



Негосударственное образовательное учреждение высшего
профессионального образования «Московский
финансово-промышленный университет «Синергия»

Направление 38.04.03 Управление персоналом

Профиль: Организация службы персонала и кадровое консультирование.

ОТЧЕТ по преддипломной практике

Место прохождения практики _____
(наименование предприятия)

Сроки прохождения практики: с _____ по _____.

Выполнил:

Студент __ курса
_____ формы обучения

(ФИО)

«__» _____ 2019 г.

(подпись)

Подпись руководителя
практики от организации _____
(подпись)

(ФИО)

Подпись руководителя
практики от профильной организации _____
(подпись)

(ФИО)

Москва, 2019г.
Введение

Введение.....	3
1. Общая характеристика Администрации города Евпатория Республика Крым.....	4
2. Организационная структура Администрации города Евпатория Республика Крым.....	9
3. Особенности организации кадровой работы и управления персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым.....	13
4. Анализ динамики и качество человеческого капитала Администрации города Евпатория Республика Крым.....	19
Заключение.....	24
Список литературы.....	25

Введение

Преддипломная практика проходила в Администрации города Евпатория Республика Крым.

Адрес: 297408, Российская Федерация, Республика Крым, г. Евпатория, пр. Ленина, д.2.

Преддипломная практика является важнейшим звеном в системе подготовки высококвалифицированных специалистов, так же как и учебный процесс. Она позволяет студентам в достаточной степени познакомиться со своей будущей профессией, закрепить теоретические знания, выявить их пробелы, приобрести необходимые практические навыки.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- ознакомиться с действующей системой организацией управления и особенностями хозяйственно-финансовой деятельности предприятия;
- выполнять текущие задания руководства предприятия (организации);
- поработать на конкретном рабочем месте;
- изучить все аспекты хозяйственно-финансовой деятельности, включая организационно - управленческую структуру, численность и квалификационный состав персонала, формирование и движение капитала, банковское обслуживание, производственно-технические процессы основных и производственных цехов (участков), ассортимент и качество продукции предприятия, рекламную, маркетинговую и коммерческую деятельность.

1. Общая характеристика Администрации города Евпатория Республика Крым

Администрация города Евпатории Республики Крым (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым) наделяется полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Крым.

Администрация подконтрольна населению городского округа и представительному органу местного самоуправления - Евпаторийскому городскому совету Республики Крым.

Правовую основу организации и деятельности администрации составляют Конституция Российской Федерации, федеральные законы, Конституция Республики Крым, законы Республики Крым, правовые акты Президента и Правительства Российской Федерации, иных федеральных органов, принятые в пределах их компетенции, устав муниципального образования, правовые акты главы Республики Крым, Правительства Республики Крым, Евпаторийского городского совета Республики Крым, главы муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым, администрации города Евпатории Республики Крым, главы администрации города Евпатории Республики Крым.

Деятельность администрации заключается в выполнении исполнительных и распорядительных функций, установленных законодательством Российской Федерации, Уставом муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым и настоящим Положением.

К полномочиям администрации относятся реализуемые в установленном законодательством и Уставом муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым порядке обеспечение

исполнительно-распорядительных и контрольных функций в интересах населения муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым:

1) составление и исполнение бюджета городского округа, осуществление контроля за его исполнением, составление отчета об исполнении бюджета городского округа;

2) внесение на рассмотрение Совета вопросов по установлению, изменению и отмена местных налогов и сборов городского округа;

3) управление, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности городского округа в порядке, установленном Советом;

4) осуществление муниципальных заимствований, управление муниципальным долгом и муниципальными активами;

5) организация в границах городского округа электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом в пределах полномочий, установленных законодательством Российской Федерации;

6) дорожная деятельность в отношении автомобильных дорог местного значения в границах городского округа и обеспечение безопасности дорожного движения на них, включая создание и обеспечение функционирования парковок (парковочных мест), осуществление муниципального контроля за сохранностью автомобильных дорог местного значения в границах городского округа, а также осуществление иных полномочий в области использования автомобильных дорог и осуществления дорожной деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации;

7) обеспечение проживающих в городском округе и нуждающихся в жилых помещениях малоимущих граждан жилыми помещениями, организация строительства и содержания муниципального жилищного фонда, создание условий для жилищного строительства, осуществление

