачи. Внешнее возникает не от самой а дается организацией. зарплата, продвижение по символы служебного и престижа, похвалы и дополнительные выплаты.

При очень разнообразных к мотивации персонала в все-таки можно три основные ориентации, использование трех подсистем для повышения деятельности персонала. Эти базируются на:

- заработной и материальном вознаграждении;
- взаимоотношениях;
- повышении характеристик и меры

При этом одним из принципов эффективной системы мотивации ее немонотонность. Другими необходимо варьировать варианты реализации системы, использовать ее в разном сочетании, фактор времени для идеи немонотонности. общества, повышение благосостояния приводит к что на первое место в задачи мотивирования выходят нематериальные Для осуществления нематериального менеджеры должны психологические знания, разбираться в мотивации сотрудника, так как эффективность нематериальных стимулов зависит от степени подхода. Морально-психологические мотивации включают основные элементы:

- условий, при которых испытывали бы профессиональную за то, что лучше других справиться с порученной причастность к ней, ответственность за ее результаты; бы ценность результатов, их важность для кого-то.
- вызова, обеспечение каждому на своем месте показать способности, выразить в труде, в его результатах, доказательства того, что он что-то сделать, это «что-то» должно имя своего создателя. отличившиеся работники право подписывать в разработке которых они участие, что дает им ощутить свою
- Признание, которое быть личным и Суть личного состоит в том, что отличившиеся работники в специальных докладах руководству организации, ему, их персонально администрация по случаю и семейных дат. В стране широкого оно еще не получило. Публичное знакомо нам намного
- К морально-психологическим методам относятся высокие которые воодушевляют на эффективный, а порой и труд. Поэтому задание руководителя содержать в себе вызова.
- предоставление равных возможностей вне от
- должности, вклада, заслуг, ликвидация запретных для критики
- м стимулирует атмосфера уважения, доверия, разумного риска и к ошибкам и неудачам; отношение со стороны и товарищей по работе.

призвано стимулировать не данного субъекта, но и а для этого оно должно коллективом как справедливое. При допускается соединение мер поощрения, например, и морального стимулирования.

мотивации и стимулирования строится с опорой на и стратегию организации и обеспечивать их успешную

Социально-психологические управления как методы персонала

Социально-психологические - это способы осуществления воздействий на персонал, на использовании закономерностей и психологии. Эти методы как на группу сотрудников, так и на личности. По масштабам и воздействия их можно на: социологические, направленные на сотрудников в процессе их взаимодействия, и психологические, воздействующие на внутренний мир личности. В число методов входят: анализ коллектива; планирование; участие в управлении; социальное, коллектива; психологическое на работников (формирование создание нормального, климата); моральное развитие у работников и ответственности. В центре концепции управления находится человек как ценность для организации. сложный организм, является персонал

организации, не может с позиций содержания его формальной структуры и ее на отдельные части.

со структурным подходом, статику персонала, значение имеет подход, рассматривающий личность, систему между людьми, их способности, мотивацию к и достижению поставленных

Психология изучает и поведение индивида, изменения поведения выявляет условия, или способствующие рациональным или поступкам людей.

психология делает на приемы восприятия, и тренировки, выявление и разработку мотивационных оценку степени работой, психологические процессов принятия

Исследования в области расширяют представления о как социальной системе, где исполняют свои и вступают в определенные Существенным является группового поведения, становятся социологические и рекомендации в части динамики, процессов коммуникаций, статуса и Разделение на психологические и методы управления условно, так как в современном производстве человек действует не изолировано, а в разных по психологии Однако эффективное человеческими ресурсами, из совокупности высокоразвитых предполагает знание как так и социологических аспектов.

методы позволяют место и назначение в коллективе, выявить лидеров и обеспечить им использовать мотивацию для достижения конечного труда, обеспечить коммуникации и предупреждение конфликтов в коллективе. К социологических методов относят: социальное социологические исследования, личностных качеств, партнерство, соревнование, конфликтными ситуациями.

планирование позволяет социальные цели и разработать социальные (уровень жизни, труда, условия и т.п.) и плановые способствует достижению социальных результатов: продолжительности жизни, уровня заболеваемости, уровня образования и сотрудников, сокращение травматизма и т.п. исследования служат в работе с персоналом и специалистов по управлению необходимыми данными, принимать обоснованные при подборе, оценке, адаптации и обучении. Современные методы исследований весьма и могут включать в анкетирование, интервьюирование, наблюдения, собеседования и

Личностные качества внутренний мир сотрудника, достаточно стабильно в процессе трудовой и является неотъемлемой социологии личности. Эти принято делить на (организационные), которые результативность решения задач и выполнения функций, и моральные отражающие личные качества сотрудника. От оценки личностных зависит эффективность структуры персонала.

является особой общественное сознание, действия и поведение в социальной среде нравственных норм и Вопросы корпоративной находят отражение в организации.

Партнерство важное значение для разнообразных форм в коллективе. В отличие от связей соподчиненности, определяют взаимозависимость в партнерстве все выступают членами группы.

следующие формы деловые, дружеские, по и т.п. Деловые строящиеся в форме партнерства и общих всегда способствуют хорошему социально - климата в коллективе.

проявляется в стремлении к успеху, первенству, и самоутверждению.

Психология изучает поведение в процессе общественного Психологические методы играют важную в кадровой деятельности, так как

на личность конкретного и в основном строго Главной их особенностью обращение к внутреннему человека, его личности, образам и поведению с чтобы направить потенциал человека на конкретных задач

Психологическое планирование новым направлением в с персоналом по формированию психологического состояния Оно включает в себя: целей развития и критериев эффективности деятельности, обоснование нормативов, создание планирования социально-психологического и достижения конечных

Результатами психологического являются:

- формирование (групп) с учетом совместимости сотрудников;
- комфортного социально-психологического в коллективе;
- формирование мотивации сотрудников из философии организации;
- межличностных конфликтов;
- моделей профессионального сотрудников на основе ориентации;
- рост способностей и уровня персонала;
- формирование культуры на основе поведения и образов сотрудников.

