Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

ПРЕСКОРНИК ЮЛИЯ ВАЛЕНТИНОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАБОРА, ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Обучающийся		_____ (подпись)	Ю.В. Прескорник (инициалы, фамилия)
Руководитель	доцент, к.э.н., доцент (должность, ученая степень, ученое звание)	_____ (подпись)	Е.В. Мельникова (инициалы, фамилия)
Нормоконтролер		_____ (подпись)	Е.А. Яковлева (инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой менеджмента

к.э.н., доцент, И.З. Погорелов
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)

_____
(подпись)

«23» 06 2022 г.

Красноярск 2022

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Прескорник Юлии Валентиновны группы Б128-м
(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы
Совершенствование набора, отбора и найма персонала в муниципальном учреждении
(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «13» апреля 2022 г. № 47/1-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры Менеджмента
(полное наименование кафедры)

Протокол от «06» апреля 2022 г., № 08

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «20» июня 2022 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы
Введение; 1 Теоретические основы отбора, набора и найма персонала в муниципальном учреждении; 2 Анализ и оценка деятельности КГКУ Техноцентр министерства культуры Красноярского края и его кадровой политики; 3 Пути совершенствования системы набора, отбора и найма персонала в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»; Заключение.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы
Нормоконтролер Яковлева Е.А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы
Введение, 1 глава с 28.05.2022 г. по 05.06.2022 г.
2 глава с 06.06.2022 г. по 12.06.2022 г.
3 глава, заключение, оформление с 13.06.2022 г. по 16.06.2022 г.
Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 17.06.2022 г. по 19.06.2022 г.

Дата выдачи задания «14» апреля 2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы _____ _____
(подпись) (инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 73 с., иллюстраций 3, таблиц 10, источников 18.

НАБОР, ОТБОР, НАЙМ, СОБЕСЕДОВАНИЕ, ТЕСТИРОВАНИЕ, ПРОФСТАНДАРТ, КАНДИДАТ, ПЕРСОНАЛ, МУНИЦИПАЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ, КАДРЫ, КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА.

Цель работы - совершенствование процесса отбора, набора и найма персонала на примере КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края».

Метод исследования – системный, статистический, метод экономического и финансового анализа.

Проведен анализ кадровой политики в учреждении. Для совершенствования процесса набора, отбора и найма персонала предложены мероприятия по решению выявленных проблем.

ВВЕДЕНИЕ

Кадровое управление современных отечественных организаций — сложная и многогранная сфера деятельности, которая требует непрерывного развития, совершенствования, а значит постоянного исследования и научного подхода к оценке эффективности его функционирования. Результаты деятельности организации во многом зависят от оперативности и компетенции персонала, резервов повышения эффективности работы коллектива.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы в том, что политика предприятия по отбору и набору кадров является одним из определяющих факторов для достижения миссии и целей организации в целом. В связи с развитием рыночной системы в России огромную роль играют трудовые ресурсы и поиски эффективных методов управления ими.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование процесса отбора, набора и найма персонала на примере КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1) рассмотреть теоретические основы отбора, набора и найма персонала в современных условиях;
2) осуществить анализ процесса отбора, набора и найма персонала;
3) дать организационно-экономическую характеристику учреждению;
4) проанализировать процесс отбора, набора и найма персонала на КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»;
5) разработать рекомендации по совершенствованию отбора, набора и найма персонала в учреждении;
6) оценить экономическую эффективность внедрения рекомендаций.

Объект исследования — КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края».

Предмет исследования — процесс отбора, набора и найма персонала в учреждении.

В работе использованы методы системного подхода, методы статистического, экономического и финансового анализа, методы количественного и структурного анализа.

Нормативной основой исследования послужили Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, а также иные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность работников в организации.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные в работе результаты анализа кадровой политики организации, а также разработанные мероприятия по ее совершенствованию могут быть использованы в кадровой политике КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Во введении отражается актуальность работы, цели и задачи исследования, объект и предмет исследования. В первой главе рассматривается теоретические основы отбора, набора и найма персонала. Во второй главе представлена общая характеристика и проводится анализ организационной структуры деятельности КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» и его кадровой политики. Третья глава содержит пути совершенствования отбора, набора и найма персонала в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» [1].

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОТБОРА, НАБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В УЧРЕЖДЕНИИ

1.1 Сущность и содержание отбора, набора и найма персонала

Сегодня часто путают понятия набора, отбора и найма персонала. Однако это разные понятия, обозначающие различные этапы обеспечения организации персоналом.

Набор персонала — это множество действий, которые использует организация для привлечения кандидатов на работу в данной организации, обладающих квалификацией и возможностями, требуемыми для того, чтобы способствовать достижению организационных целей.

Цель набора персонала состоит в создании резерва кандидатов на все рабочие места с учетом, в том числе и будущих организационных и кадровых изменений, увольнений, перемещений, уходов на пенсию, окончаний сроков контрактов, изменений направлений и характера производственной деятельности.

Осуществляя набор, служба персонала, должна исходить из определения оптимальной численности персонала. Не должно быть как недостатка в работниках, последствиями которого могут быть срывы производственных программ, производственный травматизм, конфликтные ситуации в коллективе, так и избытка, который может повлечь увеличение денежных затрат по фонду заработной платы, снижение заинтересованности в качественном и высококвалифицированном труде, отток квалифицированных работников.

Специалисты по управлению персоналом подготавливают документы, в которых излагают соображения о планировании рабочей силы и потребности организации в работниках, а также деятельности менеджеров при наборе персонала в их рабочие подразделения. Важно учитывать, что при наборе и отборе персонала наниматели имеют дело с людьми, которые стремятся

реализовать свои цели, выбирая ту или иную организацию и должность. Точно так же менеджеры стремятся реализовать свои цели, отбирая кандидата.

Специалист по управлению персоналом должен иметь точное представление о характере самой работы, квалификации и качествах претендента, которые требуются для ее выполнения. Это весьма важная часть предварительной подготовки при наборе и отборе персонала, которая часто недооценивается.

Порядок обработки обращений (заявлений) претендентов кадровыми службами на этапе набора кандидатов следующий:

1. Получение обращения (заявления, резюме, личного листка по учету кадров и т.д.).

2. Учет (регистрация).

3. Анализ представленных документов и при необходимости запрос дополнительных сведений о претенденте.

4. Направление в соответствующий отдел.

5. Рассмотрение в отделе.

6. Возвращение в отдел кадров.

7. Выработка согласованного мнения отдела кадров и отдела, которому был направлен документ.

8. Отказ или приглашение к собеседованию.

Основой набора персонала являются:

1. Потребности в персонале.

2. Политика предприятия в области персонала, которая определяет приоритеты руководителей при наборе персонала (предпочтение внутреннего продвижения и переквалификации перед внешним набором, или предпочтение при наборе людей, периодически повышающих квалификацию путем различного обучения).

Следующим действием является отбор персонала.

Отбор персонала - это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности

для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.

Отбор персонала необходимо отличать от подбора персонала. В процессе отбора происходит поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности. При подборе - осуществляется поиск, идентификация требований различных должностей, видов деятельности под известные возможности человека, накопленный им профессиональный опыт, стаж и способности.

Отбор кадров является составной частью подбора персонала. Для того, что бы построить эффективную систему отбора кадров, прежде всего, важно понять её место в общей системе управления человеческими ресурсами организации. Отбор кадров не является изолированной функцией, представляющей самостоятельную ценность. Он должен быть увязан со всеми другими функциями управления персоналом, что бы ни превратиться в функцию, которая осуществляется ради себя самой в ущерб другим формам работы с персоналом.

Основными принципами системы отбора персонала являются:

1. Невозможность действенного отбора претендентов без знания требований к вакантной должности. Отсюда исходит необходимость, во-первых, определения набора знаний и профессиональных навыков для занимающего открытую для найма позицию и формирования личностных требований к нему, во-вторых, выявления того способа поведения и действия кандидата в рабочей группе, к которой предполагается его прикомандировать.

2. Отбор претендентов не всегда должен проходить относительно жестких требований, которые выставляет вакантная должность. Из этого следует, что на практике наиболее пригодный кандидат - это не всегда абсолютная копия сформированного предприятием его желаемого портрета, поэтому отбор необходимо проводить с позиций лишь относительного сходства

характеристик. Многие должности описываются «усредненными требованиями» и поэтому предполагают «только в среднем способных сотрудников».

3. Необходимость избегать сознательных и несознательных субъективных влияний на отбор претендентов, например, протекции или предубеждений. Несознательные предубеждения по отношению к кандидату чаще всего являются следствием так называемых «перенесенных заблуждений» оценщика. К ним относятся:

- «эффект раздутой двери», который основывается на том, что оценщик склонен к переоценке ярко выраженных особенностей нанимаемого;

- «эхо прошедшего», возникающее вследствие того, что оценщик проецирует определенные позитивные или негативные воспоминания о знакомом человеке (схожие фамилия или имя, выговор и др.) на нанимаемого, и в соответствии с ними выносит ему оценку;

- образование типичных ошибочных мнений и толкований, согласно которым, единичные физиогномические особенности (например, высокий или низкий лоб) расцениваются как гарантированные признаки определенных способностей или свойств характера.

Любой из этих видов заблуждений может привести к авансированной симпатии или антипатии по отношению к претенденту и этим фальсифицировать объективный отбор кандидатов.

4. Необходимость принятия во внимание не только уровня профессиональной компетентности кандидатов, но и то, как они будут вписываться в культурную и социальную структуру организации. Организация потеряет больше, чем найдет, если наймет на работу квалифицированного кандидата, но не способного установить хорошие взаимоотношения с коллегами по работе, с клиентами и руководителями.

Отбор кадров включает ряд таких функций, как:

1. Планирование персонала.

2. Мониторинг персонала.

3. Формулирование требований к работникам.

4. Определение источников и каналов поиска.

Планирование персонала определяется как «процесс обеспечение организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в правильное время». По другому определению, планирование персонала - это «система подбора квалифицированных кадров, при использовании двух видов источников - внутренних (имеющиеся в организации служащие) и внешних (найденные или привлеченные из внешней среды), имеющего своей целью обеспечить потребности организации в необходимом количестве специалистов в конкретные временные рамки».

Мониторинг персонала – это система непрерывного наблюдения, сбора, обработки, передачи, хранения и анализа информации по управлению персоналом с целью выявления соответствия персонала целям и задачам деятельности предприятия, прогнозирования изменений в деятельности и разработке обоснованных рекомендаций, по улучшению управления персоналом.

Требования к персоналу — это характеристики, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник на определенном рабочем месте или в определенной должности. Требования к персоналу включаются в должностные инструкции, квалификационные карты, карты компетенции и в другие документы.

Основные каналы поиска можно разделить на внешние и внутренние: внешние каналы подразумевают прямое взаимодействие с внешними источниками, внутренние – опосредованное взаимодействие с внешней средой либо полное его отсутствие [2].

Найм персонала — это определение целого комплекса процедур. По сути, под ним подразумевают процесс поиска, отбора и приема на работу сотрудников.

На рисунке 1.1 отображен процесс найма сотрудников.

Рис. 1.1 – Процесс найма сотрудников

Технология найма персонала предприятия состоит из совокупности многократно воспроизводимых и взаимосвязанных процедур, в результате выполнения которых гарантированно получается заранее запрограммированный результат.

Можно выделить внутренний найм персонала за счет перераспределения трудовых ресурсов самой компании, а также внешний, который основан на поиске специалистов на рынке труда. В российских компаниях обычно используют найм по желанию, когда работодатель может прекращать трудовые отношения с работником по любой причине и в любое время. Однако трудовое законодательство РФ в большей степени защищает интересы сотрудников, так что у работодателя мало возможностей действовать вне рамок правового поля.