муниципального жилищного контроля, а также иных полномочий органов местного самоуправления в соответствии с жилищным законодательством;

8) создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения в границах городского округа;

9) участие в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа;

10) разработка и осуществление мер, направленных на укрепление межнационального и межконфессионального согласия, поддержку и развитие языков и культуры народов Российской Федерации, проживающих на территории городского округа, реализацию прав национальных меньшинств, обеспечение социальной и культурной адаптации мигрантов, профилактику межнациональных (межэтнических) конфликтов;

11) участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в границах городского округа;

12) организация охраны общественного порядка на территории городского округа муниципальной милицией;

13) обеспечение первичных мер пожарной безопасности в границах городского округа;

14) организация мероприятий по охране окружающей среды в границах городского округа;

15) организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях (за исключением полномочий по финансовому обеспечению реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами), организация предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных

организациях (за исключением дополнительного образования детей, финансовое обеспечение которого осуществляется органами государственной власти субъекта Российской Федерации), создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях, а также организация отдыха детей в каникулярное время;

16) создание условий для оказания медицинской помощи населению на территории городского округа (за исключением территорий городских округов, включенных в утвержденный Правительством Российской Федерации перечень территорий, население которых обеспечивается медицинской помощью в медицинских организациях, подведомственных федеральному органу исполнительной власти, осуществляющему функции по медико-санитарному обеспечению населения отдельных территорий) в соответствии с территориальной программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи;

17) создание условий для обеспечения жителей городского округа услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;

18) организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек городского округа;

19) создание условий для организации досуга и обеспечения жителей городского округа услугами организаций культуры;

20) сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в собственности городского округа, охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории городского округа;

21) обеспечение условий для развития на территории городского округа физической культуры и массового спорта, организация проведения

официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий городского округа;

22) создание условий для массового отдыха жителей городского округа и организация обустройства мест массового отдыха населения;

23) формирование и содержание муниципального архива;

24) организация ритуальных услуг и содержание мест захоронения;

25) оказание поддержки гражданам и их объединениям, участвующим в охране общественного порядка, создание условий для деятельности народных дружин;

26) осуществление муниципального лесного контроля;

27) осуществление муниципального контроля на территории особой экономической зоны;

28) обеспечение выполнения работ, необходимых для создания искусственных земельных участков для нужд городского округа, проведение открытого аукциона на право заключить договор о создании искусственного земельного участка в соответствии с федеральным законом;

29) осуществление мер по противодействию коррупции в границах городского округа.

2. Организационная структура Администрации города Евпатория Республика Крым

В структуру администрации могут входить отраслевые, функциональные и территориальные органы администрации - департаменты, управления, отделы, службы и иные органы. В составе управлений, департаментов, служб и иных органов администрации могут создаваться отделы и секторы.

Сотрудники администрации являются муниципальными служащими, исполняющими обязанности, предусмотренные в должностных инструкциях. Правовой статус муниципальных служащих, гарантии, ответственность закреплены действующим законодательством, Уставом муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым.

Структура Администрации города Евпатории Республики Крым представлена в виде таблицы 1.

Администрацией руководит глава администрации города Евпатории Республики Крым на принципах единоначалия.

Глава администрации в пределах своих полномочий, установленных федеральными законами, законами Республики Крым, Уставом муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым, нормативными правовыми актами Евпаторийского городского совета Республики Крым:

- 1) руководит деятельностью администрации на принципах единоначалия и несет персональную ответственность за выполнение администрацией входящих в ее компетенцию полномочий перед Евпаторийским городским советом и главой муниципального образования;

- 2) представляет администрацию в отношениях с Евпаторийским городским советом Республики Крым, главой муниципального образования городской округ Евпатория Республики Крым, иными органами местного

самоуправления, в том числе других муниципальных образований, органами государственной власти, гражданами и организациями;

3) вносит на утверждение Евпаторийского городского совета Республики Крым проект структуры администрации, предельную численность работников администрации и фонд оплаты их труда и т.д.

