

ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема: «Совершенствование системы обучения ГОАУ "МФЦ" Новгородской области»

Исполнитель: О.А. Зиновкина

Великий Новгород 2024



ЦЕЛЬ

провести анализ эффективности существующей системы управления обучением персонала (предмета исследования) в организации для выявления основных проблем в технологии данного подпроцесса и причин их возникновения



ОБЪЕКТ

государственное областное автономное учреждение «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» Новгородской области*



ЗАДАЧИ

- + раскрыть понятия и особенности обучения сотрудников;
- + выявить проблемы в действующей системе управления обучением персонала в организации;
- + сформулировать причины возникновения проблем и спрогнозировать ожидаемые последствия;
- + предложить мероприятия, позволяющие устранить выявленные проблемы в технологии обучения персонала

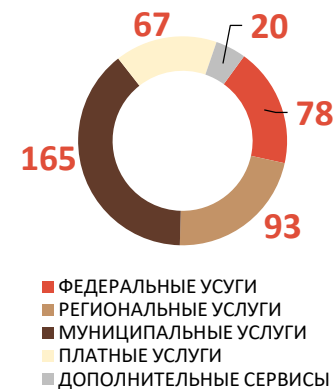
ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОАУ «МФЦ»



23 Офиса
42 ТОСПов
1 МСП
223 Окна

> 400
 видов услуг и сервисов

25 млн
 рублей заработано за 9
 месяцев 2024



94,33%
 доля граждан, имеющих
 доступ к получению
 услуг в МФЦ

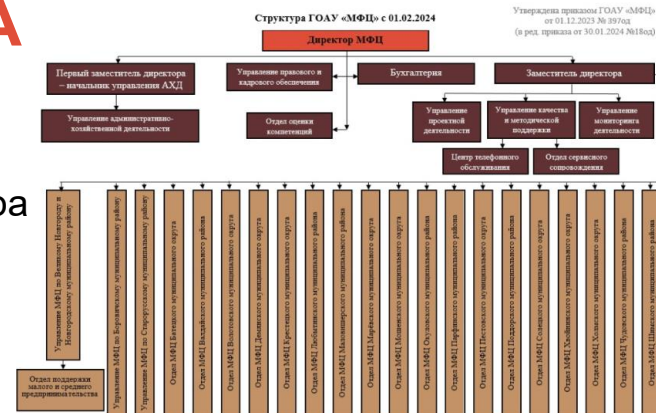
12 лет
 со дня основания в
 Новгородской области

99,99%
 уровень
 удовлетворенности
 граждан качеством
 предоставления услуг

6,3 млн
 услуг оказано с 2012
 года

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ СИСТЕМА

1 Директор
2 Зам. директора
8 Управлений
21 Отдел



ПЕРСОНАЛ



431

ШТАТНАЯ
ЧИСЛЕННОСТЬ

120/ 28%*

КОНСУЛЬТАНТ/
СПЕЦИАЛИСТ

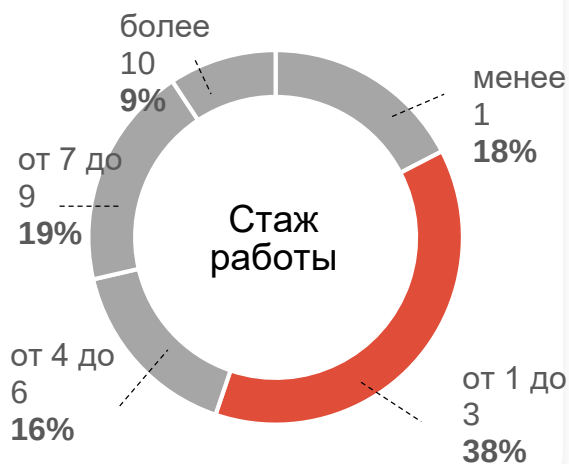
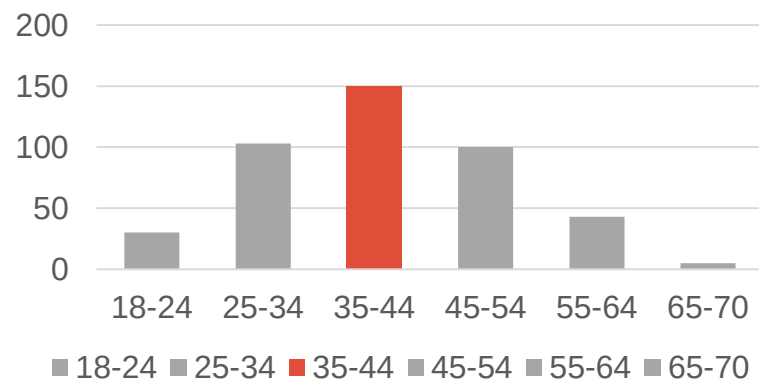
182/ 42%*