Стоит принимать активное участие не только в найме персонала, но и в адаптации нового сотрудника. Это сократит вероятность, что он уйдет на испытательном сроке [3].

1.2 Критерии и методы отбора персонала

На отбор влияют многие факторы, его процедуры, как правило, несколько отличаются в государственном и частном секторе. Так, в государственных организациях на отбор значительное влияние оказывает политическое покровительство. В частом секторе дружба с менеджерами и работниками фирмы может иметь важное значение, но не до такой степени, как в государственных организациях, здесь всё же целью отбора персонала является отбор по достоинствам.

Важными характеристиками предприятия, влияющими на отбор, являются его размер, сложность и технологическая изменчивость.

Систематические, надёжные и действенные методы отбора, как уже известно, требуют больших материальных затрат, и лишь относительно большие организации берутся за их использование. Разработка этих методов оправдана в случае большого числа вакантных мест и ещё большего числа

кандидатов. Если предприятие имеет много вакантных мест, но количество претендентов не велико, то особенно сложные методы отбора не требуются.

Основная цель отбора - набрать работников с высокой культурой работы - может быть осуществлена менеджерами-управляющими или людьми, контролирующими интересы компании.

Методы отбора принимаемых работников должны отвечать двум важнейшим критериям: во-первых, они должны давать достоверный результат, т. е. позволять измерять именно те параметры, которые и пытаются измерить и оценить; во-вторых, они должны быть надежны, т. е. при повторном применении результат будет такой же.

Методы отбора для каждого предприятия (компании, фирмы) должны учитывать их производственную специфику, размеры, сложность и технологическую изменчивость. Систематические, надежные и действенные методы отбора требуют больших материальных затрат и оправданы лишь в случае большого числа вакантных мест и еще большего числа претендентов. Если же количество претендентов небольшое, то сложные методы отбора, как правило, не нужны.

К числу наиболее распространенных и часто применяемых методов отбора следует отнести:

- заполнение анкет и написание автобиографий;
- проведение бесед в форме интервью;
- проведение различного рода тестов.

Анкеты могут быть как общего характера (автобиографического), так и специфического, предполагающие ответы на заранее подготовленные специальные вопросы, помогающие косвенно оценить те или иные качества кандидата.

Для достижения целей кадровой безопасности необходимо для написания автобиографии дать чистый линованный бланк с перечислением через запятую в его шапке основных моментов биографии, выделить для этого место или помещение, а также предоставить необходимое время (не более одного часа).

Заполнение автобиографии лучше проводить на следующих после анкетирования этапах работы с кандидатом с предварительной просьбой подготовиться к этому.

Проведение различного рода собеседований или интервью сейчас довольно популярно.

Считается, что эффективность отбора повышается с ростом числа собеседований, но многократно они проводятся, как правило, только при поиске руководящих работников. Собеседование дает поверхностное представление о человеке, поскольку каждый кандидат прилагает все усилия к тому, чтобы понравиться.

Однако для получения качественных результатов при таком методе отбора необходимо выполнение целого рода условий:

- высокая квалификация проводящего беседу, знание им психологии, содержания и последовательности задаваемых вопросов;
- умение наладить психологический контакт, расположить к себе собеседника, снять напряжение;
- способность ориентироваться в процессе беседы, задавать наводящие или уточняющие вопросы;
- умение делать объективные и правильные выводы из ответов претендента;
- способность быть корректным, доброжелательным и не поддаваться личным эмоциям;
- умение создавать хорошие условия для проведения интервью (время, интерьер, психологическая раскрепощенность и т. п.).

Тестирование предназначено для оценки профессиональных, деловых и личностных качеств претендента по результатам решения заранее подготовленных задач - тестов. Чтобы правильно составить и использовать тот или иной тест, необходимо, прежде всего, провести анализ рабочего процесса и выявить наиболее характерные черты, качества и стиль работы, которые позволяют быстро и эффективно выполнять именно эту работу. Тест должен

быть составлен так, чтобы он позволял измерять или оценивать именно данные параметры, которые признаны важными или обязательными для занятия того или иного рабочего места или должности.

Несмотря на свою субъективность, ввиду зависимости от знаний, навыков, умения и опыта, специалиста, использующего этот метод, интервью является простым, быстрым и дешевым психологическим способом отбора кандидатов на вакансию.

В отличие от других методов оценивания интервью позволяет:

− собрать первичную информацию о кандидате “из первых рук”;

− выяснить особенности ценностной сферы и жизненных целей испытуемого, сопоставить их с целями и ценностями, декларируемыми компанией;

− выявить представления кандидата о собственном уровне профессиональных знаний, умений и навыков и сопоставить их с текущими потребностями компании по данной позиции в штатном расписании;

− оценить внешние данные кандидата, его манеру общения.

Например, для секретаря или оператора на компьютере может быть применен тест на скорость и правильность печатания. Он позволит оценить возможность претендента быстро и качественно печатать материал (или вводить его в компьютер), что, собственно, и составляет главное содержание работы данных специалистов.

Но существуют и такие тесты, которые позволяют измерить соответствие претендента не только содержанию, но и характеру будущей работы. Например, для менеджера или рекламного агента нужны определенные деловые и личностные качества (коммуникабельность, оперативность, мобильность и т. п.), которые также могут и должны тестироваться.

К разработке тестов должны привлекаться прежде всего специалисты по персоналу, психологи, социологи, опытные кадровые работники и руководители.

Наряду с анкетированием, одной из эффективнейших процедур отбора является изучение рекомендаций с прошлых мест работы кандидата, а также проверка полученных при этом сведений. В последнее время работодатели все чаще стали применять этот способ получения дополнительной информации и активно использовать его при выработке решений. Это отрадно, особенно учитывая тот факт, что вам почти всегда приходится иметь дело с людьми, с которыми кто-то когда-то уже имел дело и успел сформировать представление об их деловых и личностных качествах.

Это иногда помогает дополнить информацию или получить сведения, меняющие оценку кандидата в ту или иную сторону (например, оценить правильность изложенных в резюме сведений).

Кроме этого, все большее количество предприятий (компаний, фирм) принимают на работу сотрудников с испытательным сроком, составляющим от одного до шести месяцев. Испытательный срок также можно рассматривать как метод отбора персонала, позволяющий оценить кандидата непосредственно на рабочем месте, в процессе выполнения конкретных трудовых функций и должностных обязанностей. Если во время испытательного срока кандидат проявит необходимые ему для успешной работы качества (профессиональные, деловые, личностные), то кадровые службы непосредственно с руководителем данного работника принимают решение о его приеме на постоянную работу. В случае же несоответствия качеств претендента и требований, предъявляемых к нему конкретным рабочим местом или должностью, договор может быть расторгнут.

Профессиональный отбор и прием на работу являются необходимыми составляющими управления персоналом. Прием на работу предусматривает ряд действий, предпринимаемых организацией для привлечения кандидатов на вакантные рабочие места. При отборе и найме сотрудников основной задачей является комплектование штатов претендентами, деловые, морально-психологические и иные качества которых могли бы способствовать достижению целей организации.

Формирование первоначально списка критериев осуществляется с помощью следующих методов:

1. Метод экспертной оценки. Определен состав экспертной группы, в которую входят главные специалисты и руководители подразделений, работающие в организации более 1 года, хорошо знающие специфику работы и зарекомендовавшие себя компетентными работниками. Члены данной экспертной группы составляют список критериев для конкретной должности.

2. Функциональный (деятельностный) подход. В своей технологии определение критериев профотбора был использован модульный задачностно-личностный подход к построению профессиограммы, согласно которому, анализируя профессиональные задачи (функциональные обязанности) определяются критерии профотбора.

Таким образом, чтобы построить профиль должности, менеджером по персоналу совместно со специалистом в данной области был проводится ряд мероприятий: анализируются функциональные обязанности должностных инструкций, на их основании выделяются профессиональные задачи, обозначаются критерии профотбора.

Таким образом, прежде чем подбирать кандидатов на вакантную должность, необходимо детально и точно представить его модель, то есть составить профессиограмму - перечень требований, предъявляемых к кандидату данной профессии, специальности и должности. Для составления профессиограммы используют методы профессиографии - технологии изучения требований профессии к личностным качествам и психофизиологическим характеристикам, социально-психологическим показателям, природным задаткам и способностям, деловым качествам, профессиональным знаниям и умениям, состоянию здоровья человека. Различают информационную, коррекционную, диагностическую и формирующую профессиографию.

Информационная профессиография нацелена на обеспечение профориентационной работы, включает все характеристики, но представляет их кратко, обобщенно и описательно.

Коррекционная профессиография направлена на повышение безопасности профессионального труда, детально и аналитически описывает только те характеристики, которые являются основными источниками опасного поведения человека данной профессии.

Диагностическая профессиография служит для организации профессиональной психодиагностики, ориентирована на изучение технических, правовых, технологических, психологических, психофизиологических и социально-психологических характеристик труда только на тех этапах работы, от которых в большей степени зависит конечный результат и на которых требуются наиболее высокие показатели скорости реакции, точности действий и ответственности выполнение задания.

Формирующая профессиография применяется в процессе профессионального обучения, охватывает социально-экономические, исторические, правовые характеристики профессии и детальную аналитическую проработку технологических сторон деятельности.

Профессиографические исследования проводят специализированно по наказу руководителей кадровых служб. Профессиограмма может быть общей или развернутой.

Профессиограмма должна включать в себя следующие общие требования к личности кандидата: пол, возраст, образование, развитость процессов внимания, памяти и мышления; устойчивость эмоционального состояния (эмоциональная уравновешенность, утомляемость, склонность к повышенной тревожности, агрессии или депрессии), психофизиологические характеристики (темперамент, скорость реакции, потребность в общении и т.д.), характеристики личности, проявляющиеся в устойчивых чертах характера, привычках поведения, задатках и способностях; деловые качества характера; профессиональные и специальные знания; умения и навыки; общее состояние здоровья, устойчивость к профзаболеваниям.

Профессиография рекомендует в процессе подбора персонала производить оценку основных индивидуальных социально-психологических

свойств личности с целью создания психологического портрета для прогнозирования поведения кандидата в определенной социальной среде [4].

Критерии отбора персонала для организации напрямую зависят от ценности работника.

В некоторых компаниях, где еще не сформированы четкие критерии отбора по каждой позиции, практикуется интуитивный подход: «пока я знаю только одно - люди должны работать быстро». В других организациях предпочитают оценку компетенций. Многие проводят постоянный мониторинг рынка, особенно по тем вакансиям, которые сложнее всего закрывать.

Критерии следует формировать так, чтобы они всесторонне характеризовали работника: образование, опыт, медицинские и личные характеристики. «Эталонные» уровни требований по каждому критерию разрабатываются исходя из характеристик уже работающих на предприятии работников, хорошо справляющимися со своими обязанностями. Отбор может быть невозможным, если список требований к работнику со стороны организации будет слишком велик.

Образование. Большинство нанимателей пытаются отбирать работников, во многом, судя о них по полученному ими образованию. При равных показателях работодатели предпочитают большее образование меньшему и высшую степень низшей. Однако эти характеристики должны быть увязаны с успехами на работе, и критерий образованности должен непременно сравниваться с требованиями выполняемой работы. Работодатель должен изучить продолжительность и тип образования, его соответствие рассматриваемой работе.

Опыт. Работодатели часто отождествляют опыт с возможностями работника и с его отношением к работе, считая, что человек, занимавшийся подобной деятельностью ранее и желающий выполнить такую же работу, любит её и будет выполнять её хорошо. А поскольку лояльность в отношении работы и предприятия ценится высоко, большинство работодателей предпочитают наём работников с опытом.

