

СИСТЕМА ОБРАЗОВАНИЯ

Михайлова Анна Викторовна

канд. экон. наук, доцент

Финансово-экономический институт ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный
федеральный университет им. М.К. Аммосова»
г. Якутск, Республика Саха (Якутия)

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация: статья посвящена анализу управления кадровым потенциалом образовательного учреждения. Рассмотрены количественные и качественные методы оценки, отдельно выделены статистические критерии оценки кадрового потенциала образовательного учреждения. Методы управления кадровым потенциалом образовательного учреждения имеют единую цель – повысить качество образовательного процесса и эффективность управления образовательным процессом.

Ключевые слова: оценка функционирования, оценка эффективности, объем, полнота, качество, кадровый потенциал, методы управления.

Образовательные учреждения во всем мире поставлены перед необходимостью самостоятельно решать свои проблемы, разрабатывать новые пути развития и принципы менеджмента в школе. И от того, насколько сотрудники заинтересованы качественно выполнять свою работу, максимально использовать свой потенциал для достижений высоких результатов деятельности, зависит успех продолжающихся преобразований в образовательном учреждении.

В практике управления выделяют следующие методы: социальные и социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности людей; экономические, обусловленные экономическими стимулами; организационно-административные, основанные на директивных указаниях; самоуправление как разновидность саморегулирования социальной системы. Чтобы

судить, насколько эффективна та или иная система управления персоналом, нужны, естественно, критерии, позволяющие произвести такую оценку. Их выбор зависит от того, что брать за точку отсчета: деятельность конкретно взятого руководителя, трудовые показатели коллектива или особенности исполнителей. Оценка функционирования службы управления кадрами требует систематического опыта, измерения затрат и выгод общей программы управления персоналом и сравнения ее эффективности с эффективностью работы организации за тот же период. Достаточно долгое время менеджментом было принято утверждение, что невозможно применять количественные методы к действиям, которые принципиально рассматриваются с качественной точки зрения. В 1980-х гг. в области менеджмента, Питер Друкер и У. Эдварде Деминг, жестко выступили за развитие навыков измерения как природной способности менеджера [1, с. 88].

Эффективность функционирования системы кадрового потенциала определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Управление кадрами эффективно настолько, насколько успешно персонал использует свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей. А.И. Китов, считает, что «деятельность руководителя не может оцениваться только по каким-то ее собственным параметрам. Подлинным критерием ее оценки служит конечный результат труда всего коллектива, в котором органически соединены результаты труда и руководителя, и исполнителей» [2, с. 104].

Методы оценки управленческого труда можно разделить на три группы [6, с. 214]: количественные; качественные (или описательные); комбинированные (или промежуточные). К количественным методам оценки относятся балльный, коэффициентный, метод рангового порядка, метод парных сравнений, система графического профиля, метод «эксперимента» и т.д. К качественным (описательным) методам относятся система устных и письменных характеристик, метод эталона, матричный и биографический методы, метод групповой дискуссии. Примерами комбинированных методов являются методы стимулирующих оценок, группировки работников, тестирование.

Наибольшее распространение получили количественные методы оценки управленческого труда, особенно балльный, коэффициентный и балльно-коэффициентный. Их преимуществами являются объективность, независимость от личного отношения экспертов к специалисту, возможности формализации и систематизации результатов, сравнения параметров, использование математических методов.

Эффективность кадрового потенциала определяется исходя из объема, полноты, качества и своевременности выполнения закрепленных за ним функций. Для определения степени эффективности кадрового потенциала необходимы соответствующие критерии и показатели. При выборе критериев оценки следует учитывать [3, с. 131]: во-первых, для решения каких конкретных задач используются результаты оценки, во-вторых, для какой категории работников устанавливаются критерии, учитывая, что они будут дифференцироваться в зависимости от сложности, ответственности и характера деятельности. При этом оценка эффективности кадрового потенциала состоит из двух компонентов: экономической эффективности, характеризующей достижение целей фирмы путем использования персонала на основании принципа экономичного расходования имеющихся ресурсов; социальной эффективности, характеризующей степень ожидания потребностей и интересов наемных работников.

В качестве компонентов экономической эффективности кадрового потенциала некоторые экономисты предлагают рассматривать:

- соотношение результатов работы и издержек на персонал, рассматриваемое с точки зрения поставленных организационных целей;
- компоненты, отражающие вклад персонала в долгосрочное существование и развитие организации.

К ним относятся:

- стабильность, которая отражается в преемственности кадрового состава, в надежности выполнения работниками порученных ими заданий, в отсутствии напряженности и конфликтов;

– гибкость, которая означает способность персонала адаптироваться к новым условиям, активно содействовать организационным изменениям и быть готовым к конфликтам, если это необходимо для реализации инновационных концепций.

