



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Организационно-педагогические основы управления персоналом образовательной
организации**

Магистерская диссертация
по направлению: 44.04.01 Педагогическое образование
Профильная направленность: «Управление образованием»

Проверка на объем заимствований:
87,46 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«25» 01 2019 г.
Зав. кафедрой (СПО)
(Н.Н. Алексеева)

Выполнила:
Студентка группы (ЗФ-309-169-2-1Срк)
Калиева Карылгаш Купешевна

Научный руководитель:
(Кожевникова С.Н., к.филол.н., доцент)

Челябинск, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

	2
ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	
1.1. Структура системы управления персоналом образовательной организации.....	7
1.2. Цели и задачи системы управления персоналом.....	13
1.3. Методы и принципы построения системы управления персоналом.....	23
1.4. Выводы по первой главе.....	36
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	
2.1. Характеристика базы исследования.....	37
2.2. Анализ системы управления персоналом колледжа.....	46
2.3. Программа совершенствования системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».....	58
2.4. Выводы по второй главе.....	71
Заключение.....	72
Список литературы.....	76
Приложение.....	81

Введение

Управленческая деятельность выступает в современных условиях как один из важнейших факторов функционирования и развития образовательных организаций. Наряду с организациями, базирующимися на государственной собственности, появились организации частные, смешанные, имеющие коллективную собственность. Рынок ставит организацию в принципиально новые отношения с государственными организациями, с производственными и иными партнерами, работниками. Устанавливаются новые экономические и правовые регуляторы. В связи с этим меняются отношения между руководителями организаций, между руководителями и подчиненными, между всеми работниками внутри организации, меняется и отношение к персоналу организаций, так как социальная направленность экономических реформ поворачивает их лицом к человеку, персоналу организаций.

Обеспечение организации методикой формирования системы управления персоналом на базе комплексного проектирования и оценки эффективности предложенных проектов системы управления персоналом – одна из важнейших задач менеджмента, что делает теоретические разработки в этой области очень актуальными.

Таким образом, основное внимание в современном управлении образовательной организацией должно уделяться управлению персоналом.

С переходом к рыночной экономике происходят принципиальные изменения в системе управления организациями. Следствием таких изменений становятся новые подходы к качеству управления персоналом.

Для повышения качества управления персоналом необходимо решить ряд проблем, связанных с изменением в системе управления персоналом. В силу этого особую важность и практическую значимость приобретают вопросы повышения эффективности управления персоналом.

В каждой организации до недавнего времени существовала подсистема управления персоналом (отдел кадров), в обязанности которой входили прием и увольнение работников, обучение и переподготовка кадров и т.д. Но отделы кадров, как правило, имели низкий организационный статус, являлись слабыми в профессиональном отношении, были структурно разобщены с другими подразделениями, которые выполняли функции управления кадрами (отдел труда и заработной платы, юридический отдел и др.). И, как следствие, он не являлся ни методическим, ни информационным, ни координирующим центром кадровой работы организации.

В настоящее время проблемы, связанные с управлением персоналом, приобрели особую актуальность. Вопросы управления персоналом касаются каждого руководителя независимо от того, какие задачи и функции он выполняет в организации.

Управление персоналом должно все меньше основываться на административных методах и все в большей степени ориентироваться на осознанную кадровую политику, базирующуюся на системе интересов работника и работодателя. Поэтому необходимы новейшие научные знания и эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами, методы формирования и управления трудовым коллективом, освоение инновационных технологий работы с кадрами.

Также необходимо уделять значительное внимание новым подходам к таким проблемам, как кадровое планирование, профотбор и оценка персонала; формирование резерва и планирование карьеры; руководство и обучение кадров в процессе трудовой деятельности; нормативно-правовая база управления персоналом; стиль управления и оптимизация труда руководителей; контроль в системе управления персоналом; этика и этикет деловых отношений; формирование здорового морально-психологического климата в коллективе и другое.

Решение указанных проблем позволит пополнить штат организаций высококвалифицированными специалистами, способными эффективно трудиться в условиях демократического, информационного общества. Следовательно, формирование эффективной системы управления персоналом является одной из наиболее важных задач современного управления.

Все вышесказанное свидетельствует о том, что управление персоналом является одной из наиболее важных задач современного менеджмента, а, следовательно, делает тему дипломного проекта актуальной.

Проблема управления персоналом глубоко исследована многими отечественными и зарубежными специалистами. Среди авторов, наиболее полно и комплексно освещающих актуальные проблемы в вопросах управления персоналом, необходимо отметить А. Я. Кибанова, М. В. Грачева, В.А. Дятлова, Г. Г. Зайцева, В.В. Травина, С.В. Шекшню и др.

Все вышесказанное и определило **актуальность** нашего исследования.

Цель исследования: разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом образовательной организации.

Поставленная цель определила решение следующих **задач**:

1. Проанализировать научную литературу по обозначенной проблеме.
2. Рассмотреть теоретические основы системы управления персоналом организации.
3. Раскрыть методы и принципы построения системы управления персоналом
4. Проанализировать систему управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» Управления образования акимата Костанайской области Республики Казахстан.

5. Разработать предложения по совершенствованию системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».

Объект исследования: образовательная организация – КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».

Предмет исследования: система управления персоналом образовательной организации.

Гипотеза исследования – эффективность системы управления персоналом образовательной организации будет расти, если будут разработаны программы оптимизации мотивации персонала и совершенствования документационного обеспечения организации.

База исследования: КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» Управления образования акимата Костанайской области Республики Казахстан.

Методы исследования – сбор, обобщение и систематизация информации, - были использованы в 1 главе, чтобы рассмотреть теоретические основы управления персоналом, анализ и синтез стали основными методами во 2 главе. Сравнительный метод позволил выявить недостатки существующей системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» и на этой основе выработать предложения по усовершенствованию системы управления персоналом.

Новизна исследования: на примере КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» изучена система управления персоналом и уточнены ряд положений современной науки об управлении.

Практическая значимость состоит в разработке предложений по совершенствованию системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».

Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Структура системы управления персоналом

Управление персоналом – многогранный и сложный процесс, который характеризуется своими специфическими особенностями и закономерностями. Под управлением персоналом в организации понимают специфический вид управленческой деятельности, главным объектом которой является человек в составе определенной социальной группы. В самом общем виде можно сказать, что система управления персоналом состоит из двух больших подсистем: первая – непосредственное управление персоналом; вторая – планирование и прогнозирование кадровой политики на предприятии, анализ и планирование тенденций формирования структуры кадров. Обе подсистемы включают в себя обширные комплексы и варианты кадровой политики в организации. Современная концепция управления персоналом основана как на принципах и методах административного управления, так и на теории человеческих отношений, принципах мотивации и всестороннего развития личности [53, с.231].

Лобанов А.А., Дж.М. Иванцевич рассматривают управление персоналом как «деятельность, выполняемую на предприятиях, которая способствует наиболее эффективному использованию людей для достижения организационных и личных целей»[27, с.78].

Маслов Е.В. акцентирует свое внимание на мотивации и считает, что управление персоналом - «непрерывный процесс, направленный на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а, следовательно, высоких конечных результатов»[31, с. 38].

В отличие от Маслова Е.В., Сотникова С.И. выделяет степень отдачи и считает, что управление персоналом – самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; ориентация на сокращение доли и численности производственных и управленческих работников; разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема персонала и управления им; решение вопросов, связанных с обучением и повышением их квалификации[43, с.145].

Егоршин А.П. в термине «персонал» объединяет составные части трудового коллектива предприятия. К этой категории работающих он относит всех работников, выполняющих производственные или управленческие операции, занятые переработкой сырья с использованием средств труда[20, с.83].

На наш взгляд, самым корректным определением, раскрывающим смысл управления персоналом, является определение А.Я. Кибанова: управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции, стратегии, принципов и методов управления персоналом [45, с.23].

Система управления персоналом включает в себя субъект и объект управления. Субъект управления – это совокупность элементов системы, осуществляющих управление как целевое воздействие на объект управления, аппарат управления, организующий труд исполнителей. Его деятельность заключается в том, чтобы определить, какие действия, в каком порядке, кем, в какие сроки и как их следует выполнить. Субъект управления контролирует и оценивает результаты действий исполнителей.

Объект управления – множество исполнителей, обеспечивающих достижение цели. Субъект управления, используя управляющее

воздействие, направляет, корректирует действия объекта управления, получая информацию о результатах труда исполнителей посредством обратной связи [54, с.114]. Управляющее воздействие может возникнуть только в том случае, если между субъектом и объектом управления установлены отношения управления, то есть, налажены взаимодействие и отношения подчинения, распределены власть, права и ответственность, которые позволяют одним вырабатывать управленческие команды, а другим – эти команды выполнять.

Итак, система управления персоналом – система, в которой реализуются функции управления персоналом, в процессе обоснования, выработки принятия и реализации управленческих решений.

Система управления персоналом включает (см. рисунок 1):

- подсистему общего и линейного руководства;
- подсистему планирования и маркетинга персонала;
- подсистему найма и учета персонала;
- подсистему трудовых отношений;
- подсистему условий труда;
- подсистему развития персонала;
- подсистему мотивации поведения персонала;
- подсистему социального развития;
- подсистему развития организационных структур управления;
- подсистему правового обеспечения;
- подсистему информационного обеспечения[20, с. 267].

Рассмотрим деятельность каждой подсистемы.

В крупных организациях функции этих подсистем выполняются различными подразделениями по работе с кадрами организации.



Рисунок 1 –Подсистемы системы управления персоналом

Подсистема планирования и маркетинга персонала включает в себя: разработку кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организацию кадрового планирования, планирование и прогнозирование потребности в персонале, организацию рекламы, поддержание взаимосвязи с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами.

Подсистема управления наймом и учетом персонала включает в себя: организацию найма персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала, профессиональную ориентацию и организацию рационального использования персонала, управление занятостью, документационное обеспечение системы управления персоналом.

Подсистема управления трудовыми ресурсами включает в себя: анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально – психологическую диагностику, соблюдение этических норм взаимоотношений, управление взаимодействием с профсоюзами[18, с. 84].

Подсистема обеспечения нормальных условий труда включает в себя: соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда, соблюдение требований технической эстетики, охраны труда и окружающей среды, военизированной охраны организации и отдельных должностных лиц.

Подсистема управления развитием персонала включает в себя: обучение, переподготовку и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, оценку кандидатов на вакантную должность, текущую периодическую оценку кадров, организацию рационализаторской и изобретательской деятельности, реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения, организацию работы с кадровым резервом.

Подсистема управления мотивацией поведения персонала включает в себя: управление мотивацией трудового поведения, нормирование и тарификацию трудового процесса, разработку системы оплаты труда, разработку форм участия персонала в прибылях и капитале, разработку форм морального поощрения персонала, организацию нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

Подсистема социальным развитием включает в себя: организацию общественного питания, управление жилищно-бытовым обслуживанием, развитием культуры и физического воспитания, обеспечение охраны здоровья и отдыха, обеспечение детскими организациями, управление социальными конфликтами и стрессами, организацию продажи продуктов питания и товаров народного потребления, организацию социального страхования.

Подсистема развития организационной структуры управления включает в себя: анализ сложившейся организационной структуры управления, проектирование новой организационной структуры управления, разработку штатного расписания, формирование новой организационной структуры управления, разработку и реализацию рекомендаций по развитию стиля и методов руководства.

Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом включает в себя: решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом, решение правовых вопросов хозяйственной деятельности, проведение консультаций по юридическим вопросам.

Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом включает в себя: ведение учета и статистики персонала, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом, обеспечение персонала научно-технической информацией, организация работы органов массовой информации организации, проведение патентно-лицензионной деятельности [45, с. 114].