Одним из способов измерения опыта работы в организации является установление рейтинга трудового стажа, отражающего время, на протяжении которого человек работал в данной организации. На военной службе дата присвоения званий есть эквивалент рейтинга трудового стажа. Трудовой стаж измеряется различными способами: общим временем работы на данной фирме, временем работы на фирме на определённой должности или в составе определённого отдела и т. д.

Физические (медицинские) характеристики. Существуют многие виды работ, требующие от исполнителя определённых физических качеств, обычно сводящихся к выносливости и силе, которые легко поддаются тестированию. С этой целью предприятию следует выявлять физические и медицинские характеристики преуспевающих работников в данный момент и использовать эти данные как критерии, но только тогда, когда все или большинство работников этим данным соответствуют.

Персональные характеристики и типы личности. Одной из важнейших персональных характеристик работника является его социальный статус (положение). Одни работодатели предпочитают принимать женатых работников, считая, что это приводит к меньшей текучести и лучшему качеству работы. Другие фирмы с большей охотой приглашают холостых или разведённых работников, которые по их мнению, мобильнее, охотнее соглашаются на смену места и вида работ, работу в выходные дни и сверхурочно.

Второй важной персональной характеристикой претендента является его возраст. Любой конкретный критерий отбора работников, основанный на возрастном делении, должен быть тщательно изучен в отношении преуспевающих работников, занятых в фирме на данное время. В США, например, дискриминация против лиц старше 40 лет признана незаконной, и, если кадровик намекнёт претенденту, что тот уже староват для данной работы, это может стать основанием возбуждения судебного дела.

Работодатели могут предпочитать определённые типы личности для выполнения различных работ. Например, предпочитать общительных людей замкнутым. Выдающиеся личные качества могут быть необходимы работникам, общающимся с клиентами, для других же мест такие качества не пригодятся.

К. Юнг разработал также типологию характеров (темперамента) человека, в основе которой лежит критерий направленности субъекта на внешний или внутренний мир (экстравертная или интровертная установки) и преобладаний определенной психической функции (эмоции, мышление, ощущения, интуиция).

Экстраверты требуют постоянной стимуляции от внешней среды, общительны, стремятся к новым впечатлениям, склонны к риску, любят перемены, готовы к быстрым реакциям. Для них характерна раскованность поведения, оптимистичность, веселость, вспыльчивость и агрессивность, поверхностное восприятие людей и явлений.

Интроверты стимулы для своей жизненной активности черпают изнутри, живут своим богатым внутренним миром. Они замкнуты, малообщительны, медлительны, серьезны, любят порядок, склонны к самосозерцанию, дружат преданно, но с немногими, избегают шумных компаний.

На практике редко встречаются ярко выраженные экстраверты и интроверты, но каждый человек имеет определенную предрасположенность к тому или иному типу личности.

По второй характеристике всех людей можно подразделить на эмоционально устойчивых (стабильных) и тревожных (нестабильных). Эмоциональная нестабильность проявляется в постоянном эмоциональном напряжении, переживаниях личной угрозы, повышенной чувствительности к неудачам и ошибкам, самообвинениях, стремлении к самосовершенствованию.

Эмоциональная стабильность характеризуется противоположными чертами - уравновешенностью, слабой реакцией на внешние раздражители, холодностью, негибкостью, неспособностью сочувствовать и сопереживать.

Типизация личностей проявляется в особенностях темперамента, который представлен четырьмя основными типами: холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик

Холерик - субъект с высоким уровнем эмоциональной активности, энергичен в действиях, стремителен. Его отличает:

− повышенная возбудимость;

− большая жизненная энергия;

− недостаток самообладания;

− несдержанность, неуравновешенность, резкость, порывистость движений.

Холерик увлеченно берется за новые дела, но быстро теряет к ним интерес, ему свойственны подъемы и спады в настроении, в общении он часто вспыльчив, нетерпелив, криклив. При определенных условиях недостаточная эмоциональная уравновешенность может привести к неспособности контролировать свои эмоции.

Сангвиник - субъект с высокой эмоциональной активностью, стремящийся к частой смене впечатлений, легко и быстро отзывается на окружающие события. Сангвинику в той или иной степени свойственны следующие черты:

1. Легкая приспособляемость к изменчивым условиям среды.
2. Высокая сопротивляемость трудностям жизни.
3. Подвижность.
4. Общительность.
5. Широкий круг знакомств.
6. Частая смена привязанностей.
7. Активность и работоспособность.
8. Быстрая переключаемость на новые виды работ.
9. Легкость переучивания.
10. Продуктивность деятельности.
11. Оптимистичность.

У сангвиника возбудительный и тормозной эмоциональные процессы достаточно сильны, уравновешены и подвижны. В то же время сангвиник несколько поверхностен в восприятии людей и явлений, отсутствие внешних стимулов делают его скучным и вялым, зачастую он отличается отсутствием сосредоточенности, неоправданной поспешностью поступков.

Флегматик характеризуется низким уровнем эмоциональной активности. Он с трудом переключается с одного вида деятельности на другой, трудно приспосабливается к новой обстановке. Для него характерны:

1. Малая чувствительность и эмоциональность.
2. Спокойствие.
3. Медлительность.
4. Уравновешенность.
5. Упорство.
6. Терпеливость, выдержка и самообладание.
7. Выносливость и работоспособность.
8. Инертность.

Флегматик отличается постоянством чувств, склонен к выполнению однообразных, привычных действий, хорошо сопротивляется сильным и продолжительным раздражителям. В то же время круг его общения достаточно узок, при неблагоприятных условиях у него развивается вялость, обедняются эмоции.

Меланхолик - субъект с низким уровнем эмоциональной активности, отличается глубиной и устойчивостью эмоций при слабом внешнем их выражении, причем, как правило, отрицательные эмоции преобладают над положительными. Меланхолику свойственны следующие черты:

1. Высокая чувствительность.
2. Эмоциональная ранимость.
3. Пассивность и заторможенность из-за слабого сопротивления воздействию внешних стимулов.
4. Инертность.

5. Слезливость и обидчивость.

6. Боязливость.

7. Тревожность.

8. Неуверенность в себе.

9. Робость.

Меланхолик отличается невыразительной мимикой, его настораживают новые люди и обстановка, поэтому зачастую он смущается, уходит в себя, уединяется. При высокой чувствительности к человеку и всему, что с ним связано, богатом ассоциативном внутреннем мире меланхолик склонен к эмоциональной ранимости, замкнутости и отчужденности.

Работа кадровой службы будет тем успешнее, чем яснее её сотрудники представляют себе конкретную цель работы по набору и отбору кадров. Например, когда ставится задача просто привлечь новые кадры для работы в организации, применяются одни методы. В этом случае кадровая служба руководствуется критериями, которые разрабатываются в организации лицами, принимающими решение. Для набора отбора кадров на определённую и специфическую должность кадровая служба использует аналитические оценки кандидатов, учитывающие характеристики работы и требования к человеку, её выполняющему, независимо от характера деятельности и размеров организации. В применении аналитических методов отбора кадров на ту или иную должность акцент делается на основных показателях поведения, что облегчает процесс принятия решений [5].

1.3 Особенности и методы набора, отбора и найма персонала в муниципальных и казенных учреждениях

Бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской

Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах [6].

В бюджетных организациях в вопросах подбора и отбора персонала преобладает традиционных подход, в виду того, что «кадровая работа, в том числе подбор и отбор является функцией линейных руководителей, а также работников кадровых служб, занимающихся контрольной и распорядительской (административной) деятельностью».

При отборе персонала в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» учитываются требования трудового законодательства РФ, Федеральное законодательство и законодательство Красноярского края о муниципальной службе. В котором прописаны технология и критерии отбора на муниципальную службу. В связи с этим, стоит остановиться на критериях, предъявляемых к кандидату желающему работать в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края». В Положение о муниципальной службе отмечаются основные требования к должностям муниципалитета. Должности муниципальной службы подразделяются на следующие группы:

1. Высшие должности муниципальной службы.
2. Главные должности муниципальной службы.
3. Ведущие должности муниципальной службы.
4. Старшие должности муниципальной службы.
5. Младшие должности муниципальной службы.

Соискатель претендующий на высшие, главные и ведущие должности должен иметь высшее профессиональное образование. Исходя из наличия высшего профессионального образования кандидат должен обладать:

– знаниями в области законодательства;

– знаниями организации и специфики деятельности органа местного самоуправления;

– профессиональными знаниями, необходимыми для выполнения своих обязанностей;

– знаниями в области управленческой деятельности;

– знаниями документоведения, правил и норм делового общения;

– навыками работы с современными средствами и методами работы с информацией;

– навыками планирования и рациональной организации рабочего времени и т.д. Для старшей и младшей групп должностей достаточным является наличие среднего профессионального образования. Соответственно, требования к области знаний которыми должны обладать данные претенденты меньше. Еще одним важным критерием является стаж работы по специальности. Чем выше должность в организационной иерархии, тем больше необходим стаж работы. Так, для высших должностей – не менее трех лет; для главных – не менее двух лет; для ведущих – не менее одного года; для старших и младших должностей требования по опыту работы не предъявляются. Кроме того, существует целый ряд ограничений, который препятствует поступлению на муниципальную службу. Гражданин не может быть принят в муниципалитет на службу в случае:

1) признания его недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;

2) осуждения его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности муниципальной службы, по приговору суда, вступившему в законную силу;

3) отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральными законами тайну;

4) наличия заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинской организации. Порядок прохождения медицинского осмотра, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинской организации

устанавливаются уполномоченным Правительством РФ органом исполнительной власти;

5) близкого родства с главой муниципального образования;

6) прекращения гражданства Российской Федерации;

7) наличия гражданства иностранного государства (иностранных государств), за исключением случаев, когда муниципальный служащий является гражданином иностранного государства - участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе;

8) представления подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на муниципальную службу;

9) непредставления сведения о своих доходах, об имуществе, а также доходах и имуществе своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей;

10) непредставления сведений об адресах сайтов и страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», на которых гражданин, претендующий на замещение должности муниципальной службы, муниципальный служащий размещали общедоступную информацию, а также данные, позволяющие их идентифицировать;

11) признания его не прошедшим военную службу по призыву, не имея на то законных оснований, в соответствии с заключением призывной комиссии (за исключением граждан, прошедших военную службу по контракту) [7].

Также при приеме на муниципальную службу накладываются возрастные ограничения. Гражданин не может быть принят на муниципальную службу после достижения им возраста 65 лет.

При приеме кандидат предоставляет следующие документы:

- личное заявление с просьбой о поступлении на муниципальную службу и замещении должности;

- заполненную и подписанную анкету;

- паспорт; - трудовую книжку;

- документ об образовании;

- страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования;

- свидетельство о постановке физического лица на учет в налоговом органе;

- документы воинского учета;

- заключение медицинской комиссии об отсутствии заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу;

- сведения о доходах за год, предшествующий году поступления на муниципальную службу, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

Отбор муниципального служащего осуществляется в порядке назначения или конкурса с учетом квалификационных требований к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, и с обязательным заключением трудового договора на неопределенный срок или на ограниченный срок. Данный документ регламентирует конкурсный отбор в орган местного самоуправления. Согласно положению о конкурсном отборе, не позднее чем за 20 дней до дня проведения конкурса публикует объявление о приеме документов для участия в конкурсе. В объявление содержится следующая информация: наименование вакантной должности, квалификационные требования, предъявляемые к кандидату, место и время приема документов, срок, до истечения которого принимаются указанные документы, дата, время и место проведения конкурса, условия проведения конкурса, в том числе, вид конкурсной процедуры, проект трудового договора, а также сведения об источнике подробной информации о конкурсе (телефон, электронная почта).

