

ОБЩИЕ ПРОБЛЕМЫ ПЕДАГОГИКИ

GENERAL PROBLEMS OF PEDAGOG

УДК 378:331.101.262
ББК 74.580
К 63

К.Б. Комаров

Старший помощник начальника учебно-методического отдела Краснодарского высшего военного училища им. генерала армии С.М. Штеменко»; E-mail: snkhazova@gmail.com

С