Таблица 1 - Структура Администрации города Евпатории Республики Крым

№ п/п	Наименование
1.	Аппарат администрации города Евпатории
1.1.	<ul style="list-style-type: none"> - Глава администрации - Первый заместитель главы администрации - Заместитель главы администрации - Заместитель главы администрации - Заместитель главы администрации - Заместитель главы администрации - Заместитель главы администрации
1.2.	Руководитель аппарата
1.3.	Помощник главы администрации
1.3.1.	Советник главы администрации
1.4.	Управление по работе с персоналом и муниципальной службы
1.5.	Управление организационной работы и делопроизводства
1.6.	Управление гражданской обороны и общественной безопасности
1.7.	Управление муниципального контроля
1.8.	Отдел юридического обеспечения
1.9.	Отдел по связям с общественностью и средствами массовой информации
1.10.	Отдел по обеспечению деятельности комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав
1.11.	Сектор по мобилизационной работе
2.	Отраслевые и функциональные органы администрации
2.1.	Департамент финансов
2.2.	Департамент имущественных и земельных отношений
2.3.	Департамент городского хозяйства
2.4.	Департамент труда и социальной защиты населения
2.5.	Управление экономического развития
2.6.	Управление потребительского рынка и развития предпринимательства
2.7.	Управление образования
2.8.	Управление культуры и межнациональных отношений
2.9.	Управление по делам несовершеннолетних и защите их прав
2.10.	Управление по делам семьи, молодежи и спорта
2.11.	Отдел архитектуры и градостроительства
2.12.	Отдел городского строительства

Первый заместитель главы администрации, заместители главы администрации, руководитель аппарата администрации являются должностными лицами администрации города Евпатории Республики Крым.

Первый заместитель главы администрации, заместители главы администрации, руководитель аппарата администрации в своей деятельности

подотчетны и подконтрольны главе администрации города Евпатории Республики Крым.

Органы администрации (департаменты, управления, отделы, комиссии, службы и другие органы) осуществляют функции управления, координации и контроля в соответствующих сферах.

Органы администрации по вопросам своего ведения:

1) осуществляют исполнение федеральных законов и законов Республики Крым, а также нормативных правовых актов органов местного самоуправления;

2) самостоятельно решают вопросы управления, отнесенные к их ведению, взаимодействуют с подведомственными муниципальными предприятиями и учреждениями, а также с иными организациями по профилю своей деятельности в установленном порядке;

3) подготавливают проекты местных нормативных правовых актов.

В структуру аппарата администрации входят управления, отделы, секторы, осуществляющие организационное, аналитическое, информационное, правовое, кадровое, финансовое, материально-техническое и иное обеспечение деятельности администрации.

Аппарат администрации осуществляет:

1) составление на основании предложений главы администрации, заместителей главы администрации, департаментов, управлений, комитетов, отделов, секторов проектов годовых, квартальных и иных планов работы администрации и контроля за их исполнением;

2) подготовку к рассмотрению проектов решений постановлений, распоряжений;

3) разработку по поручению главы администрации, а также по своей инициативе, проектов постановлений, распоряжений;

4) обеспечение контроля за исполнением решений вышестоящих органов и решений органов местного самоуправления муниципального образования;

5) учет кадров администрации;

6) обеспечение своевременного рассмотрения предложений, заявлений и жалоб граждан, организации приема, проверки и состояния этой работы в органах администрации;

7) хозяйственное, финансовое и техническое обслуживание администрации;

8) иные функции.

Общественные консультативно-совещательные органы при администрации - координационные и иные советы и комиссии, не наделенные властными полномочиями и не входящие в структуру администрации, создающиеся в целях обеспечения участия общественности, а также учета мнения органов государственной власти и местного самоуправления, организаций при решении вопросов местного значения.

Общественные консультативно-совещательные органы при администрации осуществляют:

1) сбор, обобщение предложений органов местного самоуправления, территориальных органов общественного самоуправления, общественных объединений и граждан;

2) подготовку аналитических, информационных и других материалов;

3) участие в разработке проектов нормативных правовых актов органов местного самоуправления.

3. Особенности организации кадровой работы и управления персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым

Управление персоналом базируется на следующих исходных положениях:

- необходимость тесной связи планирования персонала со стратегией развития муниципального образования;
- количественная оценка издержек на работу с персоналом и их влияния на экономические показатели производства;
- определение необходимого пакета компенсаций для эффективной работы на рынке труда.