СПЕЦИАЛИСТ
ПРИЕМА

20/ 5%*

СПЕЦИАЛИСТ-
ЭКСПЕРТ

Распределение по возрасту



*доля от общего кол-ва сотрудников

Анализ существующей системы обучения и оценки персонала

Цель обучения для ГОАУ «МФЦ» - повышение результативности работы персонала для достижения целей, посредством повышения уровня профессиональной квалификации сотрудников.

Цель обучения для сотрудника - приобретение знаний и навыков по профессии для обеспечения перспективы профессионального и карьерного роста.

МЕТОДИЧЕСКИЙ ЧАС

Адаптация

Программа для вновь принятых сотрудников направлена на обеспечение быстрого вхождения в должность.

Состоит из двух частей:

- Общая;
- Практическая.

Длительность - 3 месяца

Очное обучение

на местах организуется при участии представителей ОГВ услуг, установленным соглашениями о взаимодействии.

Обучение в режиме ВКС

Преимущества :

- Трансляция обучения на всю область;
- возможность задать вопрос в режиме он-лайн;
- Отсутствие командировок;
- Демонстрация рабочего стола;
- Запись обучения.

Аттестация

Проводится в два этапа:

- Тестирование по профильным вопросам;
 - собеседование с аттестационной комиссией.
- Также проводится психометрическое тестирование сотрудников, подлежащих аттестации. Период – не реже 1 раза в 3 года

Период	Очное, адаптация	Очное, методический час	ВКС, методический час	Психологические тренинги	Выездное обучение
2021	43	12	63	2	3
2022	78	11	76	7	10
2023	98	8	53	3	-
2024	61	6	45	5	-

Оценка эффективности системы обучения и оценки персонала в ГОАУ «МФЦ»

Вопросы	Удовлетворены	Не удовлетворены	Затрудняюсь ответить
Удовлетворены ли Вы проводимым обучением?	65%	30%	5%
Достаточно ли теоретического материала Вы получили?	40%	53%	7%
Достаточно ли практических занятий Вы получили?	80%	17%	3%
Используются ли нормативные документы при проведении обучения?	88%	7%	5%
Достаточно ли методических материалов в Базе знаний?	70%	25%	5%
Доступна ли информация в Базе знаний?	28%	70%	2%