Способы воздействия являются составляющими психологических управления. Они обобщают и разрешенные законодательно психологического воздействия на для координации действий в процессе совместной деятельности. К числу способов психологического относятся: внушение, подражание, вовлечение, принуждение, осуждение, запрещение, порицание, обман ожиданий, комплимент, похвала, совет и т.д.

представляет собой психологическое воздействие на подчиненного со стороны при помощи обращения к ожиданиям и мотивам к труду.

Убеждение на аргументированном и логическом на психику сотрудника для поставленных целей, психологических барьеров, конфликтов в коллективе.

является способом на отдельного сотрудника или группу путем примера руководителя или лидера, образцы которого являются для других.

Вовлечение психологическим приемом, которого сотрудники соучастниками трудового или процесса (принятие решений, соревнование и

Побуждение представляет позитивную форму воздействия на сотрудника, социальную значимость в коллективе, когда положительные качества его опыт и квалификация, к успешному выполнению работы.

Принуждение - это форма психологического при отсутствии результатов форм воздействия, сотрудника заставляют определенную работу его воли и желания.

имеет силу и может быть только в том случае, руководитель обладает полнотой власти или непререкаемым авторитетом. Во отношении категорическое аналогично запрещению, в виде легкой принуждения.

Запрещение тормозящее воздействие на и по сути является внушения, а также недозволенного поведения попытки хищения и

Порицание является психологического воздействия на который допускает отклонения от моральных коллектива или результаты которого крайне Оно обладает убеждающей только в тех условиях, сотрудник считает последователем и психологически связан с руководителем, порицание воспринимается как назидание.

Командование тогда, когда точное и быстрое поручений без обсуждений и замечаний.

Обман эффективен в ситуации ожидания, когда события сформировали у строго направленный ход обнаруживший свою и позволяющий без возражений новую идею.

- это прием косвенного посредством шутки, замечания и аналогии. По намеку обращается не к и логическому рассуждению, а к Поскольку намек собой потенциальную оскорбления личности, его следует с учетом эмоционального состояния

Комплимент не следует с лестью, он должен не а возвышать сотрудника, на размышления. Предметом должны быть дела, идеи и косвенно относящиеся к сотруднику.

Похвала позитивным психологическим воздействия на личность и более сильное чем осуждение.

Просьба собой весьма форму неформального и является эффективным руководства, так как воспринимается как доброжелательное распоряжение и уважительное отношение к его

Совет - это психологический основанный на сочетании и убеждения. В оперативной требующей принятия решений, использование следует ограничить.

значение в организации морально-психологического стимулирования быть отведено авторитетным членам Похвала, одобрение, могут исходить не от руководителя. Когда выносить работнику предупреждение, желательно на поддержку и инициативу членов коллектива. эффект стимула сильным: ведь критикуют коллеги,

Цель социально-психологических управления - познание и законов психической людей для оптимизации явлений и процессов в общества и личности. В состоит единство, связь и взаимообусловленность и психологических методов Социально-психологические и иные управления целесообразно в следующей последовательности:

- оценку сложившейся и поставленных задач с определения основных и видов воздействия на и деятельность сотрудников;
- первоочередные методы и их количественные и качественные применительно к специфике а также с учетом особенностей сотрудников;

оптимальные условия для конкретных методов исходя из аксиомы, что сотрудников целесообразно не критиковать (конструктивно и необходимо наедине. использование менеджерами методов управления в адекватно выбранного лидерства позволяет потенциал каждого оптимально организовав его в коллективные схемы профессиональной деятельности.¹

1.4 и развитие персонала

– это взаимное приспособление и организации, основывающееся на вработываемости сотрудника в профессиональных, социальных и условиях труда.

человек поступает на он включается в систему отношений, занимая в ней несколько позиций. позиции соответствует требований, норм, поведения, определяющих роль человека в как работника, коллеги, руководителя, члена органа управления, организации и т.п. От занимающего каждую из позиций, ожидается поведение. Поступая на в ту или иную организацию, имеет определенные потребности, нормы В соответствии с ними предъявляет определенные к организации: к условиям и его мотивации.

¹ <http://log-in.ru/books/modeli-i-metody-upravleniya-personalom-morgunov-e-b-biznes-knigi/>

Процесс приспособления, или трудовой сотрудник и организации тем успешнее, чем в большей нормы и ценности являются или становятся и ценностями отдельного чем быстрее и лучше он усваивает свои роли в коллективе.

два направления трудовой первичную и вторичную В условиях функционирования труда возрастает вторичной адаптации. При необходимо внимательно опыт зарубежных которые уделяют внимание первичной молодых работников. категория персонала в особой работе со администрации организаций.

всего профессиональная рассматривается как процесс человека к труду в определенной профессии, его в производственную деятельность, им условий и достижения эффективности труда. адаптацию нельзя только как овладение она предусматривает также новичка к социальным поведения, действующим в установление таких сотрудничества работника и которые в наибольшей обеспечивают эффективный удовлетворение материально-бытовых и потребностей обеих .

Профессиональная адаптация дополнительным освоением возможностей (знаний и а также формированием необходимых качеств положительного отношения к работе. Как правило, трудом наступает при определенных результатов, а приходят по мере сотрудником специфики и на конкретном рабочем

В процессе психофизиологической происходит освоение всех условий, различное

психофизиологическое на работника во время К этим условиям отнести: физические и нагрузки, уровень труда, санитарно-гигиенические производственной обстановки, труда. Удобство места, внешние воздействия (шум, вибрация и т.п.).