Для проведения конкурсного отбора правовым актом представителя нанимателя образуется конкурсная комиссия, действующая на постоянной основе, состоящая из председателя, заместителя председателя, секретарь конкурсной комиссии и других членов. Общее число членов конкурсной

комиссии составляет 5 человек. В состав конкурсной комиссии, как правило, входит представитель работодателя или уполномоченные им муниципальные служащие (в том числе из подразделения по вопросам муниципальной службы и кадров, юридического отдела и подразделения, в котором проводится конкурс на замещение вакантной должности муниципальной службы), а также по согласованию представители научных и образовательных организаций, других организаций, приглашаемые по запросу представителя нанимателя в качестве независимых экспертов - специалистов по вопросам, связанным с муниципальной службой и спецификой должностных обязанностей по соответствующей должности муниципальной службы. Число независимых экспертов должно составлять не менее 2 человек. Деятельность данной комиссии осуществляется коллегиально. Решения конкурсной комиссии принимаются открытым голосованием, большинством голосов ее членов, присутствующих на заседании. При равенстве голосов решающим является голос председателя конкурсной комиссии. Целью конкурса является оценка профессионального уровня кандидатов на вакантную должность. После того как конкурсная комиссия оценит претендента по наличию предоставленных им документов. Следующим этапом соискатель проходит конкурсные процедуры: тестирование и собеседование.

Тестирование проводится в письменном форме и включает теоретические вопросы, составленных на базе квалификационных требований, а также положений должностных инструкций по этой должности. Время отводимое на прохождение теста 40 минут. Количество вопросов в тесте достигает 40. Вопросы предполагают только один правильный ответ. Вопросы для тестирования утверждаются представителем работодателя. Перечень вопросов ежегодно пересматривается. К проведению тестирования предъявляются строгие требования. Так, во время тестирования не допускается использование претендентами специальной, справочной и иной литературы, письменных заметок, средств мобильной связи и иных средств хранения и передачи информации, выход кандидатов за пределы помещения, в котором проходит

тестирование. По окончанию тестирования председатель и секретарь конкурсной комиссии определяют количество баллов по каждому кандидату отдельно путем суммирования правильных ответов. Правильный ответ равен 1 баллу, неправильный ответ равен 0 баллов. Результаты тестирования доводятся до всех членов конкурсной комиссии.

Индивидуальное собеседование предполагает беседу с каждым кандидатом отдельно в отсутствии других кандидатов. Собеседование проводят члены конкурсной комиссии. Беседа проводится на тему, знаний законодательства РФ, муниципальных правовых актов, регулирующих правоотношения, связанные с исполнением должностных обязанностей по вакантной должности муниципальной службы, на замещение которой претендует кандидат. По результатам собеседования каждый член конкурсной комиссии выставляет баллы каждому кандидату. Правильный ответ равен 1 баллу, неправильный ответ равен 0 баллов. Подсчет баллов проводится председателем и секретарем конкурсной комиссии. Баллы, выставленные всеми членами конкурсной комиссии, суммируются по каждому кандидату. Количество баллов, полученных всеми кандидатами по результатам конкурсных процедур, отражается в итогах оценки профессионального уровня кандидатов. Количество баллов, набранных каждым кандидатом, по двум конкурсным процедурам суммируется. В результате победившим в конкурсе признается кандидат, набравший наибольшее количество баллов по итогам оценки профессионального уровня кандидатов при проведении конкурсных процедур. При равенстве баллов у нескольких кандидатов, победитель определяется из числа этих кандидатов решением конкурсной комиссии.

По результатам конкурсного отбора, на основании протокола конкурсной комиссии и итогов оценки профессионального уровня кандидатов, представителем нанимателя принимается одно из следующих решений в форме правового акта:

1. О назначении кандидата, признанного победителем конкурса, на вакантную должность муниципальной службы и заключении с ним трудового договора.

2. О признании конкурса несостоявшимся.

Трудовой договор заключается в течение 30 календарных дней со дня принятия решения представителем работодателя.

Решение о признании конкурса несостоявшимся принимается в случае:

1. Отсутствия заявлений для участия в конкурсе.

2. Подачи документов на участие в конкурсе только одним кандидатом.

3. Явки на конкурс только одного претендента.

4. Неявки всех кандидатов, допущенных к участию в конкурсе.

5. Отсутствия кандидатов, отвечающих квалификационным требованиям, предъявляемым к вакантной должности муниципальной службы.

6. Ни один из кандидатов не признан победителем конкурса.

7. Отказа победителя конкурса от заключения трудового договора.

В случае принятия решения о признании конкурса несостоявшимся, представитель нанимателя в течение 30 календарных дней после дня проведения конкурса принимает решение о проведении конкурса повторно. Конкурсная комиссия в течение 30 календарных дней со дня принятия решения представителем работодателя об итогах конкурса информирует кандидатов, участвовавших в конкурсе, о результатах конкурса [8].

Таким образом, несмотря на правовую основу отбора персонала в муниципалитет. Существуют недостатки, которые выражаются в том, что критерии и способы отбора для кадрового резерва имеют формальное значение, т. к. проверяется соответствие резервиста исключительно формальным требованиям. Низкая эффективность работы с кадровым резервом на муниципальной службе. Отсутствие научно обоснованных критериев оценки результативности деятельности муниципальных служащих [9].

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КГКУ ТЕХНОЦЕНТР МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ И ЕГО КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

2.1 Общая характеристика КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Официальное полное наименование: краевое государственное казенное учреждение «Технологический центр министерства культуры Красноярского края».

Сокращенное наименование: КГКУ Техноцентр министерства культуры края.

Адрес местонахождения: 660025, г. Красноярск, пр. им. газ. Красноярский рабочий, 126, оф. 552.

Адрес почтовый: 660095, г. Красноярск, пр. им. газ. Красноярский рабочий, 126, оф. 552.

График работы учреждения: с понедельника по четверг с 9:00 до 18:00, в пятницу с 9:00 до 17:00, обед с 13:00 до 13:48, выходные дни — суббота, воскресенье.

Тел. приёмной: +7(391) 207 05 72.

E-mail: priem@tcmk24.ru.

Краевое государственное бюджетное учреждение «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» создано для оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий министерства культуры Красноярского края, создано в соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», распоряжением Правительства Красноярского края от 16.03.2015 № 201-р.

Услуги учреждения:

1. Ведение бухгалтерского и налогового учета, составление отчетности подведомственных Учредителю учреждений на основании заключенных с ними договоров.

2. Оказание консультационной и технической поддержки подведомственных Учредителю учреждений в области строительства, реконструкции, при проведении работ по ремонту зданий, сооружений, инженерных коммуникаций, внутренних и технологических сетей, систем и оборудования.

3. Осуществление технического обслуживания зданий, помещений, оборудования и техники (систем отопления, водоснабжения, вентиляции и кондиционирования, электросетей и т.д.) подведомственных Учредителю учреждений, обеспечение их правильной эксплуатации, проведение профилактического и текущего ремонта оборудования и техники, обслуживание силовых и осветительных установок, обеспечение пропускного и внутриобъектового режимов, обеспечение работы гардероба учреждений.

4. Обеспечение хозяйственного обслуживания подведомственных Учредителю учреждений и поддержании надлежащего состояния помещений, зданий и прилегающих территорий (уборка служебных помещений, коридоров, лестниц, санузлов, общественных туалетов в зданиях, уборка улиц, тротуаров, участков и площадей, прилегающих к зданиям).

Основными заказчиками являются:

1. Министерство культуры Красноярского края.
2. Красноярский театр оперы и балета имени Д.А. Хворостовского.
3. Красноярский музыкальный театр.
4. Красноярский драматический театр имени А.С. Пушкина.
5. Красноярский театр юного зрителя.
6. Красноярский театр кукол.
7. Енисей кино.
8. Государственный центр народного творчества Красноярского края.
9. Центр культурных инициатив.

10. Дворец труда и согласия имени А.Н. Кузнецова.
11. Дом искусств.
12. Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края.
13. Красноярская краевая молодежная библиотека.
14. Красноярская краевая детская библиотека.
15. Красноярская краевая специальная библиотека – центр социокультурной реабилитации инвалидов по зрению.
16. Красноярский краевой краеведческий музей.
17. Музейный центр «Площадь Мира».
18. Красноярский художественный музей имени В.И. Сурикова.
19. Центр международных и региональных культурных связей.
20. Красноярская краевая филармония.

В работе применяются современные технологии, используем только качественное и современное оборудование, в том числе: моющие пылесосы Karcher PUZZ, пылеводососы NT 14/1 Classik, поломоечные дисковые машины Karcher BD 38/12 C BP Pack, пылесосы для сухой уборки Karcher T 7/1 и другую технику.

Краевое государственное бюджетное учреждение «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» создано для оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий министерства культуры Красноярского края, создано в соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», распоряжением Правительства Красноярского края от 16.03.2015 № 201-р.

Краевое государственное бюджетное учреждение «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» переименовано путем изменения типа учреждения в краевое государственное казенное учреждение «Технологический центр министерства культуры края» распоряжением Правительства Красноярского края от 31.12.2015 № 1230-р..

Главным распорядителем средств краевого бюджета является министерство культуры Красноярского края.

Субсидии предоставляются бюджетам муниципальных образований

Красноярского края в целях софинансирования расходных обязательств,

возникающих при выполнении полномочий органов местного самоуправления по вопросам местного значения о создании условий для обеспечения услугами по организации досуга и услугами организаций культуры в части создания (реконструкции) и капитального ремонта культурно-досуговых учреждений в сельской местности [10].

На рисунке 2.1 отображена организационная структура управления.

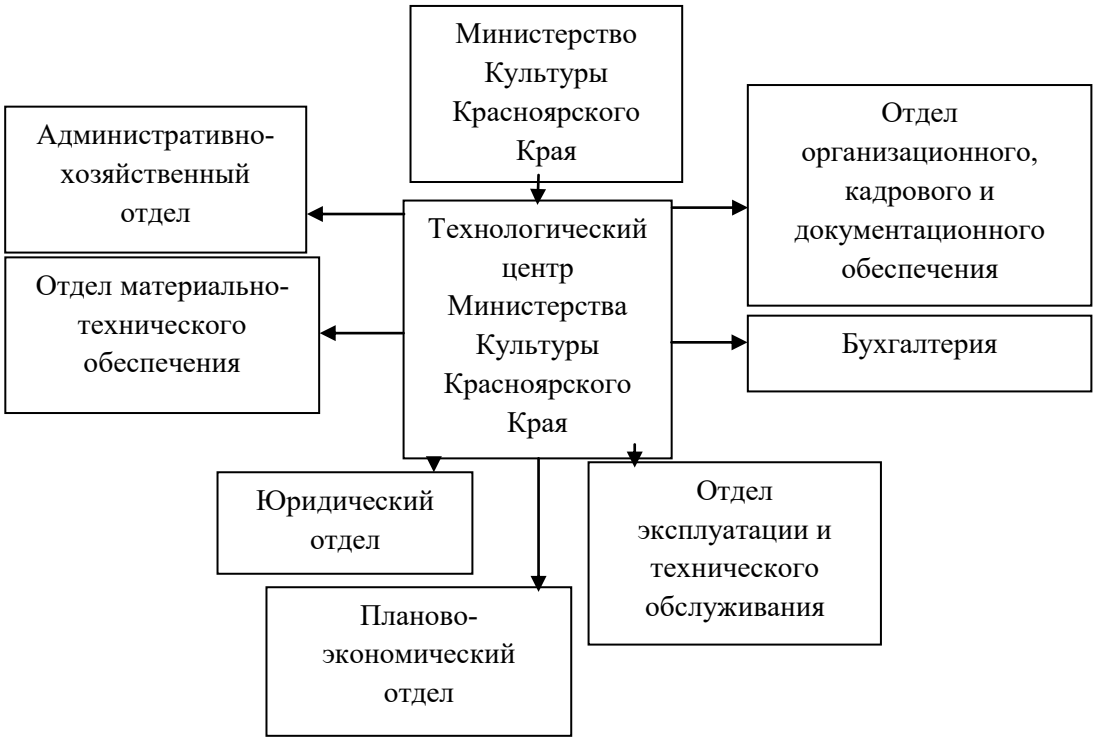

Рис. 2.1 - Организационная структура управления КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Административно-хозяйственный отдел:

1. Планирование и ведение административно-хозяйственной деятельности Учреждения.

