

Борисенко Василиса Павловна

Магистрант

Направление: Менеджмент

Магистерская программа: Информационный менеджмент

Совершенствование системы управления персоналом образовательной организации

Аннотация. В статье отражены вопросы формирования эффективной системы управления персоналом образовательной организации. Сформулирована ключевая цель системы управления персоналом образовательной организации, доказана необходимость совершенствования технологии процесса управления для повышения эффективности его работы. Описаны меры совершенствования методов управления персоналом образовательной организации: совершенствование процедуры отбора и найма персонала, введение регулярного повышения квалификации, повышение заинтересованности персонала в своем карьерном росте, создание разветвленной программы мотивации персонала и другие.

Ключевые слова: должность, кадровый потенциал, категория, компетенции, навыки, образовательная организация, отбор.

Кадровый потенциал образовательной организации является стратегическим фактором, определяющим успех проводимой страной политики, поскольку кадры образовательных организациях – это трудовые ресурсы, которые обладают необходимыми профессиональными способностями и навыками для передачи накопленного опыта и знаний последующим поколениям [3, с. 90].

Использование изначальной модели компетенций дает возможность осуществлять все процессы кадрового цикла образовательных учреждений– отбор и набор работников, мониторинг компетенций, оценку конкретных профильных специалистов, планирование обучения и оценку его результатов, развитие карьеры (рисунок 1).

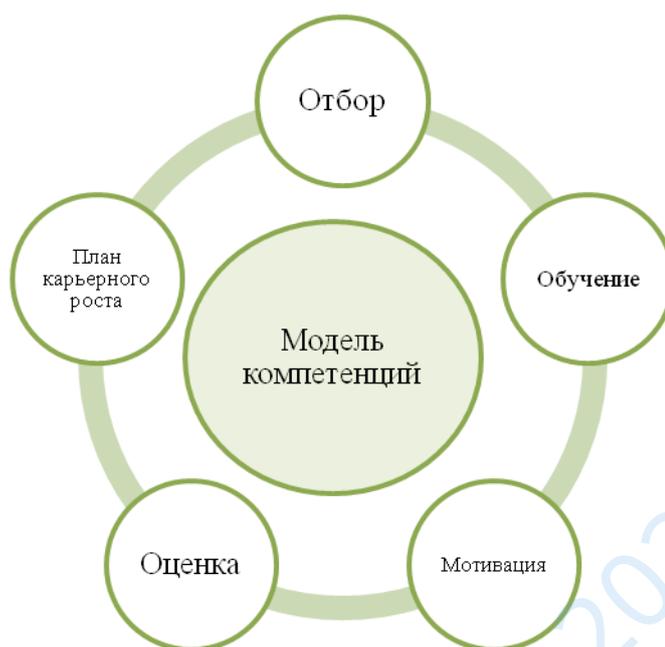


Рисунок 1. Возможности использования модели компетенций в кадровых процессах образовательных учреждений

На этапе подбора и отбора на конкретную должность модель компетенций служит ориентиром для поиска кандидатов и оценки их пригодности, в соответствии с ней выстраиваются методики оценки качественных характеристик кандидатов [1, с. 32].

Эффективность работы работника образовательных учреждений, его соответствие занимаемой должности также должны быть оценены не только по результатам достижения им количественных показателей, но и по наличным компетенциям [5, с. 20].

Уровень развития каждой компетенции работника образовательной организации может быть оценен на основе комплекса разнообразных методов, например:

- аналитическая презентация;
- ролевая игра;
- числовой тест способностей;
- вербальный тест способностей;

- метод 360 градусов;
- интервью;
- тестовая проверка знаний.

Нами предлагается следующий вариант оценки работника образовательного учреждения: результат применения конкретных методов оценки к соответствующим компетенциям сопоставляется с поведенческим индикатором модели компетенций и его балльной оценкой (таблица 1).