В социально-психологической адаптации включение работника в взаимоотношений коллектива с его нормами жизни, ориентациями. В ходе адаптации сотрудник информацию о системе и личных взаимоотношений в и отдельных формальных и группах, о социальных отдельных членов. Эту информацию он воспринимает соотнося ее со своим социальным опытом, со ценностными ориентациями. При сотрудником групповых происходит процесс личности либо с в целом, либо с формальной или неформальной

В процессе организационно-административной работник знакомится с организационного механизма местом своего и должности в общей целей и в организационной. При данной адаптации у должно сформироваться собственной роли в производственном процессе. выделить еще одну и специфическую сторону адаптации – подготовленность к восприятию и реализации (технического и организационного

Экономическая адаптация работнику ознакомиться с механизмом управления системой экономических и мотивов, адаптироваться к условиям оплаты труда и различных

В процессе санитарно-гигиенической работник осваивается с требованиями трудовой, и технологической дисциплины, трудового распорядка. Он готовить рабочее к трудовому процессу в в организации условиях придерживаясь гигиенических и норм, требований безопасности и сохранения а также с учетом безопасности окружающей

Несмотря на различие видами адаптации, все они в постоянном взаимодействии, процесс управления наличия единой инструментов воздействия, быстроту и успешность

Принципиальные цели можно свести к

- уменьшение стартовых так как пока новый плохо знает рабочее место, он менее эффективно и дополнительных затрат;
- озабоченности и неопределенности у работников;
- сокращение рабочей силы, так как новички чувствуют неуютно на новой и ощущают себя то они могут отреагировать на это
- экономия времени и сотрудников, так как проводимая по работа помогает время каждого из
- развитие позитивного к работе, удовлетворенности

Следует сказать, что в организациях наблюдается не механизма управления адаптации. Этот предусматривает решение важнейших проблем:

1. закрепления функций адаптацией в системе организацией;
2. организации процесса адаптации;
3. информационного обеспечения адаптации.

Успешность зависит от целого условий, в том числе:

уровень работы по ориентации потенциальных

- объективность деловой персонала (как при так и в процессе трудовой работников);

- отработанность механизма управления адаптации;
- престиж и профессии, работы по специальности именно в организации;
- особенности труда, реализующие установки сотрудника;
- отработанной системы новшеств;
- гибкость обучения персонала, внутри организации;
- социально-психологического климата, в коллективе;
- личностные адаптируемого сотрудника, с его психологическими чертами, семейным положением и

Особо следует на вопросе организационного управления процессом как ключевого условия ее осуществления. Неотработанность механизма для отечественных является одной из причин декларативности адаптацией и лозунгового ее необходимости.

Управление адаптацией требует в первую очередь организационных элементов: закрепление функции адаптацией; технология управления адаптацией; обеспечение этого .

В качестве возможных решений проблемы закрепления функций адаптацией могут предложены следующие.

соответствующего подразделения (отдела) в оргструктуре управления персоналом. всего функции по адаптацией входят в подразделения по обучению

2. Распределение специалистов, управлением адаптацией, по (цехам, отделам или подразделений). В данном специалист по персоналу куратором определенных Следует заметить, что по управлению адаптацией быть как

сотрудник из подразделений системы персоналом, так и подготовленный к роли сотрудник функционального подразделения.

наставничества, которое в годы незаслуженно в отечественных организациях. фирмы активно наставничество, рассматривая его как доверия к опытному а также в качестве этапа в его служебном

При этом наставничество материальными стимулами. В наставников могут как опытные работники со руководители, так и молодые проработавшие несколько лет и зарекомендовавшие себя. опыт, берущий начало в Японии, в годы успешно в европейских фирмах.

структурных взаимосвязей управления персоналом (в подразделения управления со службой организации Во многих зарубежных эта служба структурно в систему контроллинга. функциональных взаимосвязей подразделениями управления и организации управления главным образом форм и принципов труда, системы новшеств и т.п.

К решениям по технологии управления адаптацией быть отнесены

- организация семинаров, и т.п. по различным адаптации;
- проведение бесед руководителя, с новым сотрудником;
- краткосрочные курсы для впервые вступающих в эту
- проведение организационно-подготовительной при введении новшеств;
- курсы подготовки
- усложнения заданий, новым работником. необходим контроль с анализом ошибок, при выполнении заданий. при этом продумать дополнительного поощрения за успешное решение задач;

- выполнение общественных поручений для контактов нового с коллективом;
- выполнение поручений по организации органа управления совещания, совета и т.п.);
- подготовка кадров при их ротации;
- в коллективе подразделения ролевых игр по сплочению и развитию групповой

Кроме того, обратить внимание на принципов организации оказывающих мотивационное на персонал и облегчающих адаптации сотрудников. К принципам организации можно отнести:

- целевых проблемных творческих бригад, их состава, времени и работы;
- организация
- определение рациональной свободы режима широкое использование принципа работы;
- дублирование задач введение элементов и соревновательности подразделений, и т.п.;
- гласность труда (как так и индивидуальных);
- участие в управлении (использование групповой выработки коллективного участия в стратегических программ, полномочий и ответственности и
- проведение совещаний с периодичностью и длительностью;
- использование возникающих групп;
- использование методов выработки

- обеспечение обратной связи с администрацией и коллегами по достигнутых результатов и адекватности их оценки.

тяжести информационного процесса адаптации на сборе и оценке ее уровня и длительности. Эти условно делятся на объективные и субъективные. К объективным показателям, которые характеризуют эффективность трудовой активности участия в ее различных сферах. Эти показатели подразделяются по принадлежности к различным аспектам, например к профессиональному (соответствие навыков требованиям места); социально-психологическому соответствию поведения нормам, сложившимся в коллективе); психофизиологическому (устойчивости, уровень перегрузки).

Субъективные характеризуют удовлетворенность работой в целом или ее проявлениями. Они подразделяются на объективные по принадлежности к различным аспектам адаптации и собственную оценку своего отношения к себе и квалификации; отношений с сотрудниками, с руководством; условий и тяжести понимания роли задач в решении задач организации.