2. Участие в обеспечении хозяйственного обслуживания подведомственных Учредителю учреждений культуры и поддержании надлежащего состояния помещений, зданий и прилегающих территорий на основе заключенных соглашений о взаимодействии и сотрудничестве: уборка служебных и производственных помещений, прилегающих территорий к зданиям, обеспечение работы гардероба, комплексного обслуживания и ремонта зданий, оборудования, выполнение подсобных и вспомогательных работ, дежурство и проверка целостности закрепленных объектов.

3. Оказание клининговых услуг (комплексная уборка и очистка зданий и прилегающей к зданиям территории, мойка фасадов).

4. Контроль за рациональным расходованием материалов и средств, выделяемых для хозяйственных целей.

Отдел материально-технического обеспечения:

1. Формирование единого реестра потребности в выполнении работ по строительству, реконструкции, ремонту зданий учреждений культуры и приобретении оборудования. По существу это сбор и систематизация информации о состоянии существующих зданий и оборудования, оценка необходимости выполнения ремонтных работ и замены оборудования, определение стоимости ремонтных работ, в том числе проверка сметных расчетов, а также мониторинг коммерческих предложений по приобретению оборудования.

2. Координация строительства, реконструкции, капитального ремонта и приобретения оборудования учреждений культуры. Представляет собой справочную, методическую и консультационную деятельность в рамках строительства, реконструкции, капитального ремонта и приобретения оборудования для обеспечения деятельности краевых учреждений культуры.

3. Оказание содействия в приеме, сборе и анализе заявок по предоставлению субсидий муниципальным образованиям края для участия в конкурсном отборе. Представляет собой участие Техноцентра на всех этапах распределения и контроля за освоением субсидий, предусмотренных

госпрограммами на выполнение ремонтов муниципальных учреждений культуры приобретение для них оборудования, а также обеспечение доступа к сети «Интернет».

4. Мониторинг состояния материальной базы учреждений культуры края. Специалисты Техноцентра осуществляют ежеквартальный сбор и анализ информации о текущем состоянии зданий и оборудования муниципальных учреждений культуры края, выполнении запланированных ремонтных работ и приобретении оборудования.

Юридический отдел:

1. Правовое обеспечение деятельности Учреждения.

2. Сопровождение договорной и претензионно-исковой деятельности Учреждения.

3. Консультирование должностных лиц и работников предприятия юридическим вопросам.

Планово-экономический отдел:

1. Экономическое планирование, направленное на организацию деятельности в соответствии с целями и задачами создания учреждения за счет средств краевого бюджета на основании бюджетной сметы в пределах доведенных учреждению лимитов бюджетных обязательств и от приносящей доходы деятельности; выявление и использование резервов с целью достижения наибольшей эффективности работы Учреждения.

2. Проведение комплексного экономического анализа всех видов деятельности учреждения.

3. Подготовка, составление и предоставление отчетов, заявок и информации.

4. Учет и анализ результатов финансово — хозяйственной деятельности учреждения и использования закрепленного имущества.

5. Технико-экономическое планирование деятельности учреждения.

Отдел эксплуатации и технического обслуживания:

1. Оказание содействия, организационная и техническая поддержка в эксплуатации зданий, сооружений, инженерных коммуникаций, внутренних инженерных и технологических сетей, систем и оборудования подведомственных учредителю учреждений культуры, координация мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности.

2. Организация проведения обследований зданий, сооружений, внутренних инженерных и технологических сетей, систем и оборудования, инженерных коммуникаций и прилегающих территорий к объектам учреждений культуры, на наличие необходимости в проведении ремонтных работ капитального и текущего характера.

3. Формирование потребностей подведомственных учредителю учреждений культуры на поставку мебели и оборудования, в соответствии с заявками.

Бухгалтерия:

1. Формирование и реализация Положения об учетной политике для целей ведения бухгалтерского (бюджетного) учета и Положения об учетной политике для целей ведения налогового учета и иных нормативных актов регламентирующих методологию ведения бухгалтерского и налогового учета учреждений.

2. Формирование локальных нормативных актов необходимых для ведения бухгалтерского и налогового учета.

3. Работа по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций.

4. Обеспечение соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота.

5. Формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской, налоговой и статистической отчетности учреждений.

6. Учет имущества, обязательств и денежных средств.

7. Своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением основных средств, товароматериальных ценностей и денежных средств.

8. Начисление и выплата в установленные сроки заработной платы, своевременное перечисление налогов, сборов и страховых взносов.

9. Принятие мер по предупреждению недостач, незаконного расходования денежных средств и товароматериальных ценностей, нарушение финансового и хозяйственного законодательства.

10. Обеспечение строгого соблюдения финансовой дисциплины, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь**.**

11. Рассмотрение и визирование главным бухгалтером контрактов (договоров), заключаемых Техноцентром на получение или отпуск товароматериальных ценностей и на выполнение работ (услуг), а также приказов об установлении работникам должностных окладов, надбавок к заработной плате и стимулирующих выплат.

12. Хранение документов бухгалтерского, налогового и статистического учета учреждений, оформление и сдача их в установленном порядке в архив.

Отдел организационного, кадрового и документационного обеспечения:

1. Обеспечение функционирования системы управления персоналом.

2. Администрирование процессов и документооборота по управлению персоналом.

3. Организационное и документационное обеспечение управления Учреждения.

2.1 Анализ организационной структуры и распределения полномочий КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Финансирование осуществлялось на основании утвержденной бюджетной сметы на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов в разрезе статей и

подстатей экономической классификации расходов бюджетов Российской Федерации, утвержденной приказом Министерства финансов Российской Федерации от 29.11.2017 № 209н «Об утверждении Указаний о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации».

Бюджет муниципального образования (местный бюджет) представляет собой форму образования и расходования денежных средств в расчете на финансовый год, предназначенных для исполнения расходных обязательств соответствующего муниципального образования.

Роль бюджетов муниципальных образований заключается:

- в создании финансовой базы для реализации функций органов власти местного самоуправления;

- формировании денежных фондов административно-территориальных образований;

- возможности субъектов местного самоуправления самостоятельно распоряжаться и расходовать финансы на социально-экономические нужды;

- возможности направления финансовых ресурсов для решения стратегических задач муниципальных образований, долгосрочного планирования, а также финансирования в виде инвестиций развития приоритетных отраслей промышленности, сельского хозяйства и социальной сферы;

- рациональном использовании материальных и трудовых ресурсов муниципального образования;

- обеспечении равномерного социально-экономического развития муниципальных образований.

Доходы бюджетов муниципальных образований — денежные средства, поступающие в безвозмездном и безвозвратном порядке в соответствии с законодательством РФ в распоряжение органов местного самоуправления.

Походная часть местных бюджетов состоит:

- из собственных доходов;

- части доходов РФ и субъектов РФ;

- финансовой помощи в различных формах (дотации, субвенции, средств Фонда финансовой поддержки муниципальных образований);

- иных поступлений.

Расходы бюджетов муниципальных образований — денежные средства, направляемые на финансовое обеспечение задач и функций местного самоуправления.

Расходные обязательства муниципального образования возникают в результате:

- принятия муниципальных правовых актов;

- по вопросам местного значения и иным вопросам, которые вправе решать органы местного самоуправления;

- при осуществлении органами местного самоуправления переданных им отдельных государственных полномочий (исполняются за счет и в пределах субвенций из бюджет; субъекта РФ);

- заключения от имени муниципального образования договоров (соглашений) муниципальными бюджетными учреждениями [11].

Таблица 2.1

Ассигнования на 2021 год

Статья затрат	Утверждено ассигнований	Освоение бюджетных ассигнований, руб.	Не освоено бюджетных ассигнований, руб.	Относительный показатель, %
1	2	3	4	5
0804 «Другие вопросы в области культуры, кинематографии»	277 866 985,14	276 519 662,17	1 347 322,97	99,52

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5
ВР 111 «Фонд оплаты труда учреждений» ЦСР 0850000610	197 997 785,14	197 883 648,15	114 136,99	99,9
ВР 111 «Фонд оплаты труда учреждений» ЦСР 0850008100	1 628 600,00	1 618 600,00	10 000,00	99,4
ВР 112 «Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда» ЦСР 0850000610	72 400,00	71 243,30	1 156,70	98,4
ВР 119 «Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам» ЦСР 0850000610	61 546 800,00	61 501 260,42	45 539,58	99,9
ВР 119 «Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам» ЦСР 0850008100	489 000,00	480 614,07	8 385,93	99,9
ВР 244 «Прочая закупка товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд» ЦСР 0850000610	14 530 100,00	13 384 262,61	1 145 837,39	92,1
ВР 244 «Прочая закупка товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд» ЦСР 0850008100	1 482 733,38	1 481 961,26	772,12	99,9

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4	5
ВР 831 «Уплата прочих налогов, сборов» ЦСР 0850008100	4 399,00	2 500,00	1 899,00	56,8
ВР 852 «Уплата прочих налогов, сборов» ЦСР 0850008100	15 000,00	6 275,00	6 275,00	58,2
ВР 853 «Уплата иных платежей» ЦСР 0850008100	100 167,62	86 847,36	13 320,26	86,7

Ассигнования на 2021 год получены в полном объеме в соответствии с кассовым планом. Освоены практически все ассигнования.

Таблица 2.2

Оказание платных услуг

Название услуги	Стоимость, руб
1	2
1 205 31 «Расчеты по доходам от оказания платных услуг (работ)» по договору за услуги по уборке помещений и территорий с АО «Гражданпроект» за декабрь 2021	240 030,00
1 206 21 «Расчеты по авансам по услугам связи» аванс 100 % за почтовые услуги	1 984,25
1 206 26 «Расчеты по авансам прочим работам и услугам» аванс на информационные услуги по подбору персонала	
1 209 41 «Расчеты по доходам от штрафных санкций за нарушение условий контрактов (договоров)», начислены пени несвоевременное исполнение поставщиком обязательств ООО «Регионпромснаб»	15 542,00
1 303 01 «Расчеты по налогу на доходы физических лиц» удержан НДФЛ из заработной платы за 2021 года.	1 736,48
1 303 02 «Расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством»	10 908,00

Окончание таблицы 2.2

1	2
1 303 06 «Расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» взносы в ФСС	10 852,97
1 303 07 «Расчеты по страховым взносам на обязательное медицинское страхование в ТФОМС»	1 420,07
1 303 10 «Расчеты по страховым взносам на обязательное пенсионное страхование на выплату страховой части трудовой пенсии»	3 427,40
	475 800,04

Сумма бюджетных назначений на 2021 год составляет 277 866 985,14 руб. Кассовое исполнение за 2021 год составило 276 519 662,17 руб., или 99,52%. Не освоены ассигнования в сумме 1 347 322,97 руб.

2.2 Анализ кадровых показателей и климата в коллективе КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Анализ возрастного состава является основой принятия решения по подготовке новых кадров.

