

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №4 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-4>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/71EVN415.pdf>

DOI: 10.15862/71EVN415 (<http://dx.doi.org/10.15862/71EVN415>)

УДК 331

Тарасенко Владимир Владимирович

ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный педагогический университет»

Россия, Оренбург¹

Доцент кафедры менеджмента и методики преподавания экономических дисциплин

Кандидат педагогических наук

E-mail: Tarasenko56@mail.ru

Работа с кадровым резервом как современная проблема управления персоналом образовательной организации

¹ 460014, РФ, г. Оренбург, ул. Советская, 19

Аннотация. В статье рассматривается работа с кадровым резервом как современная проблема управления персоналом образовательной организации. Автором проводится анализ законодательства Российской Федерации в сфере образования. Анализируется социально-экономическая обстановка в Российской Федерации. Обозначается цель, место и роль системы образования в развитии экономики и благосостояния Российской Федерации. Автор статьи подтверждает изменение роли руководителя образовательной организации, потому что повышается степень его свободы и уровень ответственности. Определяются факторы, влияющие на кадровую ситуацию в системе образования. Рассматриваются требования к современному руководителю образовательной организации. Проводится кадровый анализ руководителей системы образования Оренбургской области. Выявляются противоречия между квалификационными требованиями и уровнем квалификации руководителей. Автор статьи проводит анализ работ по управлению персоналом А. Я. Кибанова, Е.А. Митрофановой, В. А. Дятлова, Л.В. Ивановской, С. И. Сотниковой, В. В. Травина, С. В. Шекшни и др. Автор статьи уточняет понятия «управление персоналом», «система управления персоналом», «кадровый резерв». Обосновывается необходимость работы с кадровым резервом. Уточняются причины, сдерживающие развитие кадрового резерва. В заключении автором предлагается продолжить работу по разработке рекомендаций, которые позволят усовершенствовать систему управления персоналом в образовательных организациях.

Ключевые слова: управление персоналом; система управления персоналом; образовательная организация; кадровый резерв; управленческая компетентность руководителя; квалификационные требования руководителя; профессиональный стандарт руководителя образовательной организации.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Тарасенко В.В. Работа с кадровым резервом как современная проблема управления персоналом образовательной организации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №4 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/71EVN415.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/71EVN415

В современных условиях модернизации российской экономики главной задачей государственной политики в сфере образования является обеспечение доступности современного качественного образования для каждого обучающегося независимо от места его проживания, состояния здоровья, социального положения семьи. Главным же результатом образования должно стать его соответствие целям опережающего развития. Данный вектор развития системы образования заложен во всех стратегических документах, регулирующих эту сферу – в Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа», Федеральном законе от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, в Федеральных государственных образовательных стандартах и др.

Для эффективной реализации поставленных государством и обществом задач перед системой образования руководителям необходимо создать в своих образовательных организациях кадровые, финансовые, материально-технические, информационные и иные условия в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов. При этом, определяющими будут, безусловно, кадровые и финансовые условия, от которых будет напрямую зависеть эффективность исполнения остальных требований стандарта. И если обеспечение образовательной организации финансовыми условиями, по большей части, гарантировано государством через бюджетные ассигнования, то обеспечение кадровыми условиями полностью находится в зоне ответственности руководителей образовательных организаций.

Кадровая ситуация в системе образования зависит от ряда факторов: укомплектованности кадрами, уровня профессиональной компетентности педагогов и руководителей, морально-психологического климата в коллективе, мотивации, возраста и стажа работников и др. К сожалению, большинство существующих педагогических кадров обучались и работали в традиционной (знаниевой) образовательной парадигме, ориентированной на передачу знаний, умений и навыков. Однако реализация современных целей образования требует смены традиционной парадигмы образования на новую (компетентностную, системно-деятельностную), при которой педагог не может оставаться лишь транслятором новых знаний, а должен быть наставником, тьютором, способным помочь обучающимся найти себя в будущем, стать жизнеспособными, самостоятельными, творческими и уверенными в себе людьми [10].