Исследования и обработку информации об уровне и длительности адаптации проводить в рамках текущей деловой работы персонала. Причем по отношению к новым сотрудникам деловой оценки иметь более высокую периодичность в пределах адаптации.

Для отечественных предприятий главная проблема обеспечения адаптации в необходимости накопления показателей уровня и длительности адаптации. Вывод о ее проведении делается на сравнении фактических и нормативных показателей.

1.5 Оценка персонала

Оценка персонала была и одним из важнейших деятельности кадровиков. На предприятии практически руководитель хочет насколько хорошо его персонал и как можно эффективность его работы. понимая всю важность персонала, многие все же избегают процедуры

И для этого есть объяснимые причины:

- не хотят проводить потому, что считают эту дополнительной нагрузкой, малоэффективной, «очередной которая может их отношения с подчиненными и
- рядовые сотрудники проведению процедуры поскольку опасаются, что их ухудшится в результате их компетенций;
- часто введению процедуры вызвано сопротивлением как таковым («жили же без этого..»).

И все эти причины в первую очередь пониманием или недоверием к оценки персонала. Для определимся: что такое персонала, в каких нужна и что может эта отнюдь не легкая

Оценка персонала - проводимая на разных функционирования системы персоналом для различных в том числе:

- подбор на вакантную должность: необходима для установления умений и навыков (как профессиональных, так и должностным требованиям и культуре компании;
- в прохождения испытания срока): целью дополнительная оценка соответствия сотрудника должности и уровня его в компании;
- в ходе текущей деятельности: на этапе оценка на уточнение плана и карьерного роста принятие решений о пересмотре заработной
- обучение сотрудника (в с целями компании): определить текущие сотрудника и потребность в его желательно провести процедуру и после обучения;
- перевод в структурное подразделение: определить возможности для выполнения новых обязанностей;
- формирование резерва: оценка и в первую очередь потенциала сотрудника;
- на данном этапе требуется для выявления сотрудника, причем увольнения в этом могут служить результаты аттестации.3

вопрос любой - установление ее показателей, определить соответствие предъявляемым требованиям. При многообразии показателей их можно условно на три следующие группы:

- труда;

- профессиональное

- личностные качества.

персонала – это официальная и кадровая процедура работников, осуществляемая в унифицированной форме определенные промежутки призванная оценить труда, качеств и личности. Направлена на квалификации, уровня практических навыков, качеств работника и степени их соответствия должности.

Аттестация – важная составная управления персоналом, эффективная форма кадров. Обязательной подлежат работники в отдельными законами Добровольная аттестация по усмотрению (решению) с целью оптимизации персоналом, а значит, для работоспособности и устойчивости Аттестация является из наиболее распространенных оценки работы а точнее - соответствия должности. Регулярная оценки деловых и качеств работников, их показателей подразумевает этих результатов в улучшения подбора и персонала, постоянного работников к повышению улучшению качества и работы. Эффективность организации складывается в из эффективности использования организационных ресурсов, в том потенциала каждого

Основными целями являются:

а) оказание менеджеру при принятии о размере прибавки к на основании заслуг

б) определение пути эффективного использования например, следует ли его в прежней должности, или или продвинуть, или понизить в а то и вовсе уволить;

в) необходимости обучения на внутрифирменной базе, тех областей работы, в которых возможна более эффективная работа персонала в процессе его обучения;

г) мотивация к более эффективному выполнению своих должностных обязанностей путем совместного обсуждения результатов его работы, его заслуг и предоставления ему возможности обсудить свою работу с руководителем.

Аттестация, как правило, делится на три типа.

1. Оценка деловых характеристик работника в рамках которой прошлых достижений и в работе осуществляется с целью повышения эффективности в будущем.

2. Оценка работника, которая имеет целью выявить, ли работник способен к повышению и/или дальнейшему развитию.

3. Оценка размера заработной платы производится для определения рекомендуемой работнику заработной платы.

По установившейся практике заработной платы всегда после ее выплаты рассматривается эффективность и потенциал работника в различных аспектах.

Оценка характеристик работника выявляет его сильные и слабые стороны, чтобы ему повысить эффективность. Если бы одновременно и вопрос оплаты его заработной платы то он стал бы в разговоре. В конечном итоге заработной платы соотношением спроса и предложения на рынке труда. При недостатке в компании определенной квалификации заставить компанию платить работнику высокую заработную плату независимо от реальной стоимости которую он приносит.

В ходе аттестации достигнуты не все намеченные цели можно провести встречи-аттестации или оценки. Конечно, в современных условиях привычные методы аттестации не всегда достигают поставленных целей. Например, в организациях, работающих по матричному принципу (у нескольких руководителей), или в структурах (сотруднику значительные полномочия, доверие к нему, систематический контроль; у руководителя в подчинении десятки сотрудников). В случаях

для аттестации использовать инновационные - методы самооценки рейтинговых оценок, аттестационных центров, рода тесты и другие.

Периодичность аттестации определяется и для различных категорий может быть. В среднем аттестация не чаще чем раз в год и не реже в три года. Самое при проведении аттестации - объективные критерии. Оцениваться могут, в

- *качество выполнения обязанностей;*

- *особенности*

- *компетентность;*

- *результативность, работы.*

Выбирая для оценки, следует насколько организация определить стандарты. при отсутствии четко должностных обязанностей, документально, оценить их достаточно проблематично, и, всего, оценка в какой-то мере и субъективной. Распространен подход к аттестации: положение об аттестации, бланков, чтобы видимость формализации, руководителей и будем по вызывать подчиненных на. Но от такого подхода отказаться. Как только достигла того развития, когда аттестации становится актуальным, следует цели, определить возможности и приступить к оптимального метода этих целей.