Таблица 2.3

Сведения о качественном составе кадров на 31.12. 2021

Показатели	Специалисты технологических центров и других служб, обеспечивающих деятельность учреждений культуры и образовательных учреждений в области культуры
1	2
Количество штатных единиц всего (согласно штатному расписанию), ед.	96.75
Численность работников списочного состава на отчетную дату, чел.	82

Окончание таблицы 2.3

1	2
в том числе по возрасту:	X
лица моложе 18 лет	0
от 18 до 30 лет	12
от 31 до 35 лет	12
от 36 до 49 лет	30
от 50 до 54 лет	12
от 55 до 59 лет	10
от 60 до 65 лет	4
свыше 65 лет	2
предпенсионного возраста (в т.ч. с учетом пенсионной реформы 2018 года)	9
пенсионного возраста (в т.ч. с учетом пенсионной реформы 2018 года)	15
молодые специалисты, получающие персональный повышающий коэффициент к должностному окладу	0
в том числе женщины:	68
моложе 18 лет	0
от 18 до 30 лет	8
от 31 до 35 лет	10
от 36 до 49 лет	28
от 50 до 54 лет	11
от 55 до 59 лет	6
от 60 до 65 лет	4
свыше 65 лет	1
предпенсионного возраста (в т.ч. с учетом пенсионной реформы 2018 года)	8
пенсионного возраста (в т.ч. с учетом пенсионной реформы 2018 года)	14
молодые специалисты, получающие персональный повышающий коэффициент к должностному окладу	1

Таким образом, можно отметить, что в данном учреждении женщин работает больше, чем мужчин. В данном учреждении лишь один молодой специалист, дополнительно получающий персональный повышающий коэффициент к должностному окладу.

Таблица 2.2

Сведения о работающих специалистах, имеющих образование

Показатели	Специалисты технологических центров и других служб, обеспечивающих деятельность учреждений культуры и образовательных учреждений в области культуры
Ученая степень	0
Ученое звание	0
Высшее образование, всего	70
Специалитет	70
в том числе по профилю	25
Специалитет	25
Среднее профессиональное, всего	12
в том числе по профилю	3
Среднее общее	0
Основное общее	0
Учатся заочно в учебных заведениях, всего	0
в том числе в образовательных учреждениях культуры и искусства	0
Повысили квалификацию	24
Численность уволенных в течение года, всего	17
в т.ч. по инициативе работодателя	0
Число специалистов, имеющих государственные награды	0
Число работников, награждённых в отчетном году (кроме государственных наград), всего: в том числе	0
ведомственные награды Министерства культуры Российской Федерации	0
награды Красноярского края	0
поощрения Губернатора Красноярского края	0
поощрения Законодательного Собрания Красноярского края	0
ведомственные награды министерства культуры Красноярского края	0

Из приведенной таблицы можно сделать вывод о том, что с высшим образованием сотрудников больше, чем со средним. Часть работников повысили квалификацию.

Таблица 2.3

Сведения о качественном составе кадров с рабочими профессиями на 2021г.

Показатели	Специалисты технологических центров и других служб, обеспечивающих деятельность учреждений культуры и образовательных учреждений в области культуры
Количество штатных единиц согласно штатному расписанию (с рабочими профессиями), ед.	757
Фактическая численность работников списочного состава на отчетную дату (с рабочими профессиями), чел.	582
Количество инвалидов, из них:	17
женщин	10
мужчин	7

Согласно данным в таблице, в учреждении работает 17 инвалидов, среди которых 10 женщин, что составляет 58,8%.

Работник, принятый на работу на неполный рабочий день в соответствии с трудовым договором, учитывается в численности работников списочного состава как один человек.

Работник, состоящий в списочном составе организации и выполняющий работы на условиях внутреннего совместительства, включая совмещение профессий (должностей), учитывается 1 раз по месту основной работы.

Работник, отсутствующий ввиду продолжительной болезни, отпуска по беременности и родам или по уходу за ребенком включается в отчет в случае, если его штатная должность не замещена другим работником, принятым на время его отсутствия. В противном случае учитывается работник, фактически работавший взамен отсутствующего.

В отчет не включаются работники, принятые на работу по совместительству из других организаций, выполнявшие работу по договорам гражданско-правового характера.

Работники, замещавшие должности, не предусмотренные штатным расписанием и подлежавшие сокращению, в списочную численность не включаются.

Данные по работникам, переведенным из одной категории должностей в другую, должны показываться по последней занимаемой должности на дату учета [12].

1. Коэффициент оборота по приему; формула 2.1.

$$Кпр=\frac{\text{Кол-во принятых на работу сотрудников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.1)$$

Кпр = 582 / 757 * 100 = 76,88

2. Коэффициент выбытия; формула 2.2.

$$Кв=\frac{\text{Кол-во уволенных сотрудников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.2)$$

Кв = 17 / 757 * 100 = 2,25

3. Коэффициент оборота кадров; формула 2.3.

$$Ко=\frac{\text{Кол-во принятых + кол-во уволенных сотрудников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.3)$$

Ко = (582 + 17) / 757 * 100 = 79,13

4. Коэффициент замещения; формула 2.4.

$$Кз=\frac{\text{Кол-во принятых - кол-во уволенных сотрудников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.4)$$

Ко = (582 – 17) / 757 * 100 = 74,64

5. Коэффициент текучести кадров; формула 2.5.

$$Ктек=\frac{\text{Кол-во уволившихся по собст.в.желанию и за нарушение труд.дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.5)$$

Ктек = 17 / 757 * 100 = 2, 25

В таблице 2.4 представлены показатели численности работников.

Таблица 2.4

Сравнение нормативных и фактических значений

Показатель	Фактические значения
1.Коэффициент оборота по приему	76,88
2.Коэффициент выбытия	2,25
3.Коэффициент оборота кадров	79,13
4. Коэффициент замещения	74,64
5.Коэффициент текучести кадров	2, 25

Таким образом, коэффициент выбытия и коэффициент текучести одинаковый в нашем случае. Данные коэффициенты низкие, что говорит, в целом о стабильности персонала.

Социально-психологический климат – это комплексное эмоционально-психологическое состояние профессионального коллектива, отражающее степень удовлетворенности работников различными факторами жизнедеятельности, выражает общий настрой и степень удовлетворенности работников организацией личного труда, отношениями с другими сотрудниками и общим уровнем организованности в организации или коллективе.

Структура социально-психологического климата определяется системой сложившихся в коллективе отношений между его членами и может быть охарактеризована элементами, представляющими собой синтез общественных и межличностных отношений. Через общественные отношения раскрывается социальное содержание личных отношений людей в коллективе. Это производственные, политические, правовые, этические, эстетические отношения. Межличностные отношения – это организационно-технологические взаимодействия, статусно-ролевая взаимосвязь, административно-психологическое взаимовлияние, эмоционально-логическое взаимопознание. Они возникают на основе предметно-практической деятельности коллектива, задаются материально-техническими, организационно-управленческими и другими условиями его жизнедеятельности. Единство содержания общественных и межличностных отношений предстает в виде взаимоотношений людей (сотрудничества, соревнования, сплоченности, совместимости, дружбы, согласия), а также в виде качеств личности, от которых зависят психологические особенности общения людей в коллективе.

Удовлетворенность взаимоотношениями по горизонтали (с товарищами) и по вертикали (с руководителями) рассматривается как важный показатель социально – психологического климата в трудовом коллективе. Показатели удовлетворенности взаимоотношениями по горизонтали тесно связаны с

частотой обсуждения в коллективе вопросов, непосредственно связанных с работой, а также с частотой контактов членов коллектива в свободное от работы время. В самой официальной обстановке между людьми так или иначе складываются личные отношения и они не могут не влиять на общую атмосферу в коллективе, на общий характер, стиль, тон взаимоотношений в группе.

Структура социально-психологического климата представлена на рисунке 2.2.

Рис. 2.2 – Социально-психологический климат в учреждении

Благоприятный социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом. Социально-психологический климат возникает спонтанно. Но хороший климат не является простым следствием провозглашенных девизов и

усилий менеджеров. Он представляет собой итог систематической психологической работы с членами группы, осуществления специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между менеджерами и сотрудниками. Формирование и совершенствование социально-психологического климата - это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы [13].

Далее в таблице 2.5 приведены противоположные по смыслу пары слов, с помощью которых описана атмосфера в коллективе. Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре знак +, тем более выражен этот признак в коллективе.

Таблица 2.5

Анализ атмосферы в коллективе

Положительные стороны	1	2	3	4	5	6	7	8	Негативные стороны
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Дружелюбие		+							Враждебность
Согласие			+						Несогласие
Удовлетворенность			+						Неудовлетворенность
Продуктивность			+						Непродуктивность
Теплота			+						Холодность
Сотрудничество			+						Несогласованность
Взаимоподдержка		+							Недоброжелательность
Увлеченность				+					Равнодушие
Занимательность				+					Скука

Таким образом, в организации выражены более ярко положительные качества социально-психологического климата, нежели негативные. В коллективе, действительно, приятно работать, чувствуется сплоченность, дружелюбие. Каждый сотрудник готов помочь другому.

Можно дать несколько рекомендаций по повышению мотивации сотрудников организации:

1. Похвала. Многие начальники считают ниже своего достоинства лишний раз похвалить сотрудника. Меж тем похвала, даже сказанная невзначай или по незначительному поводу, сделает больше, чем сухие указания и четкое следование инструкции. Простое “спасибо” или “молодец” - и вот уже ваш сотрудник улыбается и делает свою задачу с хорошим настроением, а остальные сотрудники проникаются к вам лояльностью.

2. Улучшайте — не позволяйте людям застаиваться. Всякий раз, когда кто-то делает успехи, поднимайте планку задач для него чуть выше. Нет предела совершенству.

3. Вносите разнообразие в труд подчиненных. Разнообразная работа повышает энтузиазм и развивает людей. Даже несмотря на распределение обязанностей, можно их выполнять каждый раз по-другому [14].

При отборе персонала в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» учитываются требования трудового законодательства РФ, Федеральное законодательство и законодательство о муниципальной службе. В котором прописаны технология и критерии отбора на муниципальную службу. В связи с этим, стоит остановиться на критериях, предъявляемых к кандидату желающему работать в муниципальном учреждении.

Должности муниципальной службы подразделяются на следующие группы:

1. Высшие должности муниципальной службы.

2. Главные должности муниципальной службы.

3. Ведущие должности муниципальной службы.

4. Старшие должности муниципальной службы.

5. Младшие должности муниципальной службы.

Соискатель претендующий на высшие, главные и ведущие должности должен иметь высшее профессиональное образование. Исходя из наличия высшего профессионального образования кандидат должен обладать:

– знаниями в области законодательства;

– знаниями организации и специфики деятельности органа местного самоуправления;

– профессиональными знаниями, необходимыми для выполнения своих обязанностей;

– знаниями в области управленческой деятельности;

– знаниями документоведения, правил и норм делового общения;

– навыками работы с современными средствами и методами работы с информацией;

– навыками планирования и рациональной организации рабочего времени и т.д.

Для старшей и младшей групп должностей достаточным является наличие среднего профессионального образования. Соответственно, требования к области знаний которыми должны обладать данные претенденты меньше. Еще одним важным критерием является стаж работы по специальности. Чем выше должность в организационной иерархии, тем больше необходим стаж работы. Так, для высших должностей – не менее трех лет; для главных – не менее двух лет; для ведущих – не менее одного года; для старших и младших должностей требования по опыту работы не предъявляются. Кроме того, существует целый ряд ограничений, который препятствует поступлению на муниципальную службу. Гражданин не может быть принят в муниципалитет на службу в случае:

1. Признания его недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу.

2. Осуждения его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности муниципальной службы, по приговору суда, вступившему в законную силу.

3. Отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим Государственную и иную охраняемую федеральными законами тайну.

4. Наличия заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинской организации. Порядок прохождения медицинского осмотра, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинской организации устанавливаются уполномоченным Правительством РФ органом исполнительной власти.

5. Близкого родства с главой муниципального образования.