В образовательных организациях, учитывающих данные парадигмальные изменения в образовании, изменяется и роль руководителя, повышается степень его свободы и уровень ответственности. Современный руководитель образовательной организации – это лидер педагогической команды с актуальным уровнем управленческой компетентности, способный стратегически мыслить, разрабатывать и реализовывать стратегию образовательной организации в режиме развития, управлять ресурсами организации, организовывать разработку и развитие организационной структуры, руководить коллегиальными органами управления, участвовать в корпоративном управлении, формировать эффективный стиль собственного поведения и поведения членов команды для осуществления изменений в образовательной организации, управлять маркетинговой деятельностью организации, утверждать и осуществлять контроль систем мотивации и стимулирования ключевых работников, управлять квалификацией ключевых работников для обеспечения деятельности организации, руководить изменениями и инновациями деятельности образовательной организации и др. (полный перечень требований к руководителю представлен в Профессиональном стандарте руководителя образовательной организации).

Кадровый анализ управленческого корпуса системы образования Оренбургской области указал на отсутствие специально подготовленного корпуса управленцев, типичный портрет

современного руководителя образовательной организации – это, как правило, женщина старше 40 лет, с высшим педагогическим образованием и управленческим стажем от 10 лет и больше (или, наоборот, менее 3 лет) [9]. В силу своего значительного опыта руководители образовательных организаций способны решать тактические задачи, которые ставят перед ними вышестоящие органы (а особенно – ставили перед ними 20 лет назад), но самостоятельно ставить задачи на будущее многие из них затрудняются. Как отмечено в эссе директора МБОУ «Яснополянской СОШ» Ташлинского района Оренбургской области: «Большинство директоров сегодня, все-таки, живет в ценностях и представлениях 80-х годов» [8].

Таким образом, мы видим противоречие между объективной потребностью государства и общества в компетентном руководителе, обладающем готовностью и способностью стратегически мыслить, ориентироваться в постоянно изменяющихся условиях, планировать, организовывать, мотивировать и контролировать управленческую деятельность для обеспечения конкурентоспособности образовательной организации, и недостаточной сформированностью этих качеств у современных руководителей. Поэтому наиболее оптимальным решением проблемы отсутствия специально подготовленного корпуса управленцев в сфере образования видим в совершенствовании системы управления персоналом в образовательных организациях посредством подготовки собственного управленческого корпуса в каждом учебном заведении и организации в них системной работы с кадровым резервом.

Теоретико-методологическая база управления персоналом организации, а также преимущества развития именно собственных сотрудников рассмотрены в работах А. Я. Кибанова, Е.А. Митрофановой, В. А. Дятлова, Л.В. Ивановской, С. И. Сотниковой, В. В. Травина, С. В. Шекшни и др. Отметим, что под управлением персоналом вслед за А.Я. Кибановым, Е.А. Митрофановой, Л.В. Ивановской будем понимать целенаправленную деятельность руководителя, включающую разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципы и методы управления персоналом [5, 6]. При этом система управления персоналом нами рассматривается как совокупность приемов, методов, технологий и процедур работы с кадрами.

В работе В. В. Травина и В. А. Дятлова отмечается, что «резерв создается для осуществления целенаправленной и непрерывной подготовки руководителей, составляющих ядро организации», «резерв предусматривает обеспечение надежной преемственности при замещении руководящих должностей структурных подразделений организации, сведение к минимуму риска назначения на должность работника, не соответствующего предъявляемым к нему требованиям должности» [3, с. 12].

В работах А.Я. Кибанова также указывается на то, что при формировании резерва необходимо точно знать квалификационные требования, предъявляемые к той должности, на которую зачисляется в резерв специалист, учитывать, какие специальные знания и опыт необходимы в каждом конкретном случае для обеспечения высокопрофессионального руководства [4, 5]. В данном случае, требования к руководителю образовательной организации отражены в статье 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», где указано, что руководители (кандидаты на должность руководителя) образовательной организации должны иметь высшее образование и соответствовать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках по соответствующим должностям руководителей образовательных организаций и (или) профессиональным стандартам.

Между тем при анализе 320 образовательных организаций Оренбургской области в течение 2013-2015 гг. в разрезе изучения квалификационных характеристик директора – заместителей директора – кадрового резерва было выявлено, что, с одной стороны,

директорский корпус, в целом, соответствует установленным квалификационным требованиям к должности, имеют необходимый уровень образования и дополнительное образование по профилю должности, с другой стороны, анализ корпуса заместителей директоров обнажил существенную проблему – 89,7 % респондентов не соответствуют установленным законодательством квалификационным требованиям – не имеют высшего или дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления, менеджмента или экономики. Аналогичную ситуацию мы видим и с резервистами кадрового резерва, основной состав которого и представлен заместителями директора.