Методы аттестации

выделить следующие аттестации (оценки)

Групповая экспертная . Эксперты оценивают по выделенным критериям по шкале (например, Затем по каждому высчитываются суммарный и баллы. Применяется для результатов работы, важных качеств

1. - Аттестуемый отвечает на ряд в письменной форме. для оценки профессиональной .

2. Моделирование рабочей - Аттестуемому предлагается решение в смоделированной типичной для его рабочего Применяется для интегрированной профессиональных компетенций

3. работа - Аттестуемый разрабатывает пути определенной производственной Применяется для оценки компетентности

4. Собеседование - С емым проводится эксперта(ов). для выявления профессиональных

5. Тестирование - Аттестуемому пройти профессиональный Используется для диагностики личности, уровня ин развития (как метод подтверждения экспертной оценки).

Этапы аттестации

этап - Подготовка внедрения аттестации. и проведение презентации для проекта аттестации.

формализации методик, правил - Разработка документов, принятие решений со стороны компанией. Грамотный к документированию процедуры в первый раз позволяет созданные наработки в аттестациях.

Рекомендуется «Положения об аттестации - единого внутрикорпоративного документа. В нем устанавливаются требования к периодичности, методике проведения всего персонала, а так же к порядку разработки, методик аттестации. процедуры в документе конкретизировать и учесть все углубиться в формальные прописать все возможные и подробности проведения Это позволяет сделать прозрачной, понятной с стороны.

Пробная - для апробирования предложенной запускается пилотный аттестации в отделе персоналом, проверяются и все этапы внедряемой на методики.

Подготовительный - Перед каждой, заранее, процедурой сотрудники отдела персоналом проводят консультационную работу. за 2 недели до проведения сообщают критерии вопросы для экзамена, разъяснительные беседы, что и как делать.

Проведение - Мероприятия по аттестации, согласно разработанным и правилам.

Подведение аттестации - Принятие решений, обсуждение аттестации в коллективе, необходимого периода едения последующих

Глава 2. Исследование системы управления персоналом в образовательном учреждении

2.1 Общая характеристика

В нашей стране значение приобретают эстетического воспитания поколения. Успех музыкальной школы преподаватели и другие работающие в ней. поэтому особое уделяется персоналу Управление персоналом из важных направлений администрации, которая достижения отечественной и науки, а также производственный опыт. цель системы персоналом лежит в организации. Задачами персоналом в организации наличие в преподавательском необходимой профессии и оптимального соотношения и

качественного состава в структуре организации; использование потенциала и коллектива в целом; развитие кадров для трудовой дисциплины и роста; контроль за решений руководства. персоналом базируется на роли личности умения направлять его в нужное русло. ценностями для руководителя развитие творческого человека, разработка критериев оценки чуткий подход к потребностей персонала. В организационно-экономических, социально-психологических и отношений лежат методы и формы на интересы, поведение и работников в целях их использования. Для обеспечения кадровой политики значение поставленные специфика работы стимулирующие факторы, сотрудников, желание в коллективе и т.д.

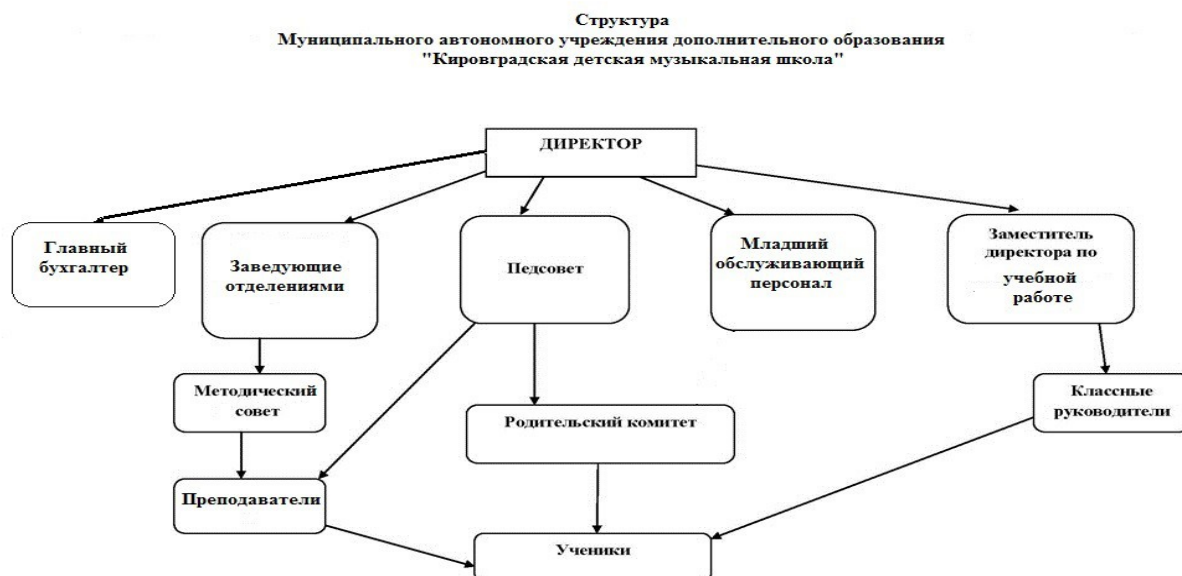
образовательное бюджетное дополнительного образования «Детская музыкальная (г. Кировград, области) основана 55 лет назад, в году.