Руководство персоналом как функция управления призвана объединять, координировать, увязывать и интегрировать все прочие функции в единое целое. Достигается это реализацией принципов работы с персоналом, их взаимодействием. Под принципом понимается научное начало (основание, правило), которое при решении надо учитывать или соблюдать, основные принципы работы с персоналом представлены в (табл. 2), а принципы организации работы с персоналом в (табл. 3).

Таблица 2 - Основные принципы работы с персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым

Название принципа	Содержание принципа
Эффективность	Предполагает наиболее эффективную и экономическую организацию систему управления персоналом, снижение доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу выпускаемой продукции, повышение эффективности производства. В случае, если после мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом увеличились затраты на управление, то они должны перекрываться эффектом от производственной деятельности
Прогрессивность	Соответствие системы управления персоналом передовым зарубежным и отечественным аналогам
Перспективность	При формировании системы управления персоналом следует учитывать перспективы развития организации
Комплексность	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.), и охватывать все сферы работы с персоналом

Оперативность	Своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения
Оптимальность	Многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
Простота	Чем проще система управления персоналом, тем лучше она работает. Безусловно, это исключает упрощение системы управления персоналом в ущерб производству
Научность	Разработка мероприятий по формированию системы управления персоналом должна основываться на достижениях науки в области управления и с учетом изменения законов развития общественного производства в рыночных условиях
Иерархичность	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» (дезагрегирование, детализация) и «вверх» (агрегирование) по системе управления
Автономность	В любых горизонтальных и вертикальных разрезах системы управления персоналом должна обеспечиваться рациональная автономность структурных подразделений или отдельных руководителей.
Согласованность	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
Устойчивость	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
Многоаспектность	Управление персоналом, как по вертикали, так и по горизонтали может осуществляться по различным каналам: административно-хозяйственному, экономическому, правовому и т.п.
Плановость	Началом всей работы является установление на длительный период направления, темпов и пропорций развития производства, связанных с этим изменений в структуре персонала
Вознаграждение	Базируется на результатах индивидуального труда и эффективности организации (группы)
Подбор и расстановка	Для обеспечения эффективного функционирования организаций в ней должна быть разработана система подбора, набора и расстановки кадров. Развитие, обучение, перемещение и продвижение работников осуществляется в соответствии с результатами их труда, классификацией, способностями, интересами и потребностями организации.
Эффективная занятость	Связана с потребностями бизнеса, индивидуальным уровнем производительности труда, способностями и квалификацией.

	Индивидуальные проблемы решаются быстро, справедливо и эффективно.
--	--

Таблица 3 - Принципы организации работы с персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым

Название принципа	Содержание принципа
Ротация	Временное выбытие отдельных работников не должно прерывать процесс осуществления каких-либо функций. Для этого каждый работник системы управления персоналом должен уметь имитировать функции вышестоящего, нижестоящего сотрудника и одного - двух работников своего уровня
Оптимальное соотношение управленческих ориентаций	Диктует необходимость опережения ориентации функций управления персоналом на развитие производства по сравнению с функциями, направленными на обеспечение функционирования производства
Концентрация	Рассматривается в двух направлениях: как концентрация усилий работников отдельного подразделения или всей системы управления персоналом на решение основных задач или как концентрация однородных функций в одном подразделении системы управления персоналом, что устраняет дублирование
Специализация	Разделение труда в системе управления персоналом (выделяется труд руководителей специалистов и служащих). Формируются отдельные подразделения, специализирующиеся на выполнении групп однородных функций
Параллельность	Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышает оперативность управления персоналом
Адаптивность (гибкость)	Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы
Преемственность	Предполагает общую методическую основу проведения работ по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами, стандартное их оформление
Непрерывность	Отсутствие перерывов в работе работников системы управления персоналом или подразделений, уменьшение времени «прослеживания» документов, простоев технических средств управления и т.п.
Ритмичность	Выполнение одинакового объема работ в разные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом
Технологическое единство	Система управления персоналом должна обладать концептуальным единством, содержать единую доступную терминологию, деятельность всех подразделений и руководителей должна строиться на единых «несущих конструкциях» (этапах, фазах, функциях) для различных по экономическому содержанию процессов управления персоналом
Комфортность	Система управления персоналом должна обеспечить максимум удобств для творческих процессов обоснования, выработки,

	принятия и реализации решений человеком. Например, выборочная печать данных, специальное оформление документов с выделением существенной информации и т.д.
Коллегиальность управления	Профессионалы - менеджеры работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляя управленческий штат

После определения основных принципов управления персоналом можно показать, как устроена схема структуры управления персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым (табл. 4).