6. Прекращения гражданства Российской Федерации.

7. Наличия гражданства иностранного государства (иностранных государств), за исключением случаев, когда муниципальный служащий является международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе.

8. Представления подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на муниципальную службу.

9. Непредставления сведения о своих доходах, об имуществе, а также доходах и имуществе своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей.

10. Непредставления сведений об адресах сайтов и страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной гражданин, службы, информацию, а также данные, позволяющие их идентифицировать.

11. Признания его не прошедшим военную службу по призыву, не имея на то законных оснований, в соответствии с заключением призывной комиссии (за исключением граждан, прошедших военную службу по контракту).

Также при приеме на муниципальную службу накладываются возрастные ограничения. Гражданин не может быть принят муниципальную службу после достижения им возраста 65 лет. При приеме кандидат предоставляет следующие документы:

- личное заявление с просьбой о поступлении на муниципальную службу и замещении должности;
- заполненную и подписанную анкету;
- паспорт;
- трудовую книжку;
- документ об образовании;
- свидетельство о постановке физического лица на учет в налоговом органе;
- документы воинского учета;
- страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования;
- заключение медицинской комиссии об отсутствии заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу;
- сведения о доходах за год, предшествующий году поступления на муниципальную службу, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

По результатам конкурсного отбора, на основании протокола конкурсной комиссии и итогов оценки профессионального кандидатов, представителем нанимателя принимается одно из следующих решений в форме правового акта:

1. О назначении кандидата, признанного победителем конкурса, на вакантную должность муниципальной службы и заключении с ним трудового договора.

2. О признании конкурса несостоявшимся. Трудовой договор заключается в течение 30 календарных дней со дня принятия решения представителем работодателя.

Таким образом, несмотря на правовую основу отбора персонала в муниципалитет. Существуют недостатки, которые выражаются в том, что:

1. Критерии и способы отбора для кадрового резерва имеют формальное значение, так как проверяется соответствие резервиста исключительно формальным требованиям.

2. Низкая эффективность работы с кадровым резервом на муниципальной службе.

3. Отсутствие научно обоснованных критериев оценки результативности деятельности муниципальных служащих;

4. Отсутствие мотивационных факторов уменьшает число резервистов, а также недостаточная мотивация государственных и муниципальных служащих к профессиональному развитию [15]

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ НАБОРА, ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В КГКУ «ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ЦЕНТР МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию набора, отбора и найма персонала КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Выявленные недостатки свидетельствуют об увеличивающемся количестве проблем, связанных с объективностью оценки и качеством проведения конкурсных процедур, говорит не только о трудностях реформирования гражданской службы в целом, и муниципальной в частности, но и о том, что административная культура настолько сильна и закрыта, что это мешает нововведениям. Исходя из проведенного анализа, привлечения сотрудников на муниципальную службу, можно предложить такие направления совершенствования, как:

– собеседования сделать открытыми, чтобы на них имели возможность присутствовать все желающие из числа кандидатов;

– разнообразить методы отбора, применяя практические задания («подготовить аналитическую справку», «составить проект письма по поставленной проблеме», «оформить замечания и предложения (заключение) по проекту закона или иного нормативного правового акта» и другие задания);

– оценку результатов собеседования с кандидатами осуществлять тайным голосованием по балльной системе;

– разрабатывать и объявлять претендентам соответствие претендента требованиям по профессиональным, деловым, гражданским и личностным качествам; в соответствии с этими критериями составлять список вопросов и практических заданий;

– совершенствовать тестовые задания, направленные не только на определение уровня знания современного законодательства о муниципальной службе, но и на определение уровня нравственности и культуры;

– наряду с собеседованием и тестированием использовать другие методы определения уровня знаний: защиту проектов, написание рефератов и программ.

Для решения проблем формирования кадрового состава необходимо использовать прелиминаринг – систему привлечения молодых кадров через предварительный отбор и систему стажировок. В органах муниципальной власти при выборе метода поиска будущего сотрудника необходимо исходить из должности, из ситуации в отделе, из срочности вакансии и ситуации на рынке труда. В настоящее время следует уделять больше внимания прелиминарингу как наиболее перспективному методу формирования трудового коллектива. Прелиминаринг позволит кадровой службе муниципального образования динамично развивать кадровый резерв через привлечение в свои ряды молодых специалистов, перспективных студентов и выпускников. Кроме того, новые сотрудники легко адаптируются под стандарты и нормы, принятые в учреждении, в то время как старшие их кандидаты уже имеют свою личную, часто завышенную и достаточно амбициозную позицию.

Современная система управления персоналом должна быть направлена на воспитание и закрепление в органах муниципальной власти работников нового типа, способных создавать, анализировать и передавать новые знания, принимая на этой основе самостоятельные решения.

В результате проведенного исследования в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» был выявлен ряд проблем по набору и отбору персонала, рассмотрим мероприятия по совершенствованию данной процедуры в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Мероприятия по совершенствованию набора и отбора персонала КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Проблема	Мероприятие	Ответственное лицо	Срок мероприятия
Отсутствие плана подбора кадров и их профессиональной компетенции	1.Разработать положение о подборе и наборе персонала 2.Разработать положение о внедрении профстандартов 3.Разработать план потребности персонала 4.Издать приказ о внедрении Положений 5.Утвердить Положения. Ознакомить руководителей подразделений с Положениями	Заместитель директора, специалист по кадрам	Декабрь 2022г.
Отсутствие внутренних резервов, т.к. вакансии закрываются путем найма нового сотрудника	1.Использование модели отбора персонала по компетенциям 2.Разработать анкеты для оценки кандидатов по компетенциям 3.Утвердить данные анкеты в положении о подборе и наборе персонала	Заместитель директора, специалист по кадрам	Декабрь 2022г.
Отбор кандидатов организован	1.Проведение собеседования по компетенциям 2.Разработка внедрение плана собеседования компетенциям 3.Разработка внедрение листов оценки по итогам собеседования	Заместитель директора, специалист по кадрам	Декабрь 2022г.

В учреждении необходимо:

– сформировать план потребности в персонале;

–разработать профессиограмму (социально-экономических, психологических, санитарно-гигиенических, производственно-технических, ее специальностей и других особенностей профессии) по каждой должности;

– составить модель рабочего места;

– разработать форму для оценки кандидата на должность.

1. Разработать Положение о подборе и наборе персонала. Эффективность процедуры подбора и отбора персонала в значительной степени зависит от качества документов, подготовленных для ее проведения, и от четкой регламентации порядка проведения данных мероприятий. Важной задачей является разработка Положения о подборе и наборе персонала. Документ разрабатывается заместителем директора совместно со специалистам по кадрам. Положение об отборе и наборе персонала подписывает специалист по кадрам, далее утверждает директор КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края». С Положением об отборе и наборе персонала следует ознакомить сотрудников.

2. Разработать положение о внедрении профстандартов Федеральный закон от 02.05.2015 №122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» полнил ТК РФ статьей 195.1 «Понятия квалификации работника, профессионального стандарта», которой даны следующие определения:

– квалификация работника

–уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника;

– профессиональный стандарт – характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности.

3. Использование модели отбора персонала по компетенциям. План потребности составляется на основе штатного расписания по каждой категории персонала.

Срок замещения – это дата, с которой новый работник будет принят на данную должность. Обязательно нужно обращать внимание на основание для

замещения, чтобы понять причину ухода работника и снизить текучесть кадров. Причинами могут служить как получение образования, так и переход на другую работу или декретный отпуск.

4. Разработать анкеты для оценки кандидатов по компетенциям. После отбора резуме необходимо заполнить профессиональную анкету соискателя на данную должность, что позволит гораздо глубже проанализировать кандидата на вакансию. Проанализировав ответы на данные вопросы, можно принять решение, следует ли пригласить кандидата на собеседование, либо отказать.

5. Проведение собеседования по компетенциям. Цель собеседования по компетенциям – получить полную информацию оценки степени выраженности у кандидата тех поведенческих характеристик, которые необходимы для эффективной определенной должности. При этом собеседование по компетенциям имеет как сильные, так и слабые стороны, представленные в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Сильные и слабые стороны собеседования по компетенциям

Сильные стороны	Слабые стороны
Четкий сценарий облегчает проведение беседы	Требует много времени на подготовку и проведение
Анализ поведенческих характеристик соискателя в рабочих ситуациях дает реальное представление о нем	Подходит не для всех соискателей
Возможность выявить в одной рассматриваемой ситуации при анализе достижений сразу несколько компетенций	Не дает полного представления о соискателе, если использовать как единый вид собеседования

Подготовка к собеседованию:

– составить вопросы для определения компетенций;

– разработать план собеседования. Для разработки плана собеседования по компетенциям КГКУ «Технологический центр министерства культуры

Красноярского края» необходимо применять методы сбора информации, представленные в таблице.

Таблица 3.3

Методы сбора информации для разработки модели компетенций

Наименование метода	Описание метода
Наблюдение за деятельностью сотрудников	Анализ деятельности сотрудников на примере реальных рабочих ситуаций
Проведение опросов сотрудников и руководителей	Заполнение сотрудниками специально разработанных опросников и анкет, их анализ
Интервьюирование сотрудников и руководителей	Проведение беседы с несколькими успешными сотрудниками подразделения той должности, для которой разрабатывают компетенции. Сбор информации о том, как сотрудники действуют в большинстве бизнес-ситуаций
Рабочие группы	Встреча ведущих специалистов организации, в том числе руководителей отделов, на которой участники предлагают свои идеи о том, какие компетенции должны быть у специалиста определенной должности
Метод репертуарных решеток	Последовательное описание руководителями полезных качеств каждого подчиненного, которые приводят его к успеху на работе. Информацию сводят в таблицу в виде решетки с фамилиями сотрудников и характеристиками их поведения

На основе анализа полученной информации и выявляются 5–12 компетенций, которые присущи успешным представителям оцениваемой должности. Для оценки уровня каждой из выбранных компетенций составляются вопросы, основанные на анализе опыта и основных задачах, которые выполняет сотрудник на должности. На каждую компетенцию необходимо более двух вопросов. Собеседование по компетенциям проводите только с теми соискателями, которые ранее прошли отборочное собеседование и соответствуют формальным требованиям к вакансии (навыки, знания, умения, опыт и т. д.), а также достаточно замотивированы на получение предлагаемой работы. На основе проведенного опроса составляется оценочный лист –

основной инструмент оценки компетенций соискателя, его используют для фиксации результата собеседования.

Рассмотрев проблемы системы набора и отбора персонала учреждения, автором были разработаны следующие мероприятия по совершенствованию:

– внедрение профстандарта, должностных инструкций с учетом требований профстандарта;

– совершенствованию системы отбора и найма персонала, включающие использование модели отбора по компетенциям, включающее разработку профессиограммы;

– проведение тестирования по компетенциям, разработка плана и проведение собеседования с претендентами [16].

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Персонал, работающий в учреждении, чтобы приносить максимальную пользу, должен соответствовать определенным требованиям. Эффективно налаженная система методов набора и отбора персонала будет способствовать решению этой проблемы. Рассмотрим затраты на внедрение мероприятия отбора персонала с использование модели оценки по компетенциям в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Затраты на внедрение мероприятия отбора персонала КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Статья затрат	Сумма, руб.
Затраты на разработку модели компетенций	58962,72
Затраты на разработку тестов	15000,00
Затраты на обучение	15000,00
Итого затрат	88962,72

Затраты на разработку модели компетенций включают затраты времени специалиста по кадрам и линейных руководителей. Заработная плата специалиста по кадрам составляет 17 тыс. руб. в месяц. Средняя заработная плата заместителя директора составляет 48 тыс. руб. в месяц. Таким образом, стоимость одного часа работы специалиста по кадрам составит 17 тыс. руб. * 12 мес. / 1974 рабочих часа в году = 103,3руб. Стоимость часа работы заместителя директора составит 48 тыс. руб. * 12 мес. / 1974 рабочих часа в году = 291,8 руб. Затраты времени на разработку модели компетенций для одной должности в среднем составят 4 часа для специалиста по кадрам и 4 часа для заместителя директора.