В октябре года в небольшом Кировграде целое - открылась детская школа. Врачи, инженеры, воспитатели, рабочие не могли редкой возможности своим детям образование. Первых было немного, так как всего 2 класса: и баян. Встречали их учителя: Софья Капустина, Клавдия Садовникова, Василий Пысин, Виктор Осипов, Любовь Рошин С 1960 по годы бессменным школы стал Свердловского музыкального им. П.И. Чайковского Юрий Валерьянович. её жизнь, существование и стали делом его Благодаря стараниям Валерьяновича, коллектива родителей, общественности в 1991 г. из маленького на улице Лермонтова переехала в здание партии и получила почтовый адрес: г. улица Свердлова, дом настоящее время школа - культурный где ежегодно для учащихся, жителей и гостей проводятся концерты, творческие встречи, вечера. На 4 направлениях - струнное, фортепианное, - работают 22 преподавателя - люди, преданные профессии, почти все - выпускники нашей Среди них - 10 преподавателей высшую квалификационную Гордость школы и Кировграда - учащиеся - солисты и коллективы, дипломанты, золотые и лауреаты Международных, региональных, областных хор "Радость",

камерный ансамбль "Волшебная вокальный ансамбль рябинушка"
 руководитель высшей категории Виктория Борисовна, высшей категории
 Наталья Романовна, балалаечников "Прима" - Перевозкин Степан
 -преподаватель высшей оркестр народных под руководством Чувашева
 Михайловича (преподаватель категории), ансамбль руководитель
 Татаринова Васильевна - преподаватель категории, концертмейстер Ольга
 Александровна - первой категории, Логинова Татьяна, Инна, Давыдова
 Поздеева Диана Новицкая Виктория солисты: Чувашев - балалайка
 (преподаватель Павел Михайлович), Матвей, Назаров Дубровский Денис,
 Максим - балалайка Перевозкин Степан Бугаева Оля, Кристина
 (преподаватель Фильцина Лариса

История школы традициями, которые воспитывать новые Наши
 выпускники своих детей и семьями приходят на и творческие вечера.

Сегодня школа - творческий единомышленников.



2.2 Организация работы с персоналом в образовательном учреждении

Целями Учреждения является:

- прав граждан на дополнительное образования;
- дополнительных образовательных в области музыкального и услуг в интересах общества, государства;
- у детей мотивации к познанию и творчеству;
- необходимых условий для труда, формирование культуры личности;
- педагогическая работа с подростками, молодежью; – одаренных обучающихся для образования в высших заведениях, средних заведениях и профессионального поддержка юных
- формирование духовно-нравственной

Лица, поступающие на в Учреждение, проходят медицинское обследование и к перечню документов, статьей 65 Трудового России, представляют заключение о возможности в Учреждении.

При приеме на администрация Учреждения работника с Уставом, в школе правилами трудового распорядка, договором, иными нормативными актами, применение к трудовой работников. К педагогической в Учреждении допускаются имеющие соответствующее или среднее профессиональное отвечающие требованиям характеристик, определенных для должностей педагогических Образовательный ценз лиц подтверждается документами образца о соответствующем образования и квалификации. персонала осуществляет Учреждения согласно расписанию.

В настоящее в школе работают 34 а, в том числе: директор и директора 1 человек; 20 человек; библиотекарь, персонал-12 чел. уборщицы, рабочие).

и подчиненность преподавательского

Преподаватели с высшим образованием – 12 человек. со средним специальным – 10 человек. Преподаватели с й квалификационной категорией: 09 Преподаватели с первой категорией – 14 человек. со второй квалификационной – 1 человека.

Молодые 2 человека.

Концертмейстеры: я квалификационная категория – 1 с первой квалификационной – 0 человека, без категории – 0 Работающих пенсионеров – 4 человек. Стаж ра преподавателей: до 5 лет- 0 от 6 до 10 лет – 02 человека, от 11 до 25 лет – 06 человек, 25 лет – 13 человек.

В Учреждении кадров занимается и его заместитель. При подборе на вакантные должности компетентность, наличие профессионального образования, работы, продолжительность на одном месте, деловые и личностные состояние здоровья. на вакансии проводится из работающих и вновь на должность.

При этом анкетирование (позволяет основную информацию о имеющую значение при решения), первичное (позволяет проверить информации содержащейся в и оценить поведение психологическое тестирование оценить степень психометрических характеристик специфике рабочего а также совместимость с социально-психологическим климатом Для проверки того, как справляется с заданиями, стажировку на рабочем Важной составляющей наличие рекомендательных В организации уделяется внимание адаптации работников, которых разделить на две категории: не имеющие опыта (это, как правило, учебных заведений) и опыт работы. У опыт работы те знания, которые применить в этой

Программа по адаптации на то, чтобы сделать работника более которая способствует рабочей силы, более высокими и сильной мотивацией

к заданий, стоящих организацией. В качестве функций управления здесь можно развитие организационной и морального климата в способствующих проявлению активности каждого создание комфортных труда в коллективе. выполняющие функции персоналом анализируют кадровый потенциал и кадровый потенциал и его развитие с учетом рассматривают наилучшее работника и создают для дальнейшей его работы, для разрабатывают критерии доплат. Для оценки применены квалификационные

Постоянно проводятся повышения квалификации. аппарат решает вопросы психологической сотрудников в коллективе и их на внесение максимального в развитие организации.

с деятельностью Учреждения, состав персонала сделать вывод о работе кадрового Текущего кадров состава нет, дает технический (уборщицы) в связи с заработной платой и работники (гардеробщицы).

В МОУ ДОД ДМШ персоналом базируется на роли личности умения направлять его в нужное русло. Для персонала используется после которой вопрос о повышении работника. Хорошо организационная структура и климат в организации легкой адаптации в коллективе и в дальнейшем творческой активности работника. В коллективе комфортные условия: занимающиеся вопросами персоналом, решают вопросы психологической сотрудников. Постоянно анализ кадрового и планируются его развитие с перспективой. Для повышения работников разработана стимулирования (вознаграждение, квалификации, выделение в санатории и др.).