Таблица 4 - Принципиальная схема структуры управления персоналом Администрации города Евпатория Республика Крым

Разработка и проведение кадровой политики	Оплата и стимулирование труда	Групповое управление, взаимоотношения в коллективе и с профсоюзами	Социально-психологические аспекты управления
Принципы подбора и расстановки персонала	Формы оплаты труда	Вовлечение работников в управление на низовом уровне	Мотивация труда работников и творческая инициатива
Условия найма и увольнения	Пути повышения производительности труда	Рабочие бригады и их функции	Организационная культура фирмы
Обучение и повышение квалификации	Поощрительные системы оплаты труда	Взаимоотношения в коллективе	Влияние управления персоналом на деятельность фирмы и ее организацию
Оценка персонала и его деятельности		Взаимоотношения с профсоюзами	

Через кадровое планирование оказывается воздействие на такие стороны кадровой работы, как:

- потребность в персонале;
- работа по найму и заполнению вакантных рабочих мест, подготовку кадров;
- высвобождение излишней рабочей силы;
- затраты на рабочую силу и др.

Общий контроль над политикой в сфере управления персоналом и окончательную ответственность за ее успех несет высшее руководство. На

методы и эффективность поиска и отбора кадров влияет политика руководства в отношении персонала, обучения и развития работников, и понимание значения поддержания хорошего морального климата в организации.

Процедуры поиска и отбора кадров в Администрации города Евпатория Республика Крым рассматриваются в контексте работы всей организации.

Основными предпосылками, определяющими эффективность работы по подбору и отбору кадров, являются:

- постановка четких целей организации;
- разработка эффективной организационной структуры управления, позволяющей обеспечить достижение этих целей;
- наличие кадрового планирования, являющегося связующим звеном между целями организации и организационной структурой управления. Кадровое планирование — это фундамент политики в отношении персонала, обеспечивающий систематический подход к подбору и отбору кадров.

Обычно при отборе кандидатов используют не один метод, а целый комплекс различных методов, направленных на всестороннюю оценку кандидатов.

Подбор нужной рабочей силы в Администрации города Евпатория Республика Крым строиться на хорошо продуманной системе оценки деловых и личных качеств, а эффективная система оценки результатов труда обеспечивает взаимосвязь оплаты труда с его результативностью, или стимулирующую функцию заработной платы. Такой подход к построению оплаты труда, воспринимаемый работником как справедливый, благоприятно сказывается на отношении человека к своей работе, рабочему месту, предприятию.

Система оценки результатов труда во взаимоувязке с оценкой личных качеств работников позволяет организовать продвижение работников по службе.

Разделение труда и взаимоувязка частичных трудовых процессов формируют содержание труда работника, его должностные обязанности, имеет большое значение для расстановки кадров, обогащения содержания труда, снятия утомления с помощью перемены и т.д. Кроме того, благодаря организации труда, использованию прогрессивных форм разделения и кооперации труда регулируются трудовые нагрузки, выравниваются неоправданные различия занятости работников на протяжении смены.

Прием, увольнение или перевод работников отдела, установление им должностных окладов и надбавок к ним производится по приказу главы администрации города который лично проводит с каждым кандидатом на должность в администрации собеседование, проверяет анкеты заполненные ими, далее всю документальную работу по принятию, переводу и увольнению сотрудника проводит общий отдел, согласно утвержденного штатного расписания по представлению начальника отдела, и в соответствии с трудовым законодательством и законами о государственных и муниципальных служащих.

4. Анализ динамики и качество человеческого капитала Администрации города Евпатория Республика Крым

Анализ проблем при управлении персоналом в Администрации города Евпатория Республика Крым выявил, что в Администрации наблюдается дисфункциональная текучесть, т. е. после ухода наиболее ценных кадров, в течение продолжительного периода не может найти им замену.