Эффективность кадрового потенциала необходимо оценивать по системе показателей, наиболее полно отражающих эту область менеджмента и отвечающих следующим требованиям [5, с. 125]:

- полнота и достоверность производимой оценки;
- учет результатов управленческих решений, как в количественных, так и качественных характеристиках;
- учет показателей, на которые управленческие решения оказывают прямое влияние;
- соответствие целям оценки;
- соизмеримость результатов управления с затратами на их получение.

Оценку эффективности кадрового потенциала целесообразно производить по трем позициям: оценка организации управленческого труда; анализ технологии управления персоналом; анализ качества управления персоналом.

При оценке организации управленческого труда анализируются формы и методы взаимодействия управленческих работников с объектами управления и между собой. Подлежит анализу штатное расписание, распределение обязанностей, документооборот отдела.

Таблица 1

Статистические показатели эффективности кадрового потенциала

Направление анализа		Показатели
Показатели экономической	Производительность труда.	Объем реализации на одного работника и его динамика. Объем прибыли до уплаты налогов на одного работника и его динамика.
	Улучшение качества продукции, услуг.	Количество рекламаций и их динамика Удельный вес брака и его динамика.
	Издержки на персонал.	Общие издержки фирмы на персонал за период. Доля издержек фирмы на персонал в объеме реализации за период Издержки на одного работника и их динамика.

	Эффективность управленческих программ.	Затраты на отдельные направления и программы деятельности служб управления персонала в расчете на одного работника. Эффект воздействия отдельных программ на результативность деятельности работников и фирмы в целом.
Показатели экономической	Социально-психологический климат в коллективе.	Взаимоотношения с коллегами. Взаимоотношения с руководством. Взаимоотношения с общественностью, коллегами.
	Уровень удовлетворенности персонала.	Соответствие организационных и личных целей. Коэффициент текучести персонала и его динамика. Уровень абсентизма. Уровень конфликтности в коллективе. Количество жалоб от работников.

Основными факторами, формирующими инновационную активность педагогических кадров, являются [4, с. 109]:

– материальная заинтересованность, когда преподаватели повышают свой уровень инновационной активности с целью повышения материального достатка, но опосредованно это позволяет на более высоком уровне решать стоящие перед организацией задачи;

– информационно-коммуникативный, когда преподаватели за счет применения информационно-коммуникативных технологий значительно повышают мотивацию учащихся и, как следствие, качество обучения;

– материально-технический, когда повышение фондовооруженности организации ведет к удовлетворению потребности в изучении и использовании ранее не применяемого оборудования;

– кадрово-компетентностный, когда возникает необходимость расширить знания предметной области и получить надпредметные знания и компетенции.

Для определения показателей качества применяются инструментальные, экспертные, статистические методы. Их выбор и применение обусловлен конкретными задачами. На практике часто используются следующие методы сравнения: ранжирование; парное сравнение; последовательное сравнение; непосредственная оценка.

Анализ работ отечественных и зарубежных авторов, посвященных проблемам рационального использования кадрового потенциала организации, концепции человеческого капитала, вопросам экономики образовательных учреждений, позволили уточнить сущность и особенности кадрового потенциала, возможности использования инновационного подхода при его развитии в условиях сельской инновационной школы.

Инновационный подход к развитию кадрового потенциала образовательного учреждения предполагает:

- использование современных подходов концепции человеческого капитала и достижений научной управленческой мысли;

- необходимость учета интересов и потребностей личности, школьного трудового коллектива, степени их удовлетворения;

- умение определить место материальных и нематериальных стимулов в поведении работников и педагогического коллектива, сферу и эффективность их действия, формы наилучшего сочетания;

- формирование системы оплаты труда, основанной на стимулировании вклада каждого учителя и каждого школьного подразделения в повышение результативности работы всего образовательного учреждения;

- необходимость вложения средств на повышение квалификации, профессионального уровня сотрудников, привлечение и поддержку педагогических кадров;

- совершенствование кадровой политики образовательного учреждения, направленной на продуманную стратегию школы и повышение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Развитие кадрового потенциала образовательного учреждения должно носить всесторонний комплексный характер, чтобы обеспечить достижение главных целей образовательных учреждений, должны использоваться комплексные методы оценки кадрового потенциала.

Список литературы

1. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О.П. Глудкин [и др.]. – М.: Горячая линия – Телеком, 2009. – 347 с.
2. Зеер Э.Ф. Аттестация руководителей: Теория и практика / Э.Ф. Зеер, Н.С. Глуханюк. – Екатеринбург: УГППУ, 2008. – 288 с.
3. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие для студ. / Под ред. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 368 с.
4. Максимова Т.Л. Управление инновационной деятельностью образовательного учреждения на основе развития его кадрового потенциала / Т.Л. Максимова // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2011. – №2 (40). – С. 109–110.
5. Управление персоналом: Учебник для студ / Под ред. Т. Ю. Базарова. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 346 с.