Затраты на разработку тестов составят 15 тыс. руб. с учетом, тестирования по компетенциям, подборов ключей тестов и характеристики результатов тестирования. Затраты на обучение специалиста по кадрам правилам ведения интервью и собеседований с кандидатами в специализированной сторонней организации составят 15 тыс. руб. Данные затраты будут произведены за счет средств бюджета на выполнение муниципального задания по статье 226 «Прочие работы» из средств, выделенных на повышение квалификации персонала.

Экономический эффект от использования модели отбора по компетенциям, включающее разработку профессиограммы с учетом требований профстандартов для каждой должности и пакета тестов для определения данных компетенций будет заключаться:

– в снижении текучести кадров за счет найма более подходящего для учреждения персонала;

– в росте количественных и качественных объемов выполнения муниципального задания производительности труда вследствие отбора и найма более квалифицированного и настроенного на эффективную работу в учреждении персонала [17].

Расчет прогнозного экономического эффекта от использования модели отбора по компетенциям, включающее разработку профессиограммы для

каждой должности и пакета тестов для определения данных компетенций представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Расчет прогнозного экономического эффекта от использования модели отбора по компетенциям КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края»

Показатель	Расчет	Сумма, тыс. руб.
Прирост объема финансирования за счет роста количественных показателей муниципального задания	Кол-во принятых сотрудников 4 чел. прирост кол-ва персонала 50 чел Норматив финансирования 1 чел. = 24 989 тыс. руб. / 498 чел. = 50,18 тыс. руб. Прирост финансирования 50 чел. х 50,18 = 2508,9 тыс. руб.	2 508,9
Экономия за счет снижения текучести кадров	Прогнозное снижение текучести кадров по оценкам 2% или 7 человек в год Затраты на отбор и найм одного сотрудника 17400 руб. Экономия 7 чел. х 17,4 тыс. руб. = 121,8 тыс. руб.	121,8

Таким образом, от правильного выбора кадров зависит эффективность работы всего учреждения. Ошибки при подборе и отборе кадров могут привести к серьезным проблемам, влияющим на деятельность учреждения, таким как ухудшение морально-психологического климата, повышение уровня текучести кадров, снижение трудовой дисциплины и индивидуальной ответственности. Все перечисленные проблемы могут повлечь за собой самую главную проблему бюджетного учреждения.

Внедрение эффективного контракта выступает механизмом повышения эффективности реализации государственной образовательной политики.

В свою очередь, вспомогательным механизмом, который бы обеспечивал результативную работу персонала в условиях внедрения эффективного контракта, является вовлеченность работников, являющаяся комплексным

показателем оценки состояния организационной культуры и потенциала ее развития. Введение системы набора и отбора кадров, позволит руководителю оценить качество работы сотрудника, соответствие компетенций должностным требованиям.

Оценить данные эффекты количественно достаточно сложно ввиду вероятностного характера большинства показателей, однако можно утверждать, что в целом предложения имеют положительный социально - экономический эффект и могут быть реализованы на практике [18].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как и для любых других организаций, муниципальным учреждениям нужны квалифицированные специалисты. Отбор персонала – сложный процесс, от которого зависит эффективность деятельности любого предприятия и перспективы ее развития. Тщательный отбор персонала становится той основой, на которой может быть выстроено будущее организации, ведь именно квалифицированные, ответственные сотрудники, работающие на предприятии, являются важнейшим элементом функционирования любого бизнеса.

Высокая эффективность отбора персонала обеспечивается правильно выбранными критериями и методами, хорошо отработанными процедурами и четкими положениями и инструкциями, регламентирующими работу в этой области. Отбор персонала обычно проводится с помощью поэтапной процедуры. На каждом из этапов проводиться оценка соискателей и отсеивается часть претендентов. Необходимо отметить, что технология отбора в муниципальные учреждения отличается от бизнес-организаций. Человеческие ресурсы государственной службы выступает одним из ключевых ресурсов ее эффективности. Зарубежный опыт развития кадрового потенциала государственной службы основан на выборе на государственные должности лучших из кандидатов. Большинство стран используют принцип конкурсного отбора кадров. В российской практике также характерен конкурсный отбор. В России особенности формирования кадрового состава государственной и муниципальной службы отражены в законодательных актах.

Так, ФЗ «О муниципальной службе» предъявляет особые требования к кандидату и накладывает определенные ограничения при поступление на должность в муниципалитет. Кроме того, сами муниципальные учреждения на основание ФЗ «О муниципальной службе» разрабатывают нормативно-правовые акты регулирующие их деятельность.

Во многом результативность деятельности муниципальных служащих зависит от их заинтересованности в качественном исполнении должностных

обязанностей, возможности проявления инициативы и применения профессиональных навыков и знаний. Однако, несмотря на законодательное регулирование муниципалитета, сложности в технологии отбора персонала все-таки существуют. По проведенному анализу отбора персонала в КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» можно выделить следующие: формальные критерии отбора персонала, отсутствие современных технологий подбора и отбора персонал, достаточно маленький приток молодых кадров. Таким образом, функция отбора персонала является одной из ключевых составляющих успеха любой компании на протяжении всего её существования, независимо от её сферы деятельности, корпоративной культуры и этапа развития. Наличие правильно подобранному коллектива учреждения позволяет успешно реализовывать поставленные задачи. Профессионализм муниципального служащего призван обеспечить стабильность данного вида публичной службы, качественное выполнение функций, постоянную готовность к выполнению сложных заданий, возможность поддерживать уровень квалификации, достаточный для выполнения своих должностных обязанностей. Муниципальный служащий должен быть компетентным во всех сферах, быстрее и адекватнее реагировать на изменения в различных ситуациях.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гершина А.Н. Управление персоналом: Учебник. — 6-е изд., перераб. И доп. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. — 480с. (дата обращения 29.05.2022)

2. Федеральная служба по труду и занятости : официальный сайт. – URL: https://www.rostrud.gov.ru/ (дата обращения 30.05.2022).

3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации : федеральный закон № 197-ФЗ : [принят 30 декабря 2001 г. : в ред. Федерального закона от 22.11.2021]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

4. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации : ст. 37 : [принят 12 декабря 1993 г. : в ред. от 01.07.2020].–СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

5. Министерство социальной политики Красноярского Края: официальный сайт. – URL: https://szn24.ru/ (дата обращения: 06.06.2022).

6. Российская федерация. Законы. Декларация прав и свобод человека и гражданина РФ : [принята Верховным Советом РСФСР 22 ноября 1991 года]. – СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

7. Комаров Е.И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала // Управление персоналом, 2019. — № 23. Источник: Консультант Плюс. Финансовые консультации.

8. Овечкина М.А. Диагностика методологии управления кадрами // Управление персоналом,2018.-№1. Источник: Консультант Плюс. Финансовые консультации.

9. Мамаева Н.А. Методы оценки мотивации // Кадровая служба и управление персоналом предприятия, 2019. — № 5. Источник: Консультант Плюс. Финансовые консультации.

10. КГКУ «Технологический центр министерства культуры Красноярского края» : официальный сайт. – URL: http://tcmk24.ru/ (дата обращения 08.06.2022).

11. Федорова Н.Н. Организационная структура управления предприятием: Учебное пособие. - М.: ТК Велби, 2018. - 256с.

12. Добровольская О.Г. Центр оценки: противоречия, опыт и ошибки // Кадровик, 2019. - № 1. Источник: Консультант Плюс. Финансовые консультации.

13. Атаев А.А. Управленческая деятельность: Практика и резервы организации. - М.: Экономика, 2018. - 251с.

14. Шипилов А. Как обеспечить надёжность персонала? / А. Шипилов, О. Шипилова // Кадры предприятия. – 2019. - №8. – С. 23-27.

15. Персонал-технологии: учебник/ Под ред. М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М.: Интелект-Синтез, 2019. – 298 с.

16. Филкина Л.Ю. Технология найма и отбора персонала как залог квалифицированного персонала // Молодежь и наука.- 2019.- № 1- . С. 23.

17. Попцова И.С. Совершенствование организации подбора персонала //

Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы. – М. , 2018. - С. 38-40.

18. Конова И.В., Шадская И.Г. Совершенствование технологий отбора и оценки персонала в современных организациях // Новое поколение. - 2019. - № 14-2 (4). - С. 249-254.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие
выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Прескорник Юлия Валентиновна
(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы Б128-м факультета экономического Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему совершенствование набора, отбора и найма персонала в муниципальном учреждении
(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«20» 06 2022 г. _____
(подпись)

Автономная некоммерческая
организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса,
управления и психологии»

СПРАВКА

о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований

Проверка выполнена в электронно-библиотечной системе
Znanium.com

Автор работы	Прескорник Юлия Валентиновна	
Подразделение	Экономический факультет	
Тип работы	Выпускная квалификационная работа	
Название работы	СОВЕРШЕНСТВОВАВНИЕ НАБОРА, ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ	
Название файла	СОВЕРШЕНСТВОВАВНИЕ НАБОРА, ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ.doc	
Процент заимствования	2,88%	
Процент оригинальности	97,12%	
Дата проверки	21.06.2022	
Работу проверил	Яковлева Екатерина Андреевна	
Дата подписи (обучающегося)	21.06.22	
Дата подписи (нормоконтролера)	21.06.22	
Дата подписи (зав.кафедрой)	21.06.22	

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ
на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Прехорник Юлии Валентиновны группы Б128М
(Ф.И.О. полностью)

на тему Совершенствование набора, отбора и найма персонала в муниципальном учреждении
(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 73 страницах, содержит приложение(ия) на — страницах.

1. Актуальность и значимость темы обусловлена значимостью процедур набора, отбора и найма персонала для поддержания кадрового потенциала и достижения целей организации

2. Логическая последовательность обеспечена, структура соответствует методическим рекомендациям

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений аргументированы и конкретны

4. Полнота проработки литературных источников обеспечена, использовано 18 источников

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков соответствует предъявляемым требованиям

6. Положительные стороны работы использование современного компетентностного подхода, разработка модели компетенций

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы полностью самостоятельно

8. Недостатки работы не выявлены

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы все компетенции согласно учебного плана сформированы

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично.
(оценка прописью)

Руководитель выпускной квалификационной работы Мельникова Инна Викторовна, доцент, канд. доцент
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

«17» 06 2022 г.

(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ
на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Прескорник Юлии Валентиновны группы Б128-м
(Ф.И.О. полностью)

на тему „Совершенствование набора, отбора и найма персонала в муниципальном учреждении."
(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 72 страницах, содержит приложение(ия) на 0 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы заключается в том, что политика учреждения по набору, отбору и найму персонала является одним из определяющих факторов для достижений миссии и цели учреждения.

2. Логическая последовательность. Все разделы работы логически взаимосвязаны.

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений аргументированы и конкретны.

4. Полнота проработки литературных источников. Использованы 18 источников

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков соответствует требованиям.

6. Положительные стороны работы разработка модели компетенций.

7. Недостатки работы не выявлены.

8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы все компетенции согласно учебного плана сформированы.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику создание кадрового резерва, проведение собеседование по компетенциям

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор заслуживает
(оценка прописью)

присвоения квалификации[1] бакалавр

Рецензент выпускной квалификационной работы Викулина Ольга Николаевна, начальник планово-экономического отдела.
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

«17» 06 2022 г.

(подпись рецензента)

[1] Прописывается при условии положительной оценки