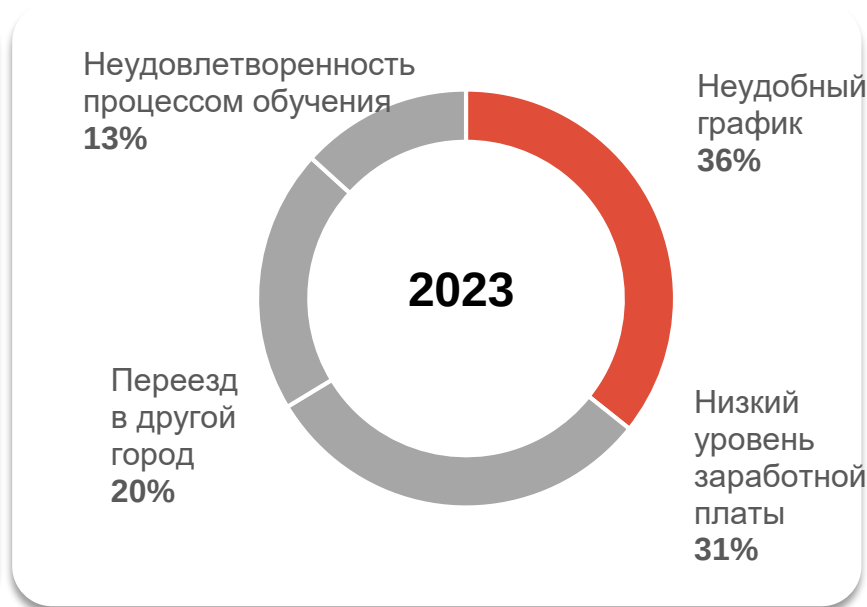
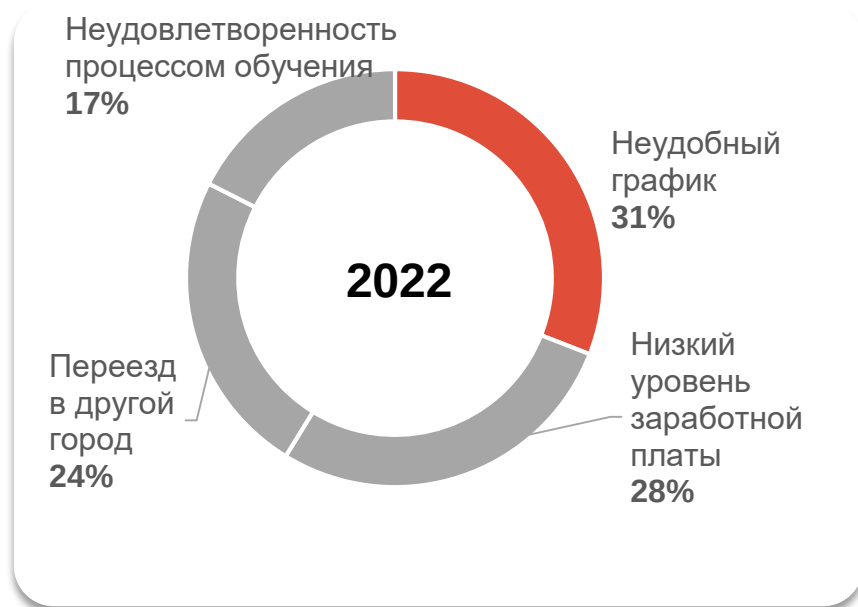
40
НОВЫХ
СОТРУДНИКОВ



ОЦЕНКА
УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ
ОБУЧЕНИЕМ В ГОАУ «МФЦ»

Оценка эффективности системы обучения и оценки персонала в ГОАУ «МФЦ»

ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ УВОЛЬНЕНИЯ ПЕРСОНАЛА



АНКЕТА ДЛЯ СОТРУДНИКА,
УВОЛЬНЯЮЩЕГОСЯ ИЗ
ОРГАНИЗАЦИИ

Проблемы, выявленные в обучении персонала

Наименование проблем	Последствия	Планируемые мероприятия
подбор персонала осуществляется не профильными специалистами	Быстрое увольнение сотрудников, увеличение текучести кадров	Передача полномочий по подбору персонала в Управление качества и методической поддержки Внедрение современных методов подбора персонала
внешнее обучение требует значительных денежных затрат и малоэффективно	Слишком большие финансовые затраты; Увеличение количества замечаний от органов власти по принятым документам	Расширение видов и методов внутреннего обучения (дистанционное обучение).
сложность поиска информации для новых сотрудников	Увеличение времени оказания услуги; Увеличение количества замечаний от органов власти по принятым документам Увеличение времени ожидания в очереди	Создание новой Базы знаний
длительное время доступа к информации	Увеличение времени оказания услуги; Увеличение количества замечаний от органов власти по принятым документам Увеличение времени ожидания в очереди	Создание новой Базы знаний
длительное время оформления документов, связанных с адаптационными мероприятиями	Излишние трудозатраты	Сокращение количества документов, которые необходимо подготовить по итогам адаптации
длительное время протекания адаптационных мероприятий	Неэффективное расходование ресурсов	Сокращение адаптационного периода
многократное количество попыток повторного тестирования в случае неудовлетворительных результатов итогового тестирования	Временные затраты; Несовершенство Положения об адаптации	Изменения в Положение об адаптации. Введение ограничений по количеству попыток прохождения тестирования
недостаточность теоретического материала для вновь принимаемых сотрудников в удаленных структурных подразделениях	Увеличение времени оказания услуги; Увеличение количества замечаний от органов власти по принятым документам Снижение качества предоставления услуг	Создание системы дистанционного обучения