Возникает логичный вопрос причинности такого несоответствия и противоречия законным требованиям к квалификации специалистов. Одна из выявленных в ходе опроса заместителей директоров причин их несоответствия квалификационным требованиям – нежелание повышать свой образовательный ценз, требующий отрыва от производства и, главное, отрыва от семьи (данную причину указывали, как правило, руководители-женщины предпенсионного и пенсионного возраста). Но самой распространенной причиной несоответствия (в 77,5 % образовательных организаций), выявленной в ходе проведенного опроса директоров, заместителей директоров, педагогов образовательных организаций, а также в результате тестирования директорского корпуса с целью изучения их личностных качеств и ценностных установок, как оказалось, – нежелание директорского корпуса формировать сильную и квалифицированную команду заместителей, способную составить реальную конкуренцию действующим директорам в период их переназначения. Как следствие можно констатировать факт отсутствия системной работы с кадровым резервом в 85,3 % образовательных организациях, участвовавших в исследовании.

Все это способствует развитию в образовательных организациях, так называемого, пожизненного найма. Действительно, вопрос карьеры здесь сложен в силу недостаточности ступеней вертикального продвижения: учитель – заместитель директора – директор. Однако отечественными и зарубежными психологами доказано, что каждые 3–4 года сотруднику требуется перемещение, иначе наступает застой, консервация личности, а передвижение по карьерной лестнице дает людям моральное удовлетворение престижного выделения, что является оценкой его достоинств окружающими, являясь главным мотивационным фактором.

При этом можно выделить следующие виды перемещений: – в рамках одной организации и за ее пределы; – квалификационные, должностные и без роста должностного статуса; – в различных направлениях организационной иерархии: вверх (продвижение), вниз (понижение), горизонтально (на одном должностном уровне), по диагонали вверх и вниз; – по инициативе работника и по инициативе администрации [1, 2, 11]. Однако при опросе директоров образовательных организаций на знание классификаций и видов перемещений превалировали ответы возможности лишь вертикального передвижения (вверх) сотрудников по карьерной лестнице, что еще раз указывает на отсутствие у части директоров должного представления и понимания сущности и важности работы с кадровым резервом.

Таким образом, считаем необходимым продолжить работу по исследованию проблемы управления персоналом образовательной организации с целью разработки рекомендаций по ее совершенствованию и организации работы с кадровым резервом как элементом системы управления персоналом в частности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дятлов, В.А. Управление персоналом: учеб. пособие [Текст] / В.А. Дятлов.- М. : ПРИОР, 2009. – 365 с.
2. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации: Учебник [Текст] / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
3. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров [Текст] / Сост. В. В. Травин, В. А. Дятлов. М. : «Дело Лтд», 1995. – 176 с.
4. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: Учебное пособие [Текст] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М. : КноРус, 2012. – 368 с.
5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Учебник [Текст] / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская, Е.А. Митрофанова. - М. : ИЦ ПРИОР, 2010. - 288 с.
6. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие [Текст] / Е.А. Митрофанова. - М. : Проспект, 2013. - 80 с.
7. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие [Текст] / Е.А. Митрофанова. - М. : Проспект, 2013. - 72 с.
8. Тарасенко, В.В. «Наша новая школа»: от мониторинга качества образования к эффективному управлению [Текст] / В.В. Тарасенко // Молодой ученый : ежемесячный научный журнал. – Чита : ООО «Издательство Молодой ученый». 2010. № 4 (15). С. 374-377.
9. Тарасенко, В.В. Управление социоориентированными образовательными системами: теория и практика (монография) [Текст] / В.В. Тарасенко, Т.А.Панкова, А.Ф. Гузаирова, Н.В. Липаткина. – Оренбург : Изд-во: Пресса, 2013. – 256 с.
10. Тарасенко, В.В. Формирование жизнеспособной личности как стратегическая цель современного образования [Текст] / В.В. Тарасенко // Совершенствование системы управления организацией в современных условиях : сборник статей VII Международной научно-практической конференции. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2010. С. 83-85.
11. Шекшня, С.В. «Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп.» [Текст] / С.В. Шекшня. – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. – 188 с.

Рецензент: Липаткина Надежда Васильевна, заведующий кафедрой менеджмента и методики преподавания экономических дисциплин Оренбургского государственного педагогического университета, кандидат педагогических наук, доцент.