В зависимости от размеров предприятия состав подразделений может меняться: в мелких организациях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а в крупных функции каждой подсистемы, как правило, выполняет отдельное подразделение.

Результат анализа литературы позволяет сделать следующий вывод. Управление персоналом – это деятельность, которая заключается в формировании системы управления персоналом, планировании кадровой работы, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале. Технология управления персоналом организации охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров.

1.2. Цели и задачи системы управления персоналом

Управление персоналом начинается со стратегических целей и задач организации, которые всегда должны опираться на общественное развитие, учитывать потребности и приоритеты всех групп населения. Цели и задачи закономерно определяют все последующие элементы процесса управления человеческими ресурсами: содержание, формы и методы деятельности работников в организации, обеспечивают полноту управленческих решений, постоянно ориентируют персонал на такую деятельность, которая целостно бы повлияла на социально-экономические результаты.

Глобальная цель управления персоналом, как считает Лукичёва Л.И., состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью кадрового потенциала организации [29, с.65]. Это означает улучшение работы каждого сотрудника с тем, чтобы он оптимальным образом наращивал и использовал свои трудовой и творческий потенциал и благодаря этому содействовал достижению общей цели, а также поддерживал деятельность других сотрудников в этом направлении. Для достижения этой основной цели реализуется ряд локальных, представляющих собой цели-средства.

Среди целей, сформированных по факторному признаку, следует выделить целевое обеспечение общих функций управления, которые действуют на всех уровнях управления:

- планирование;
- организация и регулирование;
- учёт и контроль;
- стимулирование [31, с. 58].

Современная концепция управления персоналом склоняется к приоритетности передачи большого объёма управленческих функций непосредственным руководителям того или иного коллектива. При этом

они должны получать необходимую профессиональную и методическую помощь.

Вместе с тем, ряд авторов всю совокупность целей организации делят на четыре вида или блока: экономические; научно-технические; производственно-коммерческие; социальные.

Каждый из названных блоков имеет свою цель первого уровня, основное содержание которой можно кратко выразить следующим образом.

Экономическая цель – получение расчётной величины прибыли от реализации продукции или услуг; научно-техническая цель — обеспечение заданного научно-технического уровня продукции и разработок, а также повышение производительности труда за счет совершенствования технологии; производственно-коммерческая цель– производство и реализация продукции или услуг в заданном объеме и с заданной ритмичностью (обеспечивающие экономическую цель договорные обязательства, госзаказы и т.п.); социальная цель – достижение заданной степени удовлетворения социальных потребностей работников.

На рисунке 2 приведен упрощенный вариант базового дерева целей системы управления организацией. Он ограничен целями, выделенными по понятийному (аспектному) признаку декомпозиции (1-й и 2-й уровни), и одним уровнем целей, выделенным по факторному признаку (3-й уровень).

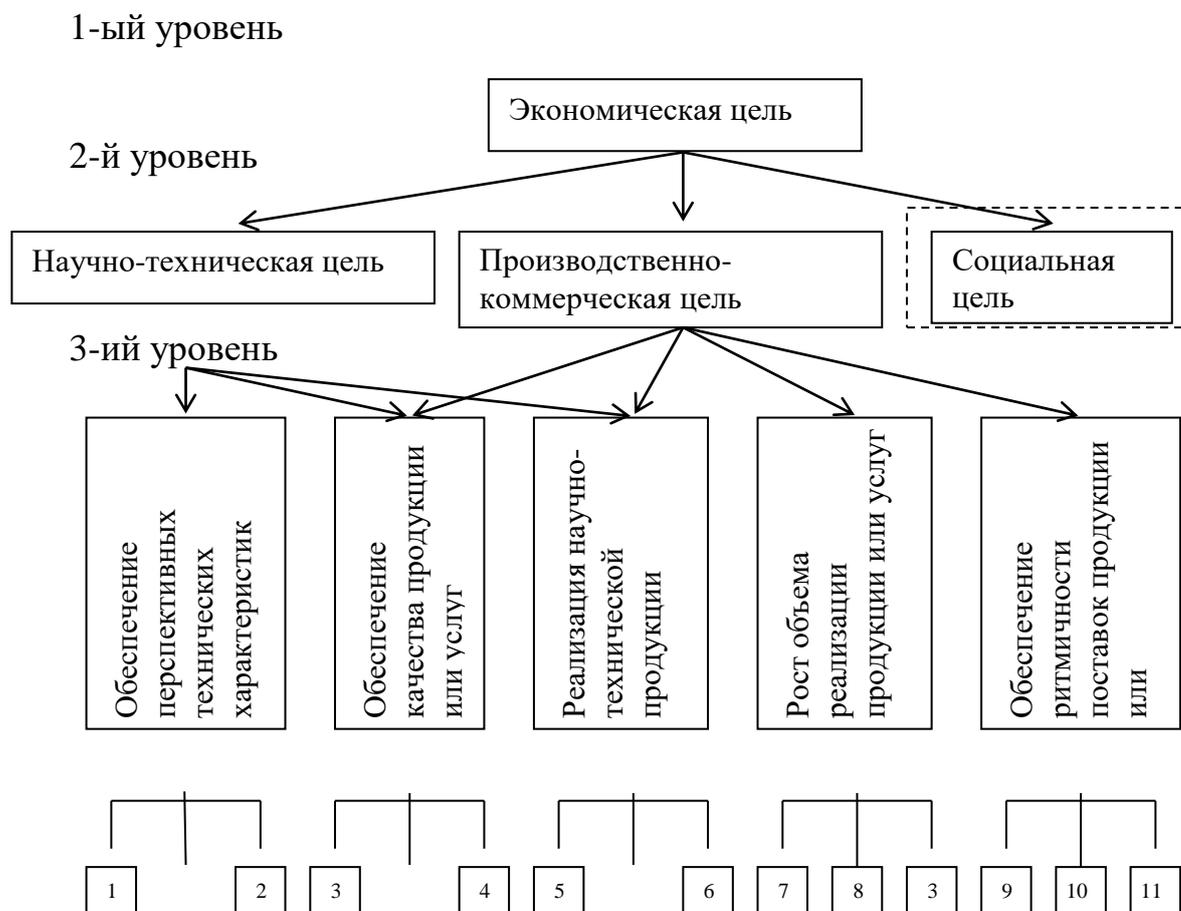


Рисунок 2 - Базовое дерево целей системы управления организацией

Под соответствующими цифрами обозначены следующие цели:

1. Организация перспективных научно-технических разработок.
2. Сокращение длительности цикла «исследование – производство».
3. Техническое сопровождение и перевооружение производственного процесса.
4. Обеспечение высокого качества труда
5. Маркетинг научно-технических разработок
6. Соответствие плана разработок научно-техническому потенциалу организации.
7. Маркетинг продукции или услуг.

8. Соответствие производственной программы и производственной мощности.
9. Полнота и своевременность материально-технического снабжения.
10. Обеспечение эффективного технического состояния оборудования и ритмичности производственного процесса.
11. Ритмичность сбыта продукции или своевременность оказания услуг [48].

Все перечисленные общие функции управления в неразрывном единстве присутствуют в деятельности руководителей подразделений всех уровней.

Система целей для управления персоналом рассматривается двояко. С одной стороны, она должна отвечать на вопрос: каковы конкретные потребности работников, удовлетворение которых они в праве требовать у администрации. С другой стороны, система должна определить: какие цели ставит перед собой администрация по использованию персонала и какие для этого необходимо создать условия. Эти цели не должны быть противоречивыми [55].

С точки зрения работника, его потребности могут быть выражены через функции труда, которые он [труд] выполняет по отношению к человеку как участнику конкретного трудового процесса. Эту систему целей структурно можно представить следующим образом (рисунок 3).



Рисунок 3 – Система целей, необходимых для реализации потребностей персонала

При рассмотрении ветвей блока социальных целей (персонала и администрации) можно заметить, что целевые задачи непротиворечивы. Это, в свою очередь, создает объективную основу эффективных взаимоотношений данных субъектов для достижения общих целей. И хотя в качестве главной цели выступает прибыль организации, отправным моментом в методологии управления персоналом стало осознание того факта, что одним из важнейших условий реализации этой цели является удовлетворение социальных потребностей и человека на производстве [39].

Система целей – это основа, которая определяет состав функций управления. Первоначальным этапом формирования функций служит выявление их объектов и носителей. Схематично можно показать

взаимосвязь объектов и носителей функций управления персоналом (рисунок 4).



Рисунок 4 – Объекты и носители функций управления персоналом в иерархической системе управления организацией

Определим основные этапы процесса управления персоналом в организации (таблица 1).

Таблица 1 –Этапы процесса управления персоналом

Наименование этапа	Основные задачи этапа
1	2
Определение потребности в персонале	Планирование качественной потребности в персонале. Выбор методов расчета количественной потребности в персонале. Планирование количественной потребности в персонале

Обеспечение потребности в персонале	Получение и анализ маркетинговой (в области персонала) информации. Разработка и использование инструментария обеспечения потребности в персонале. Отбор персонала, его деловая оценка
Мотивация результатов труда и поведения персонала	Управление содержанием и процессом мотивации трудового поведения. Использование монетарных побудительных систем: оплата труда, участие персонала в прибылях и в капитале предприятия. Использование немонетарных побудительных систем: групповая организация и социальные коммуникации, стиль и методы руководства, регулирование рабочего времени
Обеспечение процесса управления персоналом	Правовое регулирование трудовых взаимоотношений. Учет и статистика персонала. Информирование коллектива и внешних организаций по кадровым вопросам. Разработка кадровой политики
Использование персонала	Определение содержания и результатов труда на рабочих местах. Производственная социализация. Введение персонала, его адаптация в трудовой деятельности. Упорядочение рабочих мест. Обеспечение безопасности труда. Высвобождение персонала
Развитие персонала	Планирование и реализация карьеры и служебных перемещений. Организация и проведение обучения

Исходя из вышеперечисленных задач, можно сделать вывод, что общей и главной задачей службы управления персоналом является

обеспечение соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям организации [54, с.124].

Служба управления персоналом может выполнять свои задачи следующими способами:

- через затребованную линейными руководителями консультативную помощь;
- через совместную с линейными руководителями разработку решений и мероприятий по их реализации;
- через собственные управленческие полномочия по выполнению соответствующих мероприятий (главным образом в области персонал–маркетинга).

При определении круга задач по управлению персоналом отечественные и зарубежные специалисты условно выделяют так называемые основные и дополнительные задачи. К основным задачам относятся:

- разработка кадровой концепции, кадровой политики, предоставление кадровых систем и инструментов;
- оформление трудовых взаимоотношений;
- набор, условия принятия на работу, отбор, определение требований и задач вакантных должностей, проведение собеседования планирование карьеры;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации;
- выявление социальной напряжённости и её снятие;
- анализ рабочего места и рабочих процессов;
- оценка результативности труда работников;
- консультирование и поддержка руководящих работников;
- соучастие в принятии решений по кадровым вопросам и т. П. [31, с.92].

К дополнительным следует отнести задачи, которые могут выполняться совместно с основными, но, как правило, управленческое распорядительство по ним осуществляют внешние (по отношению к службе персонала) подразделения.

К ним относятся такого рода задачи:

- охрана труда и техника безопасности;
- расчет и выплата заработной платы;
- оказание различного рода услуг (например, организация информационной связи, услуги в области социальной инфраструктуры).