Мероприятия по совершенствованию системы обучения

Проблема	Мероприятия	Ответственный
Подбор персонала осуществляется не профильными специалистами	Передача полномочий по подбору персонала в Управление	Менеджер по персоналу
Внешнее обучение требует значительных денежных затрат и малоэффективно	Организация внешнего обучения – повышение квалификации проходит один сотрудник, который затем обучает всех заинтересованных	Начальник Управления
Сложность поиска информации для новых сотрудников	Создание Базы знаний на корпоративном портале Битрик24	Специалисты Управления
Длительное время доступа к информации	Создание Базы знаний на корпоративном портале Битрик24	Специалисты Управления
Замечания от органов власти по принятым пакетам документов (возвраты, отказы и т.п.)	Создание Базы знаний и системы дистанционного обучения	Специалисты Управления
Длительное время оформления документов, связанных с адаптационными мероприятиями	Сокращение количества документов, которые необходимо подготовить по итогам адаптации	Заместитель начальника Управления
Длительное время протекания адаптационных мероприятий	Сокращение адаптационного периода до 2 месяцев	Директор, начальник Управления
Многочисленное количество попыток повторного тестирования в случае неудовлетворительных результатов итогового тестирования	Изменения в Положение об адаптации. Введение ограничений по количеству попыток прохождения тестирования	Директор, начальник Управления
Недостаточность теоретического материала для вновь принимаемых сотрудников в удаленных структурных подразделениях	Создание системы дистанционного обучения	Специалисты Управления
Формальное проведение аттестационных мероприятий управлением правового и кадрового обеспечения	Внедрение психологического тестирования; Сбор обратной связи и решение озвученных проблем Применение результатов аттестации в работе	Директор, начальник Управления
Недостаточность проводимой работы по развитию персонала	Внедрение системы кадрового резерва; Проведение корпоративных мероприятий	Директор, начальник Управления

Система обучения персонала после внедрения мероприятий

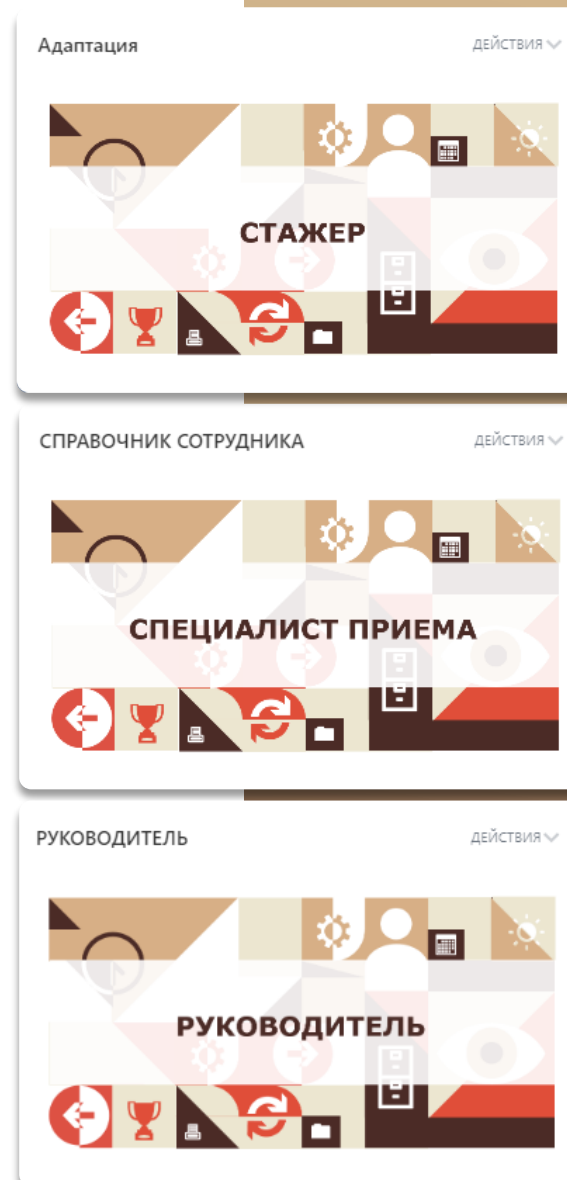
НОВАЯ БАЗА ЗНАНИЙ

Создано 3 блока Базы знаний:

⊕ Для стажера. Курс по предоставлению услуг написан доступным языком с понятными примерами. Информация структурирована, имеет ссылки на нормативные документы. Достаточно удобная навигация, адаптивно понятная, чтобы не отвлекать других сотрудников и руководителя. Новичку следует только изучить информацию и в конце пройти итоговое тестирование.

- ⊕ Для специалиста. Здесь размещается информация связанная:
- с кадровыми вопросами (прием/ перевод/ увольнение/ отпуск/ диспансеризация и т.д.);
 - финансовой сферой (расчетный листок/ премии/ вычеты и др.;

⊕ Для руководителя (блок по электронной очереди, отчетность, требования Министерства экономического развития)



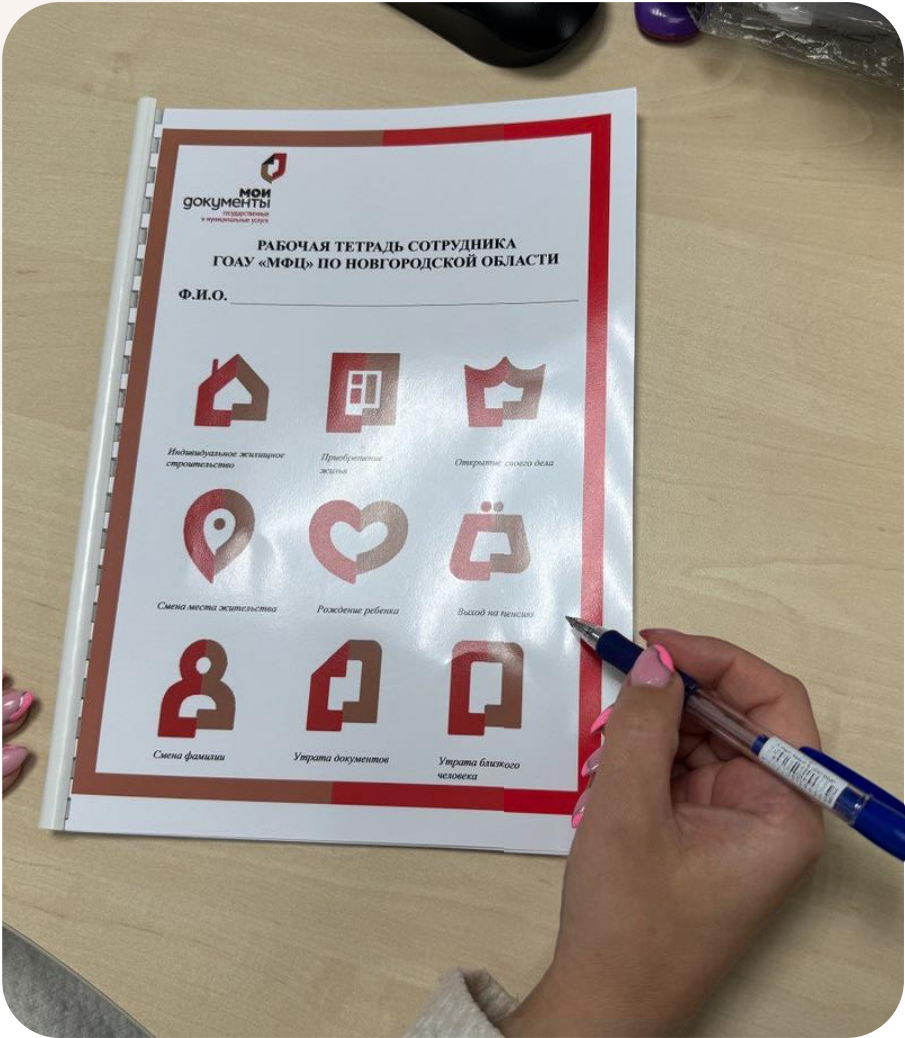
Система обучения персонала после внедрения мероприятий