Таблица 1. – Характеристика значимости компетенций для различных должностей образовательной организации

Кластер	Компетенция	Руководитель	Заместители руководителя	Специалист I и II категории, специалист
Функциональный профессионализм	Общая профессиональная компетентность	0,04	0,04	0,07
	Узкопрофильная профессиональная компетентность	0,04	0,05	0,08
	Профессиональная дееспособность	0,05	0,05	0,06
Управленческий профессионализм	Инициатива			0,05
	Оказание влияния	0,07	0,06	
	Делегирование полномочий	0,05	0,03	
	Оперативный контроль	0,04	0,04	
	Развитие подчиненных	0,03	0,04	
Групповое и межличностное взаимодействие	Эффективное взаимодействие	0,04	0,06	0,08
	Управление конфликтами	0,03	0,06	0,08
	Этика взаимодействия	0,03	0,04	0,07
Коммуникации	Презентабельность	0,05	0,03	0,03
	Устные коммуникации	0,06	0,05	0,06
	Письменные коммуникации	0,04	0,05	0,06
	Ведение переговоров	0,04	0,03	0,03
Мышление и поиск решений	Аналитическое мышление	0,03	0,05	0,08
	Экспертное мышление	0,06	0,05	0,02
	Стратегическое мышление	0,07	0,04	
	Ориентация на достижение	0,05	0,07	0,06
	Принятие решений	0,07	0,06	0,06
Рефлексивный компонент	Саморазвитие	0,03	0,03	0,04

Дальнейший этап предлагаемого механизма оценки компетенций сотрудников представляет собой расчет интегральной оценки развития компетенций (формула 1):

$$I = \sum p_i w_i, \quad (1)$$

где p_i - оценка i -й компетенции;

w_i – вес i -й компетенции для данной должности.

Для расчета интегральной оценки компетенций нами предложена базовая модель компетенций. В ней определены компетенции, обязательные для всех специалистов, а также веса данных компетенций для расчета интегральной оценки.

Разработанной модели компетенций соответствуют удельные веса, указанные в колонке 3.

Таким образом, с помощью модели компетенций, утвержденных знаний, умений, навыков, а также соответствующих уровней их развития, оцененных с помощью различных методов, может быть получена интегральная оценка конкретного работника образовательного учреждения. При этом она будет находиться в пределах от 1 до 5 баллов.

Для определения соответствия, неполного соответствия и несоответствия занимаемой должности могут быть утверждены пределы интегральной оценки.

Также на основании их должны приниматься решения о дальнейшем развитии карьеры работника образовательной организации: повышение квалификации, включение в резерв или повышение в должности. Нами предлагается следующий вариант интерпретации результатов оценки работников (таблица 2).

Таблица 2. – Интерпретация интегральной оценки работающего образовательной организации дальнейшее развитие его карьеры

Интегральная оценка	Интерпретация	Интегральная оценка	Развитие карьеры
1-3	Не соответствует занимаемой должности	3,5-4,5	Повышение квалификации
3-3,5	Не полностью соответствует должности	4,5-5	Включение в резерв

3,5-5	Соответствует занимаемой должности	5-5,5	Повышение в должности
-------	------------------------------------	-------	-----------------------

Компетентностный подход и внедренные модели компетенций в образовательную организацию дают возможность строить план карьерного или профессионального развития работающих [4, с. 112]. Именно на основе анализа текущих компетенций работника, а также всех вариаций позиций, на которые он может претендовать исходя из своих профессиональных, квалификационных и личностных характеристик осуществляется разработка поливариантного плана его карьерного развития [2, с. 66]. Под данный план выстраивается оптимальная модель обучения и развития каждого конкретного сотрудника (индивидуальная траектория), максимально учитывающая его особенности.

Литература

1. Дубинина С.Д. Аутсорсинг, аутстаффинг и лизинг персонала как инструменты оптимизации затрат на персонал в организации / С.Д. Дубинина // Студенческий. - 2023. - № 14-2 (226). - С. 30-33.
2. Каныгина А.А. Законодательные аспекты регулирования затрат на персонал предприятия / А.А. Каныгина // Вестник науки. - 2023. - № 11. - С. 65-69.
3. Скворцова Е.Ю. Кадры для промышленности: подготовка к новой индустриализации / Е.Ю. Скворцова // Мир перемен. - 2022. - № 1. - С. 88-103.
4. Томских А.А. Образование, кадры и инновационное развитие ДФО: проблемный вопрос / А.А. Томских // Вестник Забайкальского государственного университета. - 2022. - № 5. - С. 110-119.
5. Шмелева Н.В., Хардикова Ю.А., Хохлова А.А. Усиление международной конкуренции за кадры высшей квалификации: угроза или вызов для Российской Федерации? / Н.В. Шмелева, Ю.А. Хардикова, А.А. Хохлова А.М. // Вестник Нижегородского института управления. - 2023. - № 1. - С. 17-23.