В развитии функциональных особенностей управления персоналом в зарубежных странах проявляются следующие достаточно устойчивые тенденции, сформировавшиеся в последние годы:

- выделение практически всех функциональных направлений, охватывающих комплекс проблем управления персоналом, в деятельности зарубежных фирм. Причем этот полный охват наблюдается в организациях различных размеров и различных финансовых возможностей;
- широкое развитие внешних консультативных, посреднических фирм, работающих с организациями на договорной, интеграционной основе, а также достаточно активная интеграция между организациями по реализации задач управления персоналом;
- делегирование полномочий и ответственности по выполнению функций управления персоналом линейным руководителям подразделений и опытным специалистам с одновременной организацией их глубокого, непрерывного обучения;
- интернационализация управления персоналом, выражающаяся в развитии международных контактов в деятельности посреднических организаций, центров подготовки персонала, специализированных кадровых подразделений предприятий, государственных органов, информационных служб и формирование на этой основе единой международной «школы» управления персоналом.

Таким образом, следует отметить, что наличие указанных тенденций говорит о высоком уровне развития системы управления персоналом, общей культуры управления в деятельности зарубежных фирм. Отечественная практика делает в настоящее время энергичные шаги по становлению эффективной системы управления персоналом и постепенному включению данной системы в общий мировой процесс. Рассмотрим принципы, методы построения системы управления персоналом.

1.3. Принципы и методы построения системы управления персоналом

Анализ опыта отечественных и зарубежных организаций позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом – обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. В соответствии с этой целью формируется система управления персоналом организации. В качестве базы для ее построения используются методы, принципы, разработанные наукой и апробированные практикой.

Методы управления персоналом это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические (рисунок 5).

Методы управления персоналом		
Административные	Экономические	Социально-психологические
Установление госзаказов Формирование структуры органов управления Утверждение административных норм и нормативов Правовое регулирование Издание приказов, указаний и распоряжений Инструктирование Отбор, подбор и расстановка кадров Утверждение методик и рекомендаций Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации Разработка другой регламентирующей документации Устранение административных санкций и поощрений	Техничко-экономический анализ Техничко-экономическое обоснование Техничко-экономическое планирование Экономическое стимулирование Финансирование Мотивация трудовой деятельности Оплата труда Капиталовложения Кредитование Ценообразование Участие в прибылях и убытках Налогообложение Установление экономических норм и нормативов Страхование Установление материальных санкций и поощрений	Социально-психологический анализ Социально-психологическое планирование Создание творческой атмосферы Участие работников в управлении Социальная и моральная мотивация и стимулирование Удовлетворение культурных и духовных потребностей Формирование коллективов, групп Создание нормального психологического климата Установление социальных норм поведения Развитие у работников инициативы и ответственности Установление моральных санкций и поощрений

Рисунок 5 - Система методов управления персоналом в организации

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как «методы кнута». Они ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, на культуру трудовой деятельности[23].

Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как «методы пряника». Это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации.

Важнейшим экономическим методом управления персоналом является технико-экономическое планирование, которое объединяет и синтезирует в себе все экономические методы управления. С помощью планирования определяется программа деятельности организации. После утверждения планы поступают линейным руководителям для руководства работой по их выполнению. Каждое подразделение получает перспективные и текущие планы по определенному кругу показателей.

Роль экономических методов управления усиливается в условиях рыночной экономики и сложного взаимодействия системы цен, прибылей и убытков, спроса и предложения. Они становятся важнейшим условием создания эффективной и гибкой системы управления экономикой организации.

План экономического развития является основной формой обеспечения баланса между рыночным спросом на товар, необходимыми ресурсами и производством продукции и услуг. В организации следует четко определять критерии эффективности и конечные результаты производства в виде совокупности показателей, установленных в плане экономического развития. Таким образом, роль экономических методов заключается в мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов.

Социально-психологические методы исходят из мотивации и морального воздействия на людей и известны как «методы убеждения». Специфика социально-психологических методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. Социально-психологические методы базируются на использовании

закономерностей социологии и психологии. Объектом их воздействия являются группы людей и отдельные личности.

По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы:

1. Социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействие в процессе трудовой деятельности.
2. Психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека.

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Постановку социальных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уровень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов обеспечивает социальное планирование.

Необходимые данные для подбора, оценки, расстановки, обучения персонала и обоснования принятия кадровых решений позволяют получить следующие социологические методы исследования:

1. Анкетирование позволяет собирать необходимую информацию путем массового опроса людей с помощью специальных анкет.
2. Интервьюирование предполагает подготовку до беседы сценария (программы), затем – в ходе диалога с собеседником – получение необходимой информации. Интервью – идеальный вариант беседы с руководителем, политическим или государственным деятелем — требует высокой квалификации интервьюера и значительного времени.
3. Социометрический метод незаменим при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, когда на основе анкетирования

сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе.

4. Метод наблюдения позволяет выявить качества сотрудников, которые подчас обнаруживаются лишь в неформальной обстановке или крайних жизненных ситуациях (авария, драка, стихийное бедствие).

5. Собеседование является распространенным методом при деловых переговорах, приеме на работу, воспитательных мероприятиях, когда в неформальной беседе решаются небольшие кадровые задачи[25, с.23].

Психологические методы играют важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны.

Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, образам и поведению, с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации. Все эти методы широко используются при планировании.

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива организации. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива.

Психологическое планирование предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных результатов. Целесообразно, чтобы психологическое планирование выполняла профессиональная психологическая служба организации, состоящая из социальных психологов.

Методы управления персоналом классифицируются также по признаку принадлежности к функциям управления: нормирования, организации, планирования, координации, регулирования, мотивации, стимулирования, контроля, анализа, учета.

Более подробная классификация методов управления персоналом по признаку принадлежности к конкретной функции управления персоналом позволяет выстроить их в технологическую цепочку всего цикла работы с персоналом. По этому признаку выделяются методы:

- найма, отбора и приема персонала;
- деловой оценки персонала;
- социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; мотивации трудовой деятельности персонала;
- организации системы обучения персонала;
- управления конфликтами и стрессами, управления безопасностью персонала, организации труда персонала, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала;
- высвобождения персонала.

В методологии управления есть одна из важнейших категорий, которая синтезирует в себе объективность экономических законов, законов управления и характерные черты реальной практики производства, - это принципы управления.

Принципы управления – основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций.

Можно выделить три фактора, оказывающих воздействие на построение системы управления персоналом:

1) иерархическая структура организации – отношения власти подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ;

2) культура, т.е. вырабатываемые обществом, коллективом совместные ценности, социальные нормы, установки поведения, которые регламентируют действия личности, заставляя индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения;

3) рынок, т.е. сеть равноправных отношений, основанных на купле – продаже трудовых ресурсов, отношениях собственности и прочего.

Принципы управления объективны. Однако в различных сферах управленческой деятельности общие принципы управления проявляются в своей специфической форме.

В литературных источниках можно встретить различное количество принципов управления, последовательность их рассмотрения, поэтому при определении состава принципов следует руководствоваться определенными требованиями. Основные из них таковы:

- они должны быть основаны на законах развития общества, законах и закономерностях управления;
- соответствовать целям управления;
- отражать основные свойства связи и отношения управления;
- учитывать временные и территориальные аспекты процессов управления;
- иметь правовое оформление, т.е. быть закрепленными в различных нормативных документах, например в конституции, законе о предприятии и других аналогичных документах.

Наиболее полно, на наш взгляд, принципы построения системы управления персоналом рассмотрены А.Я. Кибановым. Он выделяет две группы принципов построения системы управления персоналом в организации. В качестве классификационного признака выделяет этапы функционирования системы управления персоналом: принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом, и принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом [45, с.32]. Рассмотрим эти принципы.

3. Принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом:

Обусловленности функций управления персоналом целями производства. Функции управления персоналом формируются и

изменяются не произвольно, а в соответствии с потребностями и целями производства.

Первичности функций управления персоналом. Система управления персоналом, организационная структура, требования к работникам и их численность зависят от содержания, количества и трудоемкости функций управления персоналом.

Оптимального соотношения управленческих ориентаций. Диктует необходимость опережения ориентации функций управления персоналом на развитие производства по сравнению с функциями, направленными на обеспечение функционирования производства.

Потенциальных имитаций. Временное выбытие отдельных работников не должно прерывать процесс осуществления каких-либо функций управления. Для этого каждый работник системы управления персоналом должен уметь имитировать функции вышестоящего, нижестоящего сотрудника и одного-двух работников своего уровня.

Экономичности. Предполагает наиболее эффективную и экономичную организацию системы управления персоналом, снижение доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу выпускаемой продукции, повышение эффективности производства.

В случае, если после проведения мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом увеличились затраты на управление, они должны перекрываться эффектом в производственной системе, полученным в результате их осуществления.

Прогрессивности. Соответствие системы управления персоналом передовым зарубежным и отечественным аналогам.

Перспективности. При формировании системы управления персоналом следует учитывать перспективы развития организации.

Комплексности. При формировании системы управления персоналом необходимо учитывать все факторы, воздействующие на систему

управления (связи с вышестоящими органами, договорные связи, состояние объекта управления и т.д.)

Оперативности. Своевременное принятие решения по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающему или оперативно управляющему отношениями.

Оптимальности. Многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.

Простоты. Чем проще система управления персоналом, тем лучше она работает. Безусловно, при этом исключается упрощение системы управления персоналом в ущерб производству.

Научности. Разработка мероприятий по формированию системы управления персоналом должна основываться на достижениях науки в области управления и учитывать изменения законов развития общественного производства в рыночных условиях.

Иерархичности. В любых вертикальных разрезах системы управления персоналом должно обеспечиваться иерархическое взаимодействие между звеньями управления (структурными подразделениями или отдельными руководителями), принципиальной характеристикой которого является несимметричная передача информации «вниз» (деагрегирование, детализация) и «вверх» (агрегирование) по системе управления.

Автономности. В любых горизонтальных и вертикальных разрезах системы управления персоналом должна обеспечиваться рациональная автономность структурных подразделений или отдельных руководителей.

Согласованности. Взаимодействия между иерархическими звеньями по вертикали, а также между относительно автономными звеньями системы управления персоналом по горизонтали должны быть в целом согласованы с основными целями организации и синхронизированы во времени.

Устойчивости. Для обеспечения устойчивого функционирования системы управления персоналом необходимо предусматривать специальные «локальные регуляторы», которые при отклонении от заданной цели организации ставят того или иного работника или подразделение в невыгодное положение, и побуждают их к регулированию системы управления персоналом.

Многоаспектности. Управление персоналом, как по вертикали, так и по горизонтали, может осуществляться по различным каналам: административно-хозяйственному, экономическому, правовому и т.п.

Прозрачности. Система управления персоналом должна обладать концептуальным единством, содержать доступную единую терминологию; деятельность всех подразделений и руководителей должна строиться на единых «несущих конструкциях» (этапах, фазах, функциях) для различных по экономическому содержанию процессов управления персоналом.

Комфортности. Система управления персоналом должна обеспечивать максимум удобств для творческих процессов, обоснования выработки, принятия и реализации решений человеком.

II. Принципы, отделяющие направления развития системы управления персоналом.

Концентрации. Рассматривается в двух направлениях: (1) концентрация усилий работников отдельного подразделения или всей системы управления персоналом на основных задачах и (2) концентрация однородных функций в одной подразделении системы управления персоналом, что устраняет дублирование.

Специализации. Разделение труда в системе управления персоналом (выделяется труд руководителей, специалистов и других служащих). Формируются отдельные подразделения, специализирующиеся на выполнении однородных функций.

Параллельности. Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышает оперативность управления персоналом.

Адаптивности (гибкости). Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы.

Преемственности. Предполагает общую методическую основу проведения работ по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами, стандартное их оформление.

Непрерывности. Отсутствие перерывов в работе работников системы управления персоналом или подразделений, уменьшение времени пролёживания документов, простоев технических средств управления и т.п.