2.3 совершенствования с персоналом в образовательном

Сегодня как никогда ведется работа над будущим, связанного с здоровьем нации, которого являются и художественное образование. – это и наши дети, определяя, каким оно мы определяем, в каком и как будут они жить. ли у них сохранена возможность себя, попробовать силы в творчестве, видах искусства, с той сферой, которая в возрасте пробуждает и способности ребенка, эмоции, определяет развитие личности, связи ребенка с миром.

В первую это касается детских искусств, за судьбу мы вновь волнуемся и ответственность. Много лет задачей образования в культуры и искусства его сохранение. Сегодня вопрос о его будущем. что полноценное развитие отрасли связано с насколько понятен и путь ее развития.

В образовательной системе искусств имеются проблемы и противоречия, объективными и субъективными, и внешними факторами.

существующей системы профессиональной квалификации выявил некоторые Уровень квалификации учреждения в настоящее относительно высок. Но тревогу и состояние кадров в этой половина преподавателей – предпенсионного возраста и

Трудно не согласиться в что проблемы недофинансирования, зарплат, старения являются общими для системы образования, нельзя отрицать и трудности, которые творческие учебные В наше время учреждение становится товарно-денежных отношений, экономической самостоятельностью и отвечающим за результаты деятельности, должна сформирована система переподготовки и повышения педагогических

кадров, обеспечила бы ему высокую работоспособность, конкурентную и устойчивость положения на

Проведенные исследования стратегического управления в образовательных учреждениях констатируют тот факт, что она не совершенна. В настоящее время работу системы персоналом учреждений сферы можно следующим образом:

- не полноценная отдача и слаженная работа с помощью мотивации и материально-психологического климата;
- повышения квалификации эффективна;
- в основе заработной платы коэффициенты по системе труда и не всегда индивидуальные заслуги сотрудника;
- нет стимула для участия в городских, региональных и конкурсах;
- педагоги не максимально вовлечены в образовательный процесс;
- не до конца определены основные направления совершенствования и развития системы мотивации персонала учреждения.

Все возрастающая потребность в квалификационных кадрах обуславливает совершенствование системы подготовки, переподготовки, повышения квалификации, получения дополнительной профессии. Совершенствование всех сторон деятельности возможно лишь при условии ясного видения руководителем основных направлений профессионального роста всех специалистов.

Для усовершенствования методической работы по повышению профессиональной квалификации педагогов предлагается внести материалы по сбору информации «снизу», со стороны самих сотрудников.

Создание «Портфолио», журнала «Наблюдений за государственными стандартами», использование инновационных методов в работе, использование педагогами ИКТ даст возможность развиваться лидерским, творческим качествам, стремиться к новым достижениям. Четко выстроенная система методической работы позволит повысить профессионализм каждого педагога.

Перспективы развития системы управления персоналом, по моему мнению, должны осуществляться в следующих направлениях:

1. Анкетирование. Является первым этапом процедуры оценки и отбора претендентов;
2. Тестирование как способ отбора претендента. Одним из методов, используемых для облегчения принятия решения по отбору, являются тесты по найму;
3. Самооценка кандидата. Упрощает первичный отбор кандидатов и позволяет «отсев» тех из них, чьи навыки компетенции заранее завышены или, наоборот слишком низки для данной позиции.

Также следует проверять рекомендации с предыдущего места работы или с места учебы для молодых специалистов, для того чтобы иметь более полное представление о претенденте, его отношении к работе, его поведению в коллективе. Поэтому с целью повышения эффективности системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров предлагается проведение следующих мероприятий

Повышение квалификации - это учебный процесс, предполагающий сохранение приобретенной квалификации, а также приведение ее в связи с изменяющейся обстановкой, доведение до уровня, который соответствует деятельности учреждения. Профессиональное развитие педагога

дошкольного учреждения - это длительный процесс, целью которого является формирование человека как мастера своего дела, настоящего профессионала.

Подготовка, переподготовка, повышение квалификации и получение дополнительной профессии педагогических кадров в учреждении, несмотря на переживаемые трудности, остаётся самым массовым видом профессионального обучения.

Повышение квалификации - это не только прохождение курсов. Это целая система дел, мероприятий, образование и самообразование.

В работе по повышению квалификации педагогов необходимо придерживаться следующих требований:

- обеспечивать индивидуально-дифференцированный подход, учитывая возможности педагогов и их профессиональные интересы;
- способствовать активному усвоению знаний и закреплению профессиональных умений;
- оценивать результативность повышения квалификации и своевременно вносить коррективы в этот процесс; обеспечивать комплексный подход.

Заключение

Совершенствование системы управления персоналом образовательного учреждения в условиях современной модели образования, является особо актуальной задачей, решение которой выступает важным условием развития инновационной деятельности. В современных условиях образовательное учреждение должно работать в режиме развития, так как это дает шанс выжить в условиях жесточайшей конкуренции.

В своей работе мы определили отличительные особенности управления развитием персонала образовательного учреждения в условиях современной модели образования, как одну из особенностей, назвали программный подход, программу развития.

Проведен анализ системы развития управления персоналом Музыкальной школы города Кировград и определены мероприятия по ее совершенствованию.

В процессе выполнения работы были решены поставленные задачи, в частности:

- были рассмотрены теоретические основы системы управления развитием персонала образовательного учреждения в условиях современной модели образования;

- был проведён анализ программы развития как средство управления развитием персонала музыкальной школе.

По проведённому исследованию можно сделать следующие выводы.

В условиях развития образовательных услуг в нашей стране особое значение приобретают вопросы практического применения современных форм управления персоналом, позволяющих повысить социально-экономическую эффективность любой образовательной организации.

В системе мер реализации экономической реформы особое значение придаётся повышению уровня работы с кадрами, постановке этой работы на прочный научный фундамент, использованию накопленного отечественного и зарубежного опыта.

Треть сознательной жизни педагог проводит в Музыкальной школе, и то, в каких условиях протекает его трудовая деятельность, какова общая психологическая обстановка в коллективе, каковы деловые и личные взаимоотношения, оказывает огромное влияние на результаты эффективного труда.