Tarasenko Vladimir Vladimirovich

Orenburg state pedagogical university

Russia, Orenburg

E-mail: Tarasenko56@mail.ru

Work with a personnel reserve as a modern problem of human resource management of the educational organization

Abstract. In article work with a personnel reserve as a modern problem of human resource management of the educational organization is considered. The author carries out the analysis of the legislation of the Russian Federation in education. The social and economic situation in the Russian Federation is analyzed. The purpose, a place and a role of an education system in development of economy and welfare of the Russian Federation is designated. The author of article confirms change of a role of the head of the educational organization because degree of his freedom and a level of responsibility raises. The factors influencing a personnel situation in an education system are defined. Requirements to the modern head of the educational organization are considered. The personnel analysis of heads of an education system of the Orenburg region is carried out. Contradictions between qualification requirements and a skill level of heads come to light. The author of article carries out the analysis of works on human resource management of A. Ya. Kibanov, E.A. Mitrofanova, V. A. Dyatlov, L.V. Ivanovskaya, S. I. Sotnikova, V. V. Travin, S. V. Shekshni, etc. The author of article specifies the concepts «human resource management», «personnel management system», «personnel reserve». Need of work with a personnel reserve locates. The reasons constraining development of a personnel reserve are specified. In the conclusion the author offers to continue work on development of recommendations which will allow to improve a personnel management system in the educational organizations.

Keywords: human resource management; personnel management system; educational organization; personnel reserve; administrative competence of the head; qualification requirements of the head; professional standard of the head of the educational organization.

REFERENCES

1. Dyatlov, V.A. Upravlenie personalom: ucheb. posobie [Tekst] / V.A. Dyatlov.- М. : PRIOR, 2009. – 365 с.
2. Ivanovskaya, L.V. Upravlenie personalom organizatsii: Uchebnik [Tekst] / A.Ya. Kibanov, I.A. Batkaeva, L.V. Ivanovskaya. - М. : NITs INFRA-M, 2013. - 695 с.
3. Kadrovyy rezerv i otsenka rezul'tativnosti truda upravlencheskikh kadrov [Tekst] / Sost. V. V. Travin, V. A. Dyatlov. М. : «Delo Ltd», 1995. – 176 с.
4. Kibanov, A.Ya. Upravlenie personalom organizatsii: aktual'nye tekhnologii nayma, adaptatsii i attestatsii: Uchebnoe posobie [Tekst] / A.Ya. Kibanov, I.B. Durakova. - М. : KnoRus, 2012. – 368 с.
5. Kibanov, A.Ya. Upravlenie personalom: Uchebnik [Tekst] / A.Ya. Kibanov, L.V. Ivanovskaya, E.A. Mitrofanova. - М. : ITs RIOR, 2010. - 288 с.
6. Mitrofanova, E.A. Upravlenie personalom: Teoriya i praktika. Audit, kontrolling i otsenkakh raskhodov na personal: Uchebno-prakticheskoe posobie [Tekst] / E.A. Mitrofanova. - М. : Prospekt, 2013. - 80 с.
7. Mitrofanova, E.A. Upravlenie personalom: Teoriya i praktika. Kompetentnostnyy podkhod v upravlenii personalom: Uchebno-prakticheskoe posobie [Tekst] / E.A. Mitrofanova. - М. : Prospekt, 2013. - 72 с.
8. Tarasenko, V.V. «Nasha novaya shkola»: ot monitoringa kachestva obrazovaniya k effektivnomu upravleniyu [Tekst] / V.V. Tarasenko // Molodoy uchenyy : ezhemesyachnyy nauchnyy zhurnal. – Chita : OOO «Izdatel'stvo Molodoy uchenyy». 2010. № 4 (15). S. 374-377.
9. Tarasenko, V.V. Upravlenie sotsioorientirovannymi obrazovatel'nymi sistemami: teoriya i praktika (monografiya) [Tekst] / V.V. Tarasenko, T.A.Pankova, A.F. Guzairova, N.V. Lipatkina. – Orenburg : Izd-vo: Pressa, 2013. – 256 с.
10. Tarasenko, V.V. Formirovanie zhiznesposobnoy lichnosti kak strategicheskaya tsel' sovremennogo obrazovaniya [Tekst] / V.V. Tarasenko // Sovershenstvovanie sistemy upravleniya organizatsiey v sovremennykh usloviyakh : sbornik statey VII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. – Penza : Privolzhskiy Dom znaniy, 2010. S. 83-85.
11. Shekshnya, S.V. «Upravlenie personalom sovremennoy organizatsii. Uchebno-prakticheskoe posobie. Izd. 5-e, pererab. i dop.» [Tekst] / S.V. Shekshnya. – М. : Biznes-shkola «Intel-Sintez», 2002. – 188 с.