Ритмичности. Выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом.

Прямоточности. Упорядоченность и целенаправленность необходимости информации по выработке определенного решения. Она бывает горизонтальной и вертикальной (взаимосвязи между функциональными подразделениями и взаимосвязи между различными уровнями управления).

Следует учитывать, что все принципы построения системы управления персоналом реализуются во взаимодействии. Их сочетание зависит от конкретных условий функционирования системы управления персоналом организация.

Одним из важных критериев, на наш взгляд, является способность к адекватным и оперативным изменениям. В связи с этим Б.М. Смирнов справедливо отмечает, что современная система управления, чтобы быть эффективной необходимо регулярно обновляться, обеспечивать умеренную чувствительность к изменению внешней среды [Цит. По 48].

При этом форма организации должна опираться на три базовых блока, каждый из которых должен отвечать одному из требований.

Для обеспечения эффективности имеется блок «устойчивости»; для осуществления регулярной обновляемости – блок «предприимчивости»; а чтобы обеспечить профилактику окостенения – блок «ломки привычек» (систематическое переключение внимания персонала на новые задачи).

Система управления должна быть готова к постоянным реорганизациям, т.е. готова регулярно перераспределять ресурсы для увеличения эффективности, привлечь таланты и объединить их проектные группы.

Подразделения, носители функции управления персоналом – рассматриваются в широком смысле как служба управления персоналом. Конкретное место и роль этой службы в общей системе управления организацией определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его руководителя. Этот организационный статус подтверждается набором полномочий и ответственности, закреплённых документально.

Кадровая служба занимает определённое положение в организационной структуре. Её авторитет зависит от уровня профессиональной подготовки сотрудников, степени влияния на кадровые процессы. Возглавляет службу управления персоналом менеджер или директор по кадрам. На каждого работника службы разрабатывается должностная инструкция. Статус кадровой службы должен быть закреплён юридическим документом – положением об отделе кадров.

Под кадровым обеспечением системы управления понимается необходимый количественный и качественный состав работников службы кадров организации. Расчёт потребности в кадрах зависит от целей и уровня планирования.

К качественным характеристикам относят: уровень образования, умения и навыки, опыт работы в кадровых службах, личностные характеристики, которые должны соответствовать занимаемой должности.

В состав кадровых служб могут входить юристы, психологи, экономисты, социологи и т.д. Разумеется, кадровой работой могут заниматься и специалисты другого профиля, но для эффективной работы им нужна основательная специальная подготовка.

В последнее время в России изменяется отношение к кадровым работникам и их участию в планировании и развитии организации. Больше внимания стало уделяться профессиональной подготовке персонала, его непрерывному обучению.

Кадровая служба – основной элемент системы управления персоналом. Для того, чтобы она функционировала более эффективно, необходимо оптимизировать ее организационную структуру, а также количественный и качественный состав.

1.4. Выводы по первой главе.

Подводя итоги вышеизложенному, отметим следующее. Концепция управления персоналом содержит базовые принципы управления и его общую направленность, ее положения уникальны в отдельно взятой организации, но, тем не менее, содержание управления персоналом включает в себя элементы, которые являются общими.

Это, например, определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития организации; формирование численного и качественного состава кадров (набор, отбор и расстановка персонала); кадровая политика (принципы подбора и расстановки персонала, условия найма и увольнения, обучение и повышение квалификации, оценку персонала и его деятельности); система развития кадров (обучение, планирование трудовой карьеры и т.д.).

Система управления персоналом является неременной составляющей управления и развития любой организации, она является объективной, т.к. возникает с возникновением самой организации и не зависимо от чьей-то воли. Являясь, по сути, одной из важнейших подсистем организации, система управления персоналом определяет успех ее развития.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Характеристика базы исследования

Летопись КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» Управления образования акимата Костанайской области начинается с 1966 года. С освоением целинных и залежных земель, для подготовки квалифицированных кадров в п. Урицкий в 1966 году был открыт филиал Кустанайского сельскохозяйственного техникума. Заведующим филиала был назначен – Никулин Вениамин Михайлович. На тот момент в техникуме имелось два отделения: зоотехническое и бухгалтерское. Занятия проходили в одноэтажном здании на 3 аудитории.

В 1975 году, согласно Постановления Совета Министров Казахской ССР, Урицкий сельскохозяйственный техникум был реорганизован в Урицкий совхоз-техникум. Директором назначается – Ермолаев Михаил Григорьевич, его заместителем – Бекпасов Каирбек Акимович.

В 1981 году был принят в строй новый 3-этажный корпус, в это же время было открыто агрономическое отделение.

В 1985 году построено новое общежитие на 150 мест. С 1986 года по 1991 год руководит Урицким совхозом – техникумом – Ожередов Иван Афанасьевич, именно в этот момент по инициативе заместителя директора по учебной работе Бекпасова Каирбека Акимовича в 1990 г. первым в Республике открывается специальность «Правоведение». Большую работу при этом оказывали преподаватели этой специальности: Никулин О.В., Майсак Н.К., Сулейменова Т.Ж.

С 1991г. по 1993г. руководит работой Урицкого совхоза-техникума Шевцов Николай Иванович.

В результате присоединения двух учебных заведений, по Решению Главы администрации Костанайской области № 162, в 1993 году - «СПТУ-22» и «Урицкого совхоза-техникума», образовалось государственное учебное заведение - «Урицкий сельскохозяйственный колледж», состоящий из двух отделений («Колледж» и «Профессиональная школа»), директором которого назначается – Бекпасов Каирбек Акимович. В это время данное учебное заведение готовит на отделении «Колледж» специалистов: юристов, агрономов, зоотехников, экономистов-бухгалтеров, на отделении «Профессиональная школа» рабочие кадры: секретарей-референтов, поваров, трактористов-машинистов, газосварщиков. В 1994 году на отделении колледжа открывается новая специальность «Механизация сельского хозяйства» (квалификация «техник-механик»).

С 1998 года Урицкий сельскохозяйственный колледж переименовывается в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».

В 2005г. КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» переименовывается в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права Департамента образования Костанайской области акимата Костанайской области».

В 2008 г. КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права Департамента образования Костанайской области акимата Костанайской области» переименовывается в ГККП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» Управления образования акимата Костанайской области.

В связи с уходом на заслуженный отдых Бекпасова К.А., директором колледжа назначается, согласно приказа ГУ «Управление образования акимата Костанайской области, Вандышев Анатолий Михайлович.

С 2013 г. назначается новый директор колледжа Асанова Бакытгуль Бакитжановна – ранее работавшая главным бухгалтером Сарыкольского колледжа агробизнеса и права.

С 2015 года директором колледжа назначен кандидат юридических наук Искандиров Владислав Бекмуратович.

На сегодняшний день директором ГККП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» Управления образования акимата Костанайской области является Кенжегарин Аскарбек Ахметбекович.

За годы существования колледжа подготовлена яркая плеяда специалистов. Выпускники колледжа – известные в стране и области люди.

Колледж всегда славился своими директорами. Каждый из директоров внес свою посильную лепту, каждый был не равнодушен к судьбе колледжа и жил его жизнью.

В настоящий момент колледж оснащен соответствующей санитарно-техническим нормам материально-технической базой, в колледже имеются аудитории для учебных занятий, мастерские, лаборатории, лингафонный и компьютерные кабинеты. Колледж оснащен необходимой компьютерной техникой, подключен к сети Интернет, имеется сайт, внутренний портал колледжа и единая локальная сеть.

Для проведения массовых мероприятий воспитательного направления используются: актовый зал, Музей колледжа, библиотека, оснащенная множительной техникой. Для проживания иногородних учащихся имеется благоустроенное общежитие.

За последние годы, благодаря правильному стратегическому планированию бюджета колледжа, значительно улучшена материально-техническая база. Оборудованы Центр тестирования, тренажерный зал, произведен выборочный текущий ремонт учебного корпуса и комнаты общежития, отремонтированы душевые кабины.

В целях оптимизации управления учебно-воспитательным процессом в колледже установлена система видеонаблюдения; администрацией

создаются благоприятные условия для проведения учебных занятий: обновляются учебный инвентарь, мебель, отремонтированы полы в классах. Отремонтированный в 2012 году холл 1 этажа озеленен. Стендами, отражающими основную информацию о колледже и его истории, оформлены рекреационные холлы.

С 2008 года в колледже была внедрена Система менеджмента качества применительно к образовательному процессу. В 2012 году Сертификат соответствия был подтвержден Казахстанским центром качества.

Организация процесса управления качеством образования в колледже основывается на следующей модели: абитуриент – менеджмент ресурсов и процессов – выпускник.

Управление качеством реализуется на трех взаимосвязанных уровнях:

- стратегическом: взаимодействие с социальными партнерами по определению социального заказа и выработке нормативно-правовой базы;
- тактическом: работа административного корпуса по разработке программ развития и обеспечению внутреннего контроля;
- оперативном: включение, наряду с руководителями, педагогов в реализацию функций управления.

Администрация колледжа требования потребителей принимает в качестве приоритетной деятельности Колледжа.

Ежегодно колледж взаимодействует с социальными партнерами города и области по нескольким направлениям:

- прогнозирование потребностей в специалистах;
- определение требований потребителей, определения требований к знаниям выпускников;
- организация учебно-производственной, технологической, воспитательной, летней и преддипломной практики учащихся колледжа;

- установление взаимовыгодных отношений с организациями, принимающими выпускников колледжа;
- трудоустройство выпускников;
- сбор информации по трудоустройству для последующего его анализа.

Колледжем по согласованию с социальными партнерами определяются базы практики и заключаются договоры по условиям проведения практики.

Число договоров постоянно растет в связи с расширением специальностей колледжа.

Для эффективного управления качеством предоставляемых услуг необходимо принимать во внимание как материальные, так и человеческие ресурсы.

Современная система образования, внедрение инновационных форм и методов обучения предъявляют все более высокие требования к личности и профессиональной компетентности педагога.

Общая численность преподавателей колледжа 64 человека. Среди них - преподаватели с высшей категорией, с первой, «отличники образования РК», преподаватели с почетными званиями. В этом году диплом магистра получают 19 преподавателей. Еще 11 человек обучаются на втором курсе магистратуры.

Система управления колледжем представлена: администрацией и коллегиальными органами. В администрации колледжа: директор, заместители, заведующие отделениями, главный бухгалтер.

С целью повышения качества образовательных услуг в систему работы колледжа внедрена «Информационно-аналитическая система управления образовательным процессом колледжа».

Ежегодно преподаватели принимают участие и занимают призовые места в конкурсах профессионального мастерства международного, республиканского, областного, городского уровня.

С целью совершенствования структуры, форм и методов управления,

развития организации колледжем ежегодно планируется ряд мероприятий. Работа педагогического коллектива направлена на реализацию ключевых условий эффективности образовательной политики, обозначенных в долгосрочной программе развития образования до 2020 года.

В настоящее время колледж готовит специалистов по 10 специальностям:

- правоведение;
- юрисконсульт;
- учет и аудит по отраслям;
- экономист по бухгалтерскому учету и анализу;
- механизация сельского хозяйства;
- техник – механик;
- агрономия;
- агроном;
- фермерское хозяйство;
- фермер.

Контингент учащихся из года в год остается стабильным в пределах 600 студентов. В этом году 520 студентов очной формы обучения и 67 студентов заочного отделения.

Одним из принципов системы менеджмента качества в образовании является принцип постоянного совершенствования образовательной процесса с учетом результатов мониторинга.

Общая успеваемость по колледжу по итогам сдачи государственных экзаменов составляет 100 %, качественная оценка знаний показывает 76,5 %.