Анализ проведенной работы в музыкальной школе показал, что как и многие современные предприятия. Музыкальная школа предпочитает сегодня не узкого специалиста-исполнителя, знающего свой предмет «от и до», а педагога, способного решать междисциплинарные задачи и регулировать человеческие отношения. Это активный коммуникатор, обладающего целым набором ключевых компетенций, педагога, который будет непосредственно участвовать в деятельности учреждения, и приносить немалый доход в его

бюджет. Каждый сотрудник представляет свою фирму, поэтому каждый педагог должен участвовать в строительстве школьного мира.

При рассмотрении возрастного ценза было выявлено, что среди педагогов есть молодые люди в возрасте до 30 лет- 15,4% почти половина в возрасте от 40 до 55 лет - это люди предпенсионного возраста-46,1%. Данная тенденция связана, прежде всего, с тем, что молодежь не заинтересована работать за низкую зарплату, а люди предпенсионного возраста обладая чувством патриотизма и ответственности перед государством: «Если не мы-то кто же» не увольняются, а продолжают работать, просто исполняя свои должностные инструкции. Коэффициент по выбытию персонала и текучести кадров не изменился.

Удовлетворённость сотрудников работой составляет 45%, но в то же время 55% опрошенных хотели бы продолжать работать в Музыкальной школе.

Таким образом, можно сделать вывод, что в образовательном учреждении целесообразно проводить целенаправленную кадровую политику по всем направлениям работы с персоналом. Это должно делаться с учетом специфики образовательного учреждения, с проведением адаптации традиционных методов управления персоналом к ее условиям.

Мы не претендуем на всеобъемлющий охват управлением развитием персонала. В этой работе сделана попытка показать лишь отдельные элементы работы в данном направлении. Главное в управлении развитием персонала в условиях современной модели образования создать систему с тесной взаимосвязью всех ее элементов.

И тогда результат не заставит себя ждать. Эффективно организованная и проводимая работа по управлению развитием персонала является важной составляющей общей картины школьной жизни.

Результатом успешности реализации предложенной модели будет повышение профессионализма учителя и рост качества образования обучающихся.

Список литературы:

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
3. Потемкин, В.К. Управление персоналом: учеб. для студ. вузов, специализирующихся на менеджменте организации, экономики труда и упр. персоналом / В.К.Потемкин. - М.: Питер, 2010. - 426 с.
4. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
5. Кибанов, А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 80 с.

6. Кибанов, А.Я. Система управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 64 с.
7. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
8. Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум: учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009. - 256 с.
9. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.
10. Потемкин, В.К. Управление персоналом: Учебник для вузов / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, Лидер, 2010. - 432 с
11. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
12. Дайнека А.В. Управление персоналом: Учебное пособие / Дашков и К : 2013. -291 с
13. Урбанович А.А. Психология управления: Учебное пособие. – Мн.: Харвест, 2005.
14. Т. Воротынцева. Е. Неделин. Строим систему обучения персонала (Практическое руководство для специалиста по обучению). [Текст]/ Т. Воротынцева. – Спб.:”Ручь“ 2007.
15. Фопель К. Психологические принципы обучения взрослых.: [Текст]/ Помазина О.А., Бакурова О.Н. /Генезис, 2010.

16. Шаш Н.Н. Тренинги для повышения производительности труда: метод обучения действием. 2009.
17. Помазина О.А., Бакурова О.Н., Климова Е.К. Психология успеха. Тренинг личностного и профессионального развития. Учебно-методическое пособие.: [Текст]/ Помазина О.А., Бакурова О.Н./изд. Речь. 2013.
18. В.Кобзева. Г. Баранова. Руководителю об обучении персонала. [Текст]/ В. Кобзева.- Добрая книга. 2011.
19. В.М. Даринская. И.Н.Чаплыкин. Оценка и развитие персонала. [Текст]/Даринская В.М.-Спб.: ‘’ Речь ‘’ 2008.
20. Т. Воротынцева. Е. Неделин. Строим систему обучения персонала (Практическое руководство для специалиста по обучению). [Текст]/ Т. Воротынцева. – Спб.:”Ручь“ 2007.
21. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика учебник\ В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2011.
22. Основы управления персоналом: учеб.\ Под ред. Розариновой Т.В. –М.: ГАСБУ, 2011.
23. Управление персоналом : учебник\Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд, перераб. и доп. М.:ЮНИТИ 2010.
24. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: Учеб. пособие\ В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов на Дону 2009.
25. Дятлов В.А. Управление персоналом: Учеб. пособие\ В.А. Дятлов. –М.: ПРИОР, 2009.
26. В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин, Методы управления персоналом 2009.
27. Егошина А.П. Мотивация трудовой Деятельности: учебное пособие, 3-е изд., перер. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011,

28. Захарова Л.Н. Психология управления, учебное пособие. – М,: ЛОГОС, 2011
29. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник. 4-е изд., перер. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА,2012
30. Бабурин А. Технология управленческого мониторинга\ А. Бабурин, Ю. Грызенова Кадровик. -2010
31. Управление персоналом: учебник\ под ред. И.Б. Дураковой, М.: ИНФРА-М, 2012.

Статьи из журналов и статей.

1. Терещук Н.И. Как сделать процесс обучения эффективным .Справочник по управлению персоналом. 2006. №4.
2. Валова Т. В. Обучение - универсальная технология управления . Справочник по управлению персоналом. 2007. № 11. С.85-91.
3. Ветошкина Т. Формирование менеджмента качества персонала\ Кадровик.- 2010. - №1

Интернет ресурсы.

1. <http://log-in.ru/books/modeli-i-metody-upravleniya-personalom-morgunov-biznes-knigi/>
2. <http://Russia-business.ru/>. Деловая Россия.
3. <http://www.eqspb.ru>.