Если дисфункциональная текучесть будет прогрессировать, то мотивационная среда будет слабеть. Пассивные сотрудники, которых раньше не так было заметно, превратятся в «балласт» организации. Начнется снижение производственных и финансовых показателей и т.д. В нашем случае картина немного обнадеживающая, так как особого роста текучести не наблюдается.

Анализ причин текучести определяется методом группировки на основе проведенного опроса в процентном отношении. Проведя анализ по предложенной методике, можно сделать вывод, что группа стабильных и удовлетворенных сотрудников составляет 64% от всех опрошенных. Удовлетворенных, но предпочитающих поиск работы в настоящее время - 18%. Группа сотрудников, неудовлетворенных и не занимающихся поиском работы, составила 12%. Группа мобильных сотрудников, испытывающих неудовлетворенность своей деятельностью в Администрации города Евпатория Республика Крым и предпринимающих активный поиск нового места работы, составила 6% опрошенных сотрудников.

Анализ уровня образования работников Администрации города показал, что образование в организации следует поднимать, поскольку уровень деятельности подразумевает под собой высокий уровень образования.

Для анализа стабильности рабочей силы и преданности (оценки лояльности) сотрудников исследовались следующие данные:

Общий стаж работы;

Продолжительность работы.

После наглядного анализа по стажу и продолжительности видно, что многие сотрудники раньше работали в других местах. Люди, устроившиеся в Администрации города Евпатория Республика Крым, переучивались, долго привыкали к коллективу и т.д. Поэтому говорить о лояльности персонала в этом случае не приходится. Сотрудники очень осторожны, не особо стремятся выделиться, так как не уверены в продвижении по карьерной лестнице.

Чтобы выбрать мотивационные действия нужно провести оценку мотивационной среды, которая создает необходимые стимулы для эффективной работы и достижения целей Администрации города Евпатория Республика Крым.

Результаты опроса по диагностике мотивационной среды и определению мотивационного профиля определили степень заинтересованности работников Администрации в повышении эффективности деятельности.

Проведенный анализ показал, что мышление отличается у руководства и персонала. Можно сделать вывод, что в целом действующая система управления персоналом требует изменения и разработки рекомендаций по ее улучшению.

Выбор мотивационных мероприятий обычно определяет руководитель со специалистом по кадрам и специалистами психологической поддержки.

Анализ проблем рациональной организации рабочего времени персонала Администрации проведен на основании отчетов финансового отдела (бухгалтерии) Администрации. Средняя продолжительность рабочего дня по за 2016-2018 гг., а также общий фонд рабочего времени представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Использование трудовых ресурсов в Администрации города Евпатория Республика Крым за 2016-2018 гг.

Показатель	2016г.	2017г.	2018г.	Отклон. от плана	В сравн. с пред.г.
Среднегодовая численность госслужащих	69	68	70	69	-1
Отработано дней одним рабочим за год	192	190	192	191	-1
Отработано часов одним рабочим за год/ ч	1498	1463	1498	1471	-27
Средняя продолжительность рабочего дня,/ч	7,8	7,7	7,8	7,7	-0,1
Общий фонд рабочего времени, чел / дн	13248	12920	13440	13350	-90
Общий фонд рабочего времени, чел/ час	103362	99484	104860	103990	-870

На основе данных рассчитаем коэффициенты использования рабочего времени работников Администрации города Евпатория Республика Крым.

Данные свидетельствует о том, что в 2018 году, уровень фактического фонда рабочего времени ниже планового на 107 часов и на 945 часов по уровню прошлых лет.

Произведенные расчеты свидетельствуют о том, что имеющиеся трудовые ресурсы использует недостаточно полно, что еще раз подтверждает наличие в организации по большей части пассивных сотрудников.

В среднем одним рабочим отработан 191 день, а не 192 как было запланировано, вследствие чего сверхплановые целодневные потери рабочего времени составили на одного рабочего 1 день, а на всех - 102 дня, или 795

часов. Внутрисменные сверхплановые потери рабочего времени: за один день они составили 0,1 ч., а за все отработанные дни всеми рабочими - 1949 часов.