В 2016 году 120 выпускников колледжа приняли участие в процедуре внешней оценки качества образования, охват НОК постоянно составляет 100%. Общая успеваемость по итогам квалификационного экзамена 2015-2018 учебного года составила 100 %, качественная успеваемость – 85,3 %,

средняя оценка – 86 баллов.

Качество знаний наших студентов подтверждается и результатами участия в Олимпиадах. Так, в 2017 году в Олимпиаде проводимой среди студентов организаций ТиПО студентки 2 курса заняли Гран-При и 2 место соответственно.

Среди большого числа показателей качества образовательной системы основным по-прежнему является подготовленность обучающихся, а комплексным показателем их подготовленности в теории педагогических измерений признаются учебные достижения в той или иной предметной области.

Колледж стремится к постоянному улучшению своей деятельности для достижения высокого качества предоставляемых услуг.

Реализация направлений учебно-методической работы осуществляется через деятельность пяти предметно-цикловых комиссий.

Проводится целенаправленная работа по апробации и внедрению в процесс обучения современных педагогических технологий. По итогам работы над определенной технологией проводится серия открытых уроков и проблемных семинаров.

Преподавателями специальных дисциплин колледжа широко используются технологии ИКТ. Коллектив целенаправленно, на протяжении нескольких лет, работает над реализацией методической темы «Повышение качества подготовки будущих специалистов на основе использования инновационных технологий в условиях колледжа». Система научно-методической работы в колледже направлена на повышение профессиональных компетенций педагога. Каждый педагог работает над методической проблемой, результатом которой являются публикации в научно – методических журналах или подготовка методического пособия.

Только в 2017 году преподаватели колледжа приняли участие в 4 международных, 5 республиканских, 3 областных научно-практических конференциях. Педагоги колледжа сотрудничают со СМИ

республиканского, областного и городского уровня. Колледж является коллективным членом Казахской академии образования им. И. Алтынсарина. В рамках сотрудничества осуществляется исследование педагогического наследия великого педагога. Важную роль в этом играет поисковая деятельность активистов музея колледжа и всего коллектива преподавателей и студентов.

Организована деятельность «Научного общества учащихся». В рамках деятельности НОУ студенты колледжа принимают участие в работе научно-практических конференций и республиканских, областных и городских конкурсах научных проектов.

Студенты, под руководством преподавателей, принимают активное участие в профессиональных конкурсах.

Одной из традиционных эффективных форм работы является проведение декад предметно-цикловых комиссий. В рамках декады проводятся: открытые уроки, мастер – классы, олимпиады по предметам, конкурсы, диспуты, фестивали.

В колледже сложилась определенная система воспитательной работы, направленная на формирование компетентной, толерантной, трудолюбивой личности, способной к профессиональному, интеллектуальному и социальному творчеству; гражданина и патриота Республики Казахстан, обладающего чувством ответственности за судьбу страны.

Организована работа Студенческого самоуправления. Совет самоуправления колледжа и лидеры групп являются инициаторами проведения коллективных творческих дел, воспитательных мероприятий, акций милосердия, марафонов, молодёжных форумов, конференций, спортивных соревнований.

В процессе практики и производственного обучения используются различные индивидуальные и массовые формы организации воспитательной работы, в том числе индивидуальные беседы этического характера, встречи с выпускниками и потенциальными работодателями,

профессиональные конкурсы и творческие выставки.

По итогам производственных практик проводятся конференции и конкурсы профессионального мастерства «Лучший вожатый года», «Мастер производственного обучения», фестиваль творческих идей выпускников «Презентация лучшего урока».

Колледж постоянно работает над решением проблем трудоустройства выпускников: сотрудничает с городским Центром занятости населения, активно работает в рамках республиканской электронной системы содействия трудоустройству выпускников.

В процентном соотношении показатели общей занятости выпускников (с учетом поступивших в ВУЗы и свободно распределившихся), т.е. абсолютный показатель трудоустройства составляет в целом по колледжу 100 % от общего числа выпускников.

Выпускники колледжа востребованы на рынке труда. Руководители сельских районов особенно заинтересованы в трудоустройстве молодых специалистов. Информация от отделов образования (благодарственные письма) свидетельствуют о достаточном качестве подготовки наших выпускников.

Таким образом, качество образования – это прежде всего качество составных частей всей образовательной системы и ее субъектов, в том числе и системы управления.

Столь важная категория, как качество образования, обязывает осмыслить феномен новой культуры управления в образовании, которую должны усвоить и руководители, и преподаватели, и обучающиеся.

Таким образом, образовательная среда Сарыкольского колледжа находится в динамике, адаптируется к меняющимся потребностям и целевым установкам общества.

2.2. Анализ системы управления персоналом колледжа

Непосредственное руководство Учреждением осуществляет прошедший соответствующую аттестацию директор, назначаемый Управлением образования. Директор Организации действует от имени Организации, представляет его во всех инстанциях и организациях, пользуется правом распоряжения имуществом и средствами Организации в пределах, установленных законом и настоящим Уставом;

- несет ответственность перед родителями (законными представителями), государством, обществом и Учредителем за свою деятельность в соответствии с функциональными обязанностями, предусмотренными квалификационными требованиями, трудовым договором, Уставом Организации;

- организует образовательную и хозяйственную деятельность Организации;

- без доверенности представляет Учреждение и действует от его имени, заключает договоры с организациями, предприятиями и частными лицами;

- принимает на работу и увольняет работников Организации, заключает трудовые договоры;

- осуществляет расстановку кадров Организации, утверждает штатное расписание в пределах выделенных средств;

- утверждает должностные инструкции работников;

- издает приказы и инструкции, обязательные для выполнения обучающимися и работниками Организации;

- утверждает график работы и расписание учебных занятий;

- распределяет учебную нагрузку, назначает классных руководителей, устанавливает доплаты в пределах имеющихся средств, составляет тарификацию педагогических работников на учебный год;

- осуществляет учет и сохранность документов по личному составу Организации, а также своевременную передачу их на государственное хранение в установленном порядке при ликвидации и реорганизации Организации. Кроме того, он утверждает рабочие программы учебных курсов и дисциплин и осуществляет контроль совместно с заместителями за деятельностью педагогов.

Директор назначает председателей методических и творческих объединений, секретаря Педагогического совета Организации; утверждает локальные акты Организации; самостоятельно решает вопросы, возникающие в деятельности Организации и не относящиеся к компетенции Учредителя.

Порядок комплектования работников Организации регламентируется действующим законодательством, Уставом и штатным расписанием.

К педагогической деятельности в Учреждении допускаются лица, имеющие среднее профессиональное или высшее профессиональное образование. Образовательный ценз указанных лиц должен подтверждаться документами государственного образца о соответствующем уровне образования и (или) квалификации.

Имеется большой перечень причин, по которым не допускаются к педагогической, трудовой и воспитательной работе в учреждении:

- лишенные права заниматься педагогической деятельностью в соответствии с вступившим в законную силу приговором суда;
- имеющие неснятую или непогашенную судимость за умышленные тяжкие и особо тяжкие преступления;
- признанные недееспособными в установленном федеральным законом порядке;
- имеющие заболевания, предусмотренные перечнем, утверждаемым федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в области здравоохранения;

· имеющие или имевшие судимость, подвергающиеся или подвергавшиеся уголовному преследованию (за исключением лиц, уголовное преследование в отношении которых прекращено по реабилитирующим основаниям) за преступления против жизни и здоровья, свободы, чести и достоинства личности (за исключением незаконного помещения в психиатрический стационар, клеветы и оскорбления), половой неприкосновенности и половой свободы личности, против семьи и несовершеннолетних, здоровья населения и общественной нравственности, а также против общественной безопасности.

В случае необходимости в штатное расписание Организации могут быть введены дополнительные должности: учитель – логопед, педагог – психолог и другие в пределах ассигнований, выделяемых по решению Учредителя на эти цели.

Трудовые отношения между работниками и администрацией Организации регулируются трудовым договором, условия которого не могут противоречить трудовому законодательству.

При приеме на работу в Учреждение необходимо предъявить документы, установленные Трудовым Кодексом, перечень которых находится в отделе кадров.

При приеме на работу администрация Организации знакомит работника под роспись со следующими документами:

- Уставом Организации;
- Правилами внутреннего трудового распорядка;
- должностной инструкцией;
- инструкциями, приказами по охране труда и соблюдением правил техники безопасности;
- коллективным трудовым договором;
- иными локальными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника.

Прекращение трудового договора возможно по основаниям в соответствии с законодательством о труде, а также по основаниям, предусмотренным Законом «Об образовании».

За выполнение трудовой функции, предусмотренной трудовым договором, работникам Организации выплачивается заработная плата, которая включает в себя ставки заработной платы оклады (должностные оклады), тарифные ставки, выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Размер указанной доплаты устанавливается по соглашению сторон трудового договора с учетом содержания и (или) объема дополнительной работы, порядок установления доплаты определяется Положением об оплате труда работников Организации, принятым с учетом мнения представительного органа работников. Работникам Организации с учетом показателей по результатам труда могут быть установлены выплаты стимулирующего характера. Виды, размеры, условия и порядок установления выплат стимулирующего характера, показатели и критерии оценки качества и результативности труда работников определяются Положением об оплате труда работников Организации, Положением о распределении стимулирующего фонда оплаты труда в пределах выделенных на эти цели средств самостоятельно, принятым по согласованию с выборным органом первичной профсоюзной организации (либо иным представительным органом работников) и Советом Организации. Работникам могут быть установлены иные доплаты и надбавки в соответствии с действующим законодательством.

Учреждение самостоятельно определяет структуру управления деятельностью Организации, штатное расписание, распределение должностных обязанностей.

Заработная плата выплачивается не реже чем каждые полмесяца в день, установленный правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, трудовым договором.

Под структурой персонала организации понимается соотношение численности персонала по различным категориям (образование, возраст, стаж работы и др.). Этот анализ даёт нам возможность сделать выводы о влиянии той или иной категории персонала на общие результаты работы школы.

Что касается обеспеченности кадрами, то на 2017-2018 учебный год численность сотрудников колледжа составляет 64 человека. На основе анализа отчетов деятельности организации за период 2017-2018 гг. можно утверждать, что количественный состав кадров достаточно стабилен, за исключением ухода молодых педагогов в декретный отпуск.

Возрастной состав педагогических работников организации представлен в табл. 4.

Таблица 4– Возрастной состав педагогических работников

Общее кол.	20-30лет	30-45лет	45-55лет	55-60лет	Более 60 лет
64	10	26	17	5	6

Из таблицы видно, что 53% коллектива имеют возраст до 45 лет. Люди данной возрастной группы стремятся достичь высот в профессиональном и должностном статусе. Работники этой группы наиболее активны и стабильны в своем выборе. Однако, этот же фактор свидетельствует о «старении» педагогических кадров в колледже и необходимости обратить особое внимание директора на привлечение молодых специалистов.

Анализируя состав и квалификацию педагогических кадров, установили, что 92% имеют высшее образование, 4(8%) среднее профессиональное образование, причем все имеют высокие квалификации (табл. 5)

Таблица 5 – Состав и квалификация педагогических кадров

	Всего	Процент к общему числу педагогических работников
Имеют образование:		
- высшее профессиональное образование	56	92 %
- среднее профессиональное образование	8	8 %
Имеют квалификационные категории:		
- высшую	20	48 %
- первую	19	22 %
- вторую	17	14 %
- другое	8	16 %

Согласно данным, приведенным в таблице, 8% сотрудников не имеют высшего образования, следовательно, в программе развития данной категории персонала особое внимание следует уделить этому фактору.

Не смотря на это, анализ статистических данных совершенствования профессионального мастерства педагогических кадров за последние три года указывает на достаточно серьезное отношение директора к развитию своего персонала.