2 месяца
АДАПТАЦИЯ НОВЫХ
СОТРУДНИКОВ

2 р/неделю
ОЧНЫЕ
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ
ЗАНЯТИЯ

- СИСТЕМА ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ**
- + База знаний на корпоративном портале Битрикс24
 - + Тестирование для осуществления контроля за обучением сотрудников
 - + Каждому «новенькому» сотруднику выдается «рабочая тетрадь СОТРУДНИКА ГОАУ "МФЦ"», которая создана на основании данных из базы знаний.

год	Всего сотрудников	Положительно прошли АП*	Уволились во время АП	Отрицательно прошли АП
2022	76	59	4	13
2023	123	109	5	9
2024	73	69	3	1



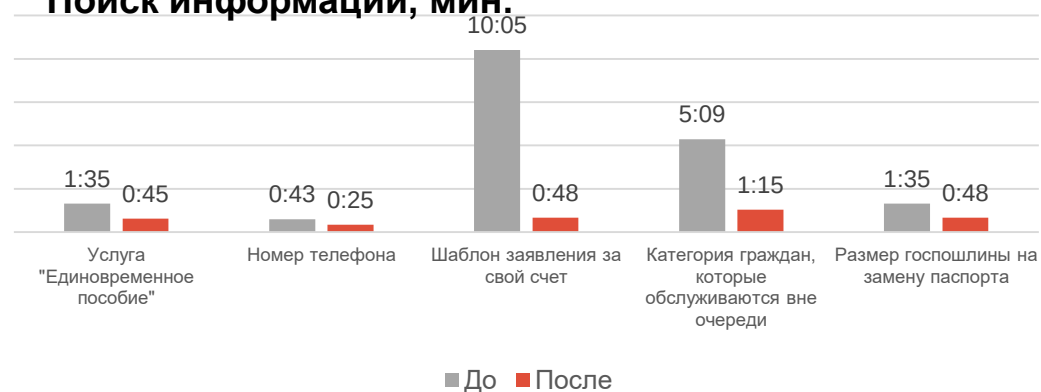
*АП - адаптационный период

Система обучения и оценки персонала после внедрения мероприятий

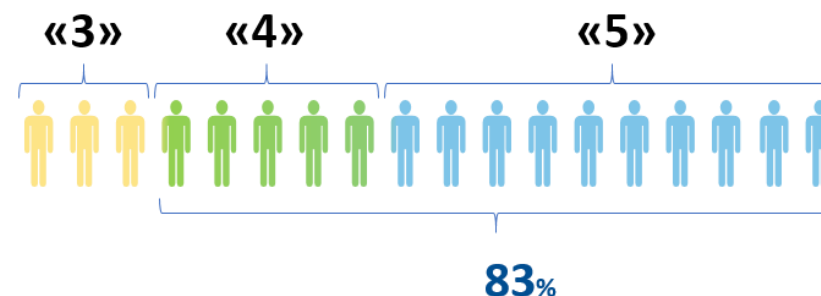
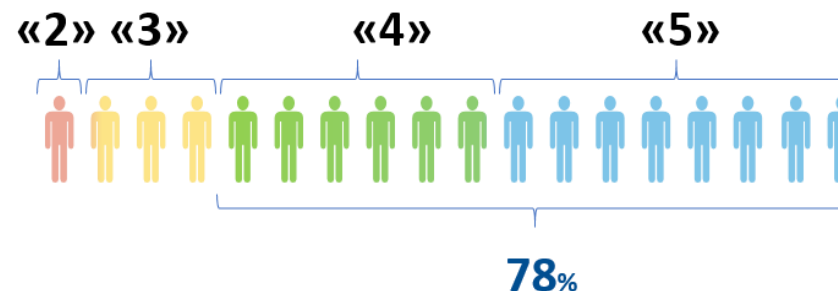
Сроки проведения адаптационных мероприятий, р.д.



Поиск информации, мин.



Количество сотрудников, успешно прошедших адаптацию и выполнивших аттестационные задания с оценкой не ниже "Хорошо"





Спасибо за внимание!