В целом, по Администрации города общие потери рабочего времени составили 2744 ч. (795+1949) или 1,8% (2744 / 150011).

Что касается изменения данных показателей по отношению к предыдущему году, то можно отметить положительное влияние следующего фактора - рост отработанных дней одним работником с 190 до 191 дня на человека. Данный фактор вызвал рост уровня фонда рабочего времени на 785 часов. Численность работников снизилась на 2 человека, что отрицательно повлияло на фонд рабочего времени и его уровень за счет данного фактора ниже на 8778 часов. Продолжительность рабочего дня по отношению к предыдущему году осталась без изменений.

Отчетный баланс рабочего времени (выявление причин его потерь), приведен в таблице 6.

Таблица 6 - Анализ причин использования фонда рабочего времени в Администрации города Евпатория Республика Крым

Наименование показателя	На одного рабочего		Отклонение от плана	
	план	Факт	На одного рабочего	На всех рабочих
Календарное количество дней	365	365		
В том числе: Праздничные и выходные дни	115	115		
Номинальный фонд рабочего времени	250	250		
Неявки на работу, всего в том числе:	17	18	+1	+102
Ежегодные отпуска	24	21	-3	-306
Отпуска по учебе	1	1	-	-
Отпуска по беременности и родам	3	2	-1	-102
Дополнительные отпуска с разрешения администрации	22	25	+3	+306
Болезни	8	6	-2	-204

Прогулы	-	-	0	0
Простои	-	-	-	-
Явочный фонд рабочего времени	192	191	-1	-102
Продолжительность рабочего дня, ч	8	8	-	-
Бюджет рабочего времени, ч	1536	1528	-8	-816
Предпраздничные сокращенные дни, ч	11	11	-	-
Льготное время подросткам, ч	3	2	-1	-102
Внутрисменные простои, ч	24	44	+20	+2040
Полезный фонд рабочего времени, ч	1498	1471	-27	-2754

Он определяет, что большая часть потерь рабочего времени $((306+102+306)* 7,8 +2040 = 7609 \text{ ч})$ вызвана субъективными факторами. Они включают: дополнительные отпуска с разрешения администрации, прогулы, простои. Такие потери рабочего времени можно считать не использованными резервами увеличения фонда рабочего времени.

Заключение

Эффективное управление персоналом выдвинулось в число практических задач, факторов, экономического успеха. Оно призвано обеспечить благоприятную среду, в которой реализуется трудовой потенциал, развиваются личные способности, люди получают удовлетворение от выполненной работы и общественное признание своих достижений.

Своевременное комплектование кадрами всех ключевых подразделений предприятия становится невозможным без четкого планирования, разработки и реализации кадровой политики.

Кадровое планирование направлено, как на удовлетворение запросов производства, так и на обеспечение интересов сотрудников и общества в целом. Сегодня приходится в большей степени, чем прежде, искать возможности для согласования рыночных условий и интересов сотрудника фирмы.

Планирование в кадровой работе является составной частью управления Администрации города Евпатория Республика Крым в целом, предполагает отслеживание изменений в профессионально-квалификационной структуре кадров и призвано выявлять тенденции в развитии рабочей силы, своевременно определять качественные и количественные требования к ней. Все это существенно повышает эффективность использования кадрового потенциала.

Список литературы

1. Бондарь Н.С., Муниципальное право Российской Федерации: Учебник для вузов. - М., 2009. - С. 559;
2. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник. - М.: Инфра - М, 2009. С.400;
3. Верещагин Д.А «Основы госслужбы в Российской Федерации», СПб «Герес», 2007- С.153;
4. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. - 504 с. С.128-154;
5. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала: учебное пособие/Ростова Дону: Феникс, 2008.- С.448;
6. Деслер Г. Управление персоналом. - М.:Бином,2008.- С. 265;
7. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент. К.: МАУП, 2008, С.264;
8. Дуракова И.Б. Управление персоналом. М.: ИНФРА-М, 2009. С.342;
9. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие. - Н.Новгород: НИМБ, 2007. -С. 320;
- 10.Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебник. - М.: Инфра -М, 2008. С.352;
- 11.Егоршин А.П. Управление персоналом . - 2-е изд. - Н.Новгород: НИМБ, 2009. - С.375;