С целью выявления отношений персонала к системе управления персоналом нами было проведено анкетирование сотрудников (Приложение 3). В исследовании приняло участие 45 респондентов, что составляет 92% от общей численности персонала, следовательно, выборка репрезентативна.

Главной задачей анкетирования являлось выявить факторы,

влияющие на удовлетворенность работой. Основными причинами неудовлетворенности работой были названы:

- неудовлетворенность системой оплаты труда – 42 (65%);
- неудовлетворенность режимом и условиями работы – 40 чел. (61%);
- наличие социально-психологических проблем (сложные взаимоотношения в коллективе, с руководителем и т.п.) – 35 (51%);
- отсутствие творческой самореализации – 25 (31%);
- отсутствие системы адаптации – 17 (14%).

Следует отметить, что данный фактор выделили сотрудники в возрасте 20-30 лет, что подчеркивает актуальность решения данной проблемы.

В результате анализа документации в колледже и результатов анкетирования нами был выявлен ряд проблем системы управления персоналом, которые можно систематизировать в табл. 6.

Таблица 6 - Недостатки системы управления персоналом

Область	Характеристика недостатков
Структура системы	Недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей в области управления персоналом; дублирование одних функций, недостаточное внимание другим
Подбор персонала	Большая трудоемкость при оценке кандидатов из-за длительной системы собеседований; недостаточное внимание уделяется личностным характеристикам (таким, как способности к выполнению тех или иных функций, черты характера), во

	<p>многим определяющим успешность выполнения должностных обязанностей и взаимодействия с окружающими</p>
Система развития персонала	<p>Деятельность по созданию резерва «на выдвижение» неэффективна, поскольку она предполагает только продвижение по вертикали, которому способствует проведение мероприятий по оценке сотрудников и повышению квалификации;</p> <p>Не используется возможность качественного (личностного) роста работников, который предполагает создание возможностей для проявления инициативы и развития способностей каждого отдельного сотрудника, зачисленного в резерв. Другими словами, отсутствуют разработки программ карьерного роста сотрудников.</p>
Мотивация труда	<p>Причины слабой мотивации и стимулирования к труду таковы: низкая зарплата; слабая связь системы материального стимулирования и результатов деятельности;</p> <p>неудовлетворительные условия труда;</p> <p>плохие возможности обучения и повышения квалификации; недостатки в организации системы управления (неритмичная работа, плохая обеспеченность материалами,</p>

	несвоевременный ремонт оборудования и тому подобное); сложившаяся практика управления, ориентированная больше на контроль и поддержание дисциплины, чем на формирование заинтересованного отношения к делу; равнодушие к потребностям, проблемам, устремлениям персонала.
Адаптация персонала	Отсутствует отлаженная система адаптации персонала. Напряженный морально-психологический климат в коллективе не позволяет молодому специалисту найти поддержку и помощь в работе.
Оценка деятельности персонала	Отсутствие действенной системы оценки персонала снижает эффективность действующего кадрового менеджмента в организации
Информационное обеспечение	Информационное обеспечение нуждается в постоянной модернизации, ведь от качества используемых устройств, оборудования во многом зависит производственная деятельность фирмы

Таким образом, в системе управления персоналом существует недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей, большая трудоемкость подбора, обучения и развития персонала, отсутствует система стимулирования трудовой деятельности работников. Данные вопросы требуют детальной проработки и совершенствования.

Кроме того было проанализировано соблюдение принципов формирования эффективной системы управления персоналом, представленные в табл. 7.

Таблица 7 – Анализ соблюдения принципов формирования эффективной системы управления персоналом

№ пп	Наименование принципа	Результаты анализа принципов
1.	Соответствие функций управления персоналом целям деятельности	Выполняется. Функции управления персоналом изменяются не произвольно, а в соответствии с потребностями деятельности в организации
2.	Первичности функций управления персоналом	Не выполняется. Организационная структура неадекватна количеству и трудоемкости управления персоналом
3.	Оптимального соотношения управленческих ориентаций	Не выполняется. Директор недостаточно ориентирован на развитие персонала, в основном ориентирован на необходимое обеспечение трудового процесса персоналом (текущую деятельность)
4.	Потенциальных имитаций	Выполняется. Временное выбытие отдельных работников не прерывает основной деятельности
5.	Экономичности	Выполняется. Система управления персоналом не требует значительных затрат
6.	Прогрессивности	Не выполняется. Требуется внедрения

		более прогрессивных методов управления	
7.	Перспективности	Не выполняется. Так как эффективной системы управления персоналом, которая была бы ориентирована на развитие организации, не существует	
8.	Комплексности	Выполняется. Существующая система управления персоналом имеют достаточную комплексность	
9.	Оперативности	Выполняется. Принятие решений по управлению персоналом в организации в большинстве своем своевременно, оперативно	
10.	Оптимальности	Не выполняется	
11.	Простоты	Выполняется	
12.	Научности	Выполняется	
13.	Иерархичности	Не выполняется	Принципы не выполняются, т.к. сама система управления персоналом как структурное подразделение отсутствует
14.	Автономности	Не выполняется	
15.	Многоаспектности	Не выполняется	
16.	Согласованности	Не выполняется	
17.	Устойчивости	Не выполняется	
18.	Прозрачности	Выполняется. Несмотря на то, что система управления персоналом имеет ряд недостатков, она представляет собой концептуальное единство, содержит доступную терминологию,	

		строится на единых этапах, функциях, фазах
19.	Комфортности	Не выполняется. Существующая система управления персоналом не обеспечивает максимум удобств для творческих процессов обоснования, выработки, принятия и реализации решений.

Таким образом, в результате анализа установлено, что многие принципы управления в учреждении не выполняются: №2, 3, 6, 7, 10, 13-17, 19. Основная причина невыполнения – отсутствие структурного подразделения, которое бы отслеживало процесс управления коллективом.

В результате анализа документов колледжа, а также проведенного анкетирования нами были выявлены следующие недостатки в системе управления персоналом:

- слабое привлечение молодых специалистов;
- отсутствие системы адаптации персонала;
- неудовлетворенность персонала системой оплаты труда;
- неудовлетворенность персонала деятельностью администрации

организации.

Кроме того, было выявлено, что ряд принципов формирования эффективной системы управления персоналом не выполняется. В частности, не выполняются принципы первичности функций управления персоналом, оптимальности соотношения различных функций при управлении персоналом, оптимальности соотношения управленческих ориентаций, прогрессивности, перспективности развития системы управления персоналом и ее оптимальности.

2.3. Программа совершенствования системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права»

Для устранения выявленных в предыдущем параграфе недостатков системы управления персоналом колледжа нами был разработан проект совершенствования данной системы, который нашел отражение в следующих программах.

1. Программа «Привлечение молодых специалистов в учреждение»

Проблема квалифицированного подбора персонала становится одной из ключевых для колледжа. И, как правило, для привлечения лучших специалистов целесообразно использовать все имеющиеся в арсенале исследуемой организации ресурсы.

Говоря о рекомендациях, которые следует дать руководству колледжа в вопросе подбора кадров, отметим следующее.

А) Развивать взаимовыгодное сотрудничество с педагогическими вузами России и Казахстана. На сегодняшний день более двадцати педагогов колледжа обучаются в магистратуре Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета по программе «Управление образованием»

б) Для материальной заинтересованности молодых специалистов при заключении договора установить на 3 года персональный повышающий коэффициент (Данный раздел программы находится на стадии внедрения – коэффициент будет установлен с 2019 г.).

в) Осуществляя подбор сотрудников в колледж было бы целесообразно, на наш взгляд, увеличить количество способов подбора кадров. Перечислим возможные для КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» способы подбора персонала:

- размещение объявлений об имеющихся вакансиях в периодической печати;

- привлечение кандидатов по рекомендации сотрудников колледжа и знакомых;

- работа с агентствами по подбору персонала (взаимодействие со службами по трудоустройству).

- использование сети Интернет.

Так, самый недорогой способ подбора персонала – это Интернет. Как известно, многие организации используют этот ресурс. Но у данного метода есть и свои минусы, связанные со скрытыми затратами. Ведь для работы с сетью Интернет нужны сотрудники, которые будут тратить на поиск и отбор персонала свое рабочее время. Кроме того, аудитория, на которую можно выйти таким способом, довольно узка – в основном это люди, находящиеся в активном поиске работы, и большинство из них являются соискателями на начальные позиции. Поэтому шансы найти через Интернет редких специалистов или менеджеров высшего звена весьма невелики, но они есть.

Для поиска временного персонала, а также сотрудников на начальные позиции важно использовать практику целенаправленного подбора студентов последних курсов, сотрудничая с учебными заведениями и участвуя в таких мероприятиях как ярмарки вакансий, дни карьеры.

Работа с кадровыми агентствами по-прежнему остается самым дорогостоящим способом подбора кадров, от которого колледжу стоило бы отказаться. Однако не следует забывать, что данный способ имеет ряд преимуществ. В первую очередь, это возможность переложить основную часть процесса поиска на профессионалов, освободив рабочее время внутреннего персонала для решения других, более важных задач. Кроме того, профессиональные сотрудники кадровых компаний гораздо лучше ориентируются в рекрутинговом бизнесе и могут максимально оптимизировать и ускорить процесс поиска. Также они могут предоставить консалтинг по рынку труда и дать информацию по всем вопросам, связанным с уровнем заработной платы, методами поиска персонала и т.п.

2. Программа «Адаптация персонала»

Программа состоит из следующих разделов. Говоря о системе адаптации персонала в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права», отметим следующее. Целью системы адаптации сотрудников является в основном снижение издержек за счет следующих факторов:

Ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность:

- Достижение необходимой эффективности и качества работы в минимальные сроки;
- Уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением функциональных обязанностей.

Сокращение уровня текучести кадров:

- Снижение количества сотрудников, не прошедших испытательный срок;
- Уменьшение количества сотрудников, покинувших организацию в течение первого года работы.

Хорошая программа адаптации и ориентации работника на рабочем месте имеет следующие качества: она тщательно спланирована, ее содержание совершенно ясно, роли участников процесса четко определены.

На наш взгляд, программа адаптации персонала включает следующие направления работы:

1. Составление списка сотрудников, которые войдут в рабочую группу по разработке и внедрению программы адаптации. Целесообразно включить в эту группу административный персонал.
2. Описание результатов, которых руководитель хочет достичь с помощью программы адаптации. Четкие формулировки помогут понять цели программы.
3. Классификация новых работников по группам. Важно определить требования к программам адаптации для каждой группы.

4. Составление плана действий нового работника во время программы адаптации (испытательного срока), а также список необходимых ему сведений.

5. Разработка программы первого дня сотрудника.

6. Определение того, каким образом руководитель представит нового сотрудника остальным членам коллектива, что расскажет о новичке.

7. Подготовка комплекта печатных материалов, включив в него по необходимости следующие разделы:

- миссия, история КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права»;

- особенности корпоративной культуры организации,

- положение о персонале;

- организационная структура, должностные инструкции;

- технологии работы, техника безопасности;

- список сотрудников с указанием должности, контактного телефона;

- список ответов на наиболее стандартные вопросы новичков, с указанием лиц, к которым можно обратиться для дополнительных разъяснений;

8. Определение критериев успешности прохождения испытательного срока, варианты его досрочного прекращения.

9. Определение формы предоставления обратной связи от нового сотрудника и его наставника о ходе адаптационного периода (испытательного срока).

10. Разработка программы подведения итогов испытательного срока и перевода сотрудника в основной штат.

Выполнение перечисленных разделов программы позволят повысить эффективность работы КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» в области адаптации персонала.

3. Программа «Повышение удовлетворенности сотрудников системой оплаты труда»

Заработная плата – важный мотив сотрудников к труду в организации. Заработная плата представляет собой один из основных факторов социально-экономической жизни каждого коллектива.

Основные правила оплаты труда и премирования закреплены Положением об оплате труда работников. Оплата труда в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» организована по тарифной сетке. При оплате в основном учитывается разряд (устанавливается в зависимости от стажа работы, уровня образования и от других факторов) и количество преподаваемых часов (нагрузка).

В качестве экономического стимула в колледже применяется только заработная плата. Экономическая мотивация построена по принципу – чем больше работаешь, тем больше получаешь. И в качестве измерителя работы здесь выступает количество часов преподавания. Но также следует отметить, что на величину заработной платы оказывают своё влияние такие показатели, как «образование» и «разряд».

В качестве недостатка, выявленного при анализе экономической мотивации персонала, можно отметить отсутствие других мотивационных экономических стимулов, например, системы премирования в зависимости от результата работы (качество предоставляемых знаний).

Предлагаемая нами программа «Повышение удовлетворенности сотрудников системой оплаты труда» включает следующие направления:

1. Создать рабочую группу по разработке и внедрению программы. «Повышение удовлетворенности сотрудников системой оплаты труда». Целесообразно включить в эту группу административный персонал.

2. Создать стимулирующий фонд для повышения мотивации персонала к совершенствованию своей деятельностью.

3. Разработать критерии оценки работы для корректного установления доплат.

При реализации данной программы необходимо помнить о том, что лучше всего стимулирует сотрудников к эффективной работе справедливая оценка руководством качества их работы. Однако если это сделано с большим опозданием, если труд всех оплачивают одинаково, по стандарту, не учитываются индивидуальные результаты (профессиональный рост сотрудника), то успеха ждать бесполезно, равно как и от одновременного повышения заработной платы всем и в равной мере.

4. Программа «Повышение удовлетворенности деятельностью администрации КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права»(принципы управления; политика; цели и задачи; распределение ответственности, полномочий и ресурсов; участие в принятии управленческих решений; оперативность реагирования на вопросы и жалобы)».

Для успеха организации очень важно формирование амбициозной, ориентированной на достижение целей команды. От того, насколько правильно директор подберет персонал, будет зависеть дальнейшая работа организации. Руководство колледжа старается повышать качество работы, а соответственно повышаются потребности организации в высококвалифицированных кадрах.

Повышение эффективности управления любой организации всецело зависит от того, насколько разумно используются профессиональные возможности людей. Успех, вне зависимости от форм собственности и принадлежности организации, зависит от того, насколько продуманно осуществляется управление как актуальными, так и потенциальными профессиональными возможностями, профессиональным опытом людей. Если же этого не происходит, если руководитель не способен осознать свою роль, а к тому же и не позволяет делать практические шаги в этом направлении службе управления персоналом, то каким бы высокопрофессиональным ни был состав персонала, творчески и продуктивно работающая организация вряд ли может получиться.

Помимо этого становится очевидной необходимость решения ряда задач. В области улучшения структуры системы распределения должностных обязанностей директору колледжа важно уделить значительное внимание тому, чтобы в должностных инструкциях каждого сотрудника были четко прописаны выполняемые им обязанности. Более того, следует проанализировать имеющиеся должностные инструкции всех работников, структурировать функции, выполняемые персоналом, грамотно распределить их между всеми работниками во избежание дублирования. Данные действия в сфере оптимизации выполняемой работы повысят эффективность деятельности исследуемой организации.

Программа «Повышение удовлетворенности деятельностью администрации КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» включает:

5. Введение в штат организации должность менеджера по управлению персоналом. Введение должности менеджера по управлению персоналом позволит проводить более качественный набор, отбор и наем персонала, что позволит систематизировать работу с персоналом.

Предложенная нами схема найма персонала в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» будет выглядеть следующим образом (рис.6).

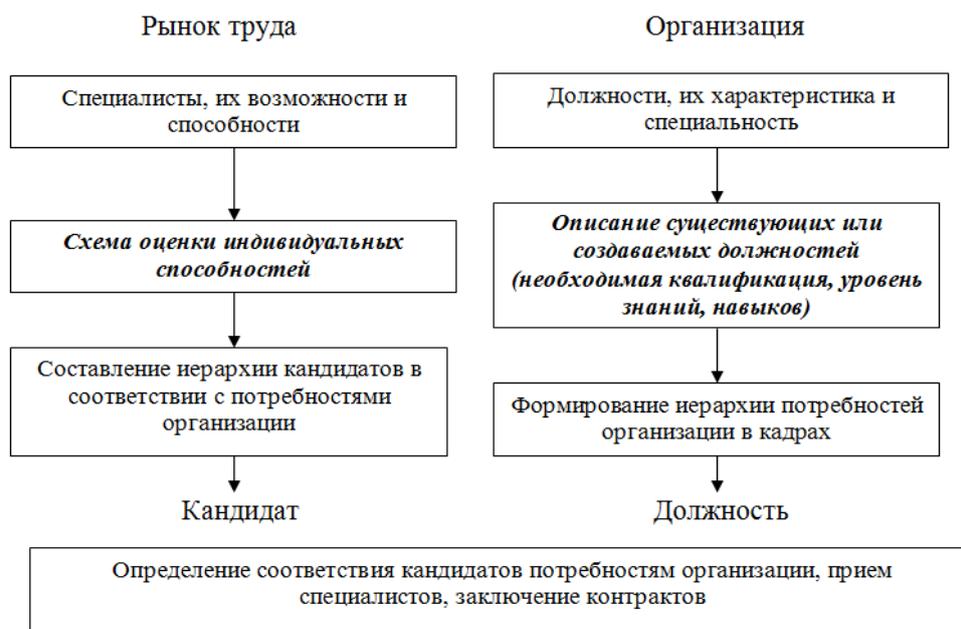


Рисунок 6 – Планируемая схема найма персонала в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права»

6. Разработать перечень требований к кандидатам, которые будут учитываться личные качества и мотивационные установки сотрудника, указанные в табл. 8.

Таблица 8–Требования к персоналу

Группа параметров	Содержание параметров
Способности	Уровень полученного образования; необходимые знания (основные и дополнительные); практические навыки в определенной сфере профессиональной деятельности; опыт работы в определенных должностях; навыки сотрудничества и взаимопомощи.
Свойства	Личностные качества, необходимые для определенного вида деятельности; способность к восприятию профессиональных нагрузок; способность к концентрации памяти, внимания, усилий и т.п.

Мотивационные установки	Сфера профессиональных интересов; стремление к самовыражению и самореализации; способность к обучаемости; заинтересованность в работе на определенной должности, ясность профессиональных перспектив.
-------------------------	---

Указанные качественные параметры должны определяться характером труда в той или иной должности или на том или ином рабочем месте. В свою очередь, характер труда должен определять те требования, которые предъявляются к рабочему месту. Требования к рабочим местам должны отражать состояние на настоящее время и на будущее (прогноз требований).

При анализе требований к рабочему месту должны учитываться задачи трудового процесса на рабочем месте, а также взаимосвязи данного рабочего места с другими звеньями организационной структуры. Предметом анализа и прогнозирования, кроме требований к рабочему месту, должна являться связанная с ним квалификация сотрудника, выраженная через параметры требований к персоналу. На взаимодействии аналитической информации о требованиях к рабочему месту и фактической квалификации персонала должны базироваться мероприятия по его развитию. Изучение требований к должностям и рабочим местам должно основываться на регламентирующих документах, таких, как:

- общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов;
- тарифно-квалификационные характеристики общеотраслевых должностей служащих и общеотраслевых профессий рабочих.
- свое конкретное выражение требования к должности должны находить во внутриорганизационных регламентирующих документах:
- описание работы или должности (должностная инструкция), включающее в себя организационный статус должности,

профессиональные обязанности, права, взаимосвязи должности или рабочего места;

- спецификация работы, отражающая личностные характеристики, необходимые для работы;
- квалификационная карта, включающая сведения об общем и специальном образовании, навыках работы;
- карта компетенции («профиль» идеального сотрудника), описывающая личностные характеристики, способности к выполнению тех или иных функций, типы поведения и социальных ролей и т.п.

Соблюдение программ предложенного проекта позволит повысить социальную эффективность деятельности организации, которая проявится в достижении позитивных, с социальной точки зрения, изменений в организации.

Проведенное нами социологическое исследование позволило отнести к числу позитивных изменений в учреждении:

- обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня (благоприятные условия труда, необходимые социальные услуги и др.);
- реализация и развитие индивидуальных способностей работников;
- определенная степень свободы и самостоятельности (возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы и пр.);
- благоприятный социально-психологический климат (возможности для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.).

Важно отметить, что позитивные социальные последствия программ «Проекта совершенствования системы управления персоналом» могут формироваться (и должны оцениваться) и за пределами организации (формирование благоприятного имиджа и т.д.).

Немаловажно отметить и экономическую эффективность реализации программ Проекта. Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления персоналом, которая объясняется следующим: с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы; с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

При комплексной оценке экономической и социальной эффективности программ совершенствования системы управления персоналом возможны следующие подходы:

а) экономическая эффективность рассматривается как главный показатель, а социальная эффективность – как ограничение, т.е. принимаются только те проекты, которые предусматривают мероприятия социального характера;

б) рассчитывается интегральный обобщающий показатель экономической и социальной эффективности, но ввиду частой качественной несопоставимости целей такой расчет носит условный характер;

в) вначале варианты решений разрабатываются и рассматриваются с позиций социальных целей независимо от экономических, а далее среди отобранных социально эффективных вариантов определяется экономически эффективный.

Экономическая эффективность Проекта определяется соотношением финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму

доходности. Экономическая эффективность может рассчитываться для проекта в целом или для каждой программы в отдельности.

При оценке экономической эффективности совершенствования системы управления персоналом предлагаем использовать данные таблицы 9, содержащей состав затрат на организацию штатной единицы организации.

Таблица 9 – Состав затрат на организацию должности менеджера по управлению персоналом и расходы на оборудование его рабочего места

№ п/п	Содержание записи	Сумма, тенге.
1	2	3
1.	Оргтехника – компьютер, принтер, сканер, ксерокс	120 000
2.	Средства связи: факс, телефонный аппарат	+
3.	Мебель	+
4.	Расходные материалы, затраты на информационные ресурсы (БД, справочно-информационные системы)	70 000
5.	Заработная плата с начислениями за год 60000x12= 720000 тенге.	720000
6.	Итого ожидаемых затрат	910000

Ожидаемые затраты в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» на создание штатной единицы менеджера по управлению персоналом и оборудования рабочего места по предварительным расчетам составят 910000тенге. В данную сумму входят затраты на расходные материалы, информационные ресурсы (БД, справочно-информационные системы), мебель, средства связи, оргтехнику, а также заработную плату за год.

Для расчета коэффициента эффективности введения в штат должности менеджера по управлению персоналом рекомендуем использовать следующую формулу:

$$K_3 = P_{\text{п}} / Z_y$$

где $P_{\text{п}}$ — конечный результат (эффект), полученный от функционирования менеджера по управлению персоналом;

Z_y — затраты на управление.

Сравнение результатов расчетов проведенных в начале периода работы менеджера по управлению персоналом и на конец отчетного периода (учебного года) позволят обосновать эффективность мероприятия по введению должности менеджера по управлению персоналом в колледже.

2.4. Выводы по второй главе

Итак, предлагаемые нами мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» будут способствовать повышению профессиональной мотивации, росту степени удовлетворенности сотрудников; быстрому и качественному принятию решений, связанному с управлением персоналом на любом уровне управления организацией; улучшению социального положения работников и эффективному управлению персоналом.

Предложенные рекомендации носят комплексный характер. Их внедрение в практическую деятельность КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» важно осуществлять под четким наблюдением и руководством директора. Полагаем, что их реализация в целом благоприятно отразится на результатах деятельности исследуемой организации.

Заключение

Эффективное управление организацией невозможно без создания внутри нее такой атмосферы, когда весь персонал заинтересован в достижении общей цели, каждый ощущает свою личную причастность к победам и поражениям коллектива.

Сегодня успех организации во многом зависит от творческой активности работников организации, их готовности взять на себя ответственность за принимаемые решения. Необходимо понимание того, что общий высокий уровень управления может сложиться только в том случае, если каждый будет работать, максимально реализуя свой потенциал.

Теоретический менеджмент в качестве научной дисциплины, имея сегодня в своем арсенале все необходимые методы планирования и организации труда, нацелен на поиск практических подходов и механизмов эффективного управления персоналом. Основная цель – обеспечение максимально высокого уровня эффективности труда.

При всем многообразии подходов к решению проблемы построения и совершенствования системы управления персоналом невозможно определить их универсальные методы и приемы, т.к. каждая организация имеет свои индивидуальные особенности. Управление персоналом является одной из наиболее важных задач современного менеджмента.

Современная концепция управления персоналом - система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях. Функционирование организации включает формирование системы управления персоналом и разработку методологии и управления персоналом. Система работы с персоналом организации состоит из шести

взаимосвязанных подсистем: кадровая политика, подбор, оценка, расстановка, адаптации и обучение персонала.

Основной целью политики управления персоналом является своевременное обеспечение организации кадрами требуемого качества и в необходимой численности. Другими ее целями можно считать: обеспечение условий реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей граждан; рациональное использование кадрового потенциала; формирование и поддержание эффективной работы трудовых коллективов.

В дипломном проекте нами была проанализирована система управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права».

Проведенный анализ системы управления персоналом в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» позволил выявить следующие недостатки.

В колледже в настоящее время существует проблема обеспечения организации квалифицированным персоналом. Неполная укомплектованность штата свидетельствует о необходимости срочного набора квалифицированного персонала. Поэтому в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» необходимо перейти к активным методам поиска персонала, стремясь привлечь в заведение как можно больше соискателей, удовлетворяющих требованиям. Вместе с тем должна стать совершенной процедура самого отбора. Однако процесс этот тормозится неквалифицированностью работников, отвечающих за обеспечение организации кадровым составом и нехваткой физического времени.

В качестве программы рекомендаций нами предлагается создать в КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» должность менеджера по управлению персоналом - для внутренней и внешней организации работы с персоналом. Введение данной должности позволит проводить набор, отбор и

наем профессиональных работников, что обязательно положительно повлияет на деятельность организации в целом.

Социальная эффективность предлагаемых мероприятий проявляется в возможности достижения позитивных, с социальной точки зрения, изменений в организации.

К числу позитивных можно отнести следующие изменения:

- обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня (благоприятные условия труда, достойная заработная плата, необходимые социальные услуги);
- реализация и развитие индивидуальных способностей работников;
- определенная степень свободы и самостоятельности (возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы и пр.);
- благоприятный социально-психологический климат (возможности для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.).

Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом, которая объясняется следующим: с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы; с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно бывают готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

Таким образом, можно сделать вывод, что для эффективного функционирования система управления персоналом должна быть построена на научно-обоснованных принципах, должна использовать оптимальные

методы и современные технологии, соответствующие принципам, лежащим в ее основе, а также не противоречить общей концепции развития организации.

Список литературы

1. HR-portal [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/strategiya-upravleniya-personalom>
2. HR-менеджмент [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://magazine.hrm.ru/analiz-sistemy-upravlenija-personalom>
3. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>
4. Акимова Т. А. Теория организации / Т.А Акимова.- М.: Издательство Российского Университета дружбы народов, 2015. - 440 с.
5. Антонова Н.В. Психология управления: учебное пособие/ Н.В Антонова.-М.: Издательский дом Государственного университета – Высшей школы экономики, 2010. - 271 с.
6. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А.Я. Анцупов, В. В. Ковалев. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 395 с.
7. Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом. Технологии. : Учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - Москва.: Юнити-Дана, 2012. - 193 с.
8. Бабосов Е. М. Управление персоналом: Учебное пособие / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович , Е.С.Бабосова.- Минск: ТетраСистемс, 2016. - 288 с.
9. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базарова.- М.: Юнити-Дана, 2012. - 240 с.
10. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие / Г.Х Бакирова. - М.: Юнити-Дана, 2009. - 439 с.
11. Балаева О.Н. Управление организациями сферы услуг: учебное пособие / О.Н. Балаева, М.Д. , Предводителева. - М.: Издательский дом Государственного университета – Высшей школы экономики, 2010. - 156 с.

12. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Уч. пос. /Н.П. Беляцкий Н.П., С.Е.Велесько, П. Ройш. – Минск: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2009. - 352 с.
13. Библиотека управления [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>
14. Воробьёв Л. М. Стратегия и тактика управления человеческими ресурсами организации / Л.М. Воробьева. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 102 с.
15. Высоких Т. М. Взаимоотношения сотрудников в коллективе / Т.М. Высоких. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 105 с.
16. Гаврилов В. О. Инновации в сфере управления персоналом / В.О. Гаврилов. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 140 с.
17. Гаврилова С. В. Организация труда персонала: Учебно-практическое пособие / С. В. Гаврилова. - М.: Евразийский открытый институт, 2015. - 224 с.
18. Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник / А. В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2010.-291 с.
19. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. - Новгород, НИМБ, 2010. – 720 с.
20. Зеленков М.Ю. Конфликтология: Учебник / М.Ю. Зеленков. - М.: Дашков и К, 2013. - 324 с.
21. Иванова Т. Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова. - М.: КноРус, 2012. - 432 с.
22. Кадры предприятия: журнал [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.kapr.ru/about/>
23. Кириллова Г. В. Управление персоналом: учебное пособие /Г.В. Кириллова. - М.: МГОУ, 2011.- 139 с.
24. Копылов Р. В. Методы управления персоналом / Р.В. Копылова. - М.: Лаборатория книги , 2010. – 93 с.

25. Королев Л.М. Психология управления: Учебное пособие / Л.М. Королев.- М.: Дашков и К, 2011.-188 с.
26. Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления / А.А. Лобанов, Дж. М. Иванцевич. - М.: Дело, 2008. – 508 с.
27. Лукашевич В. В. Менеджмент : Учебное пособие / В.В. Лукашевич. - М.: Юнити-Дана , 2012. – 254 с.
28. Лукичёва Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И. Лукичева .- СПб: Омега-Л, 2011.-264 с.
29. Максимова В. Ф. Инвестирование в человеческий капитал: учебно-практическое пособие / В.Ф. Макимова. - М.: Евразийский открытый институт , 2010. – 54 с.
30. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие /Под ред. П.В. Шеметова.- Новосибирск: НГАЭиУ, 2009. – 320 с.
31. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / В.М. Маслова.- М.: Юнити -Дана, 2012.-222 с.
32. Михеев Т. К. Методы, проблемы и перспективы совершенствования управления человеческими ресурсами / Т.К. Михеев. - М.: Лаборатория книги , 2010. – 104 с.
33. Незоренко Т. К. Управление персоналом / Т.К. Незоренко. - М.: Лаборатория книги, 2010. - 92 с.
34. Носков Я. С. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и пути ее повышения / Я. С. Носков. - М.: Лаборатория книги , 2010. – 108 с.
35. Основы менеджмента: учебник / под ред. И.В. Бородушко, В.В. Лукашевича.-М.: Юнити -Дана, 2012.-271 с.
36. Потемкин В. К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - СПб: Питер, 2010. - 432 с. - Серия: Учебник для вузов
37. Пугачёв В.П.Планирование персонала организации: Учебное пособие / В.П. Пугачев. - М.: Издательство Московского университета, 2011. - 235 с.

38. Работа с персоналом [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/articles/ov/real.html>
39. Ричи Ш. Управление мотивацией: учебное пособие / Ш. Ричи, П. Мартин.- Мартин: Юнити -Дана, 2011.-397 с.
40. Рыбак Я. О. Кадровая политика / Я.О. Рыбак. - М.: Лаборатория книги, 2010-104 с.
41. Седых А.Н. Организационное поведение: учебное пособие / А.Н. Седых. -М.: МГОУ, 2011. - 164 с.
42. Сотникова С. И. Управление карьерой / С.И. Сотникова. - М.: Инфра-М, 2009.- 408 с. - Серия: Высшее образование.
43. Тебекин А. В. Управление персоналом / А.В. Тебекин. - М.: КноРус, 2009. - 624 с.
44. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М.: 2010. - 695 с.
45. Управление персоналом: Учебное пособие / под редакцией: Г.И. Михайлина. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: Дашков и Ко, 2012. - 280 с.
46. Управление персоналом: Учебное пособие / под редакцией П. Э. Шлендер. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с.
47. Управление персоналом: журнал [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/>
48. Управление персоналом: Учебник для вузов /под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. - М.: Юнити -Дана, 2012.-563 с.
49. Федорова Н. В. Управление персоналом / Н.В Федорова, О. Ю.Минченкова. - М.: КноРус, 2017.- 432 с.
50. Фомина В.П. Основы менеджмента: Учебное пособие /В.П. Фомина, С.Г. Алексеева. - М.: МГОУ, 2010. - 117 с.
51. Фомина В.П. Управление персоналом: учебное пособие / В.П. Фомина, С. П. Анзорова. - М.: МГОУ, 2011.-82 с.
52. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом современной организации: Учебное пособие для вузов / Ю.А. Цыпкин. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 185 с.

53. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – М.: Инт-синтез, 2008. – 368 с.

54. Энциклопедия менеджмента [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.pragmatist.ru/>

55. Энциклопедия Экономиста [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>

56. Янкович Ш.А. Управление офисом: учебное пособие / Ш.А. Янкович. - М.: Юнити -Да, 2010.-255 с.

АНКЕТА

оценки удовлетворенности персонала системой управления персоналом
КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права»

Возраст: 20-30 лет до 30-45 лет от 46- 55 лет 56-60 лет старше 60 лет

1. В столбце 3 укажите вес (важность) каждого критерия в баллах от 1 до 10. Чем важнее, по Вашему мнению, критерий тем больший балл ему присваивается.

2. В столбце 4 оцените Вашу удовлетворенность по каждому критерию в баллах от 1 до 10. Чем выше Ваша удовлетворённость, тем выше балл.

№ критерия	Наименование критерия	Вес (важность) критерия (в баллах от 1 до 10)	Оценка удовлетворенности по критерию (в баллах от 1 до 10)
1	Деятельность администрации КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» <i>(принципы управления; политика; цели и задачи; распределение ответственности, полномочий и ресурсов; участие в принятии управленческих решений; оперативность реагирования на вопросы и жалобы)</i>		
2	Морально-психологический климат <i>(отношение со стороны руководства, командная работа, помощь и поддержка коллег по работе, уровень корпоративной культуры и т.д.)</i>		
3	Возможность повышения квалификации и карьерного роста		
4	Уровень оплаты труда и социальной помощи <i>(размер и принципы материального поощрения работников)</i>		
5	Наличие, доступность и открытость информации, необходимой для деятельности		
6	Уровень мотивации к совершенствованию деятельности, признание успехов		
7	Условия трудовой деятельности <i>(качество рабочих мест, организация и охрана труда, техника безопасности и т.п.)</i>		
8	Уровень социального обеспечения <i>(медицинского, бытового обслуживания персонала, общественное питание, организация досуга и т.п.)</i>		
9	Роль КГКП «Сарыкольский колледж агробизнеса и права» в обществе <i>(гордость за принадлежность к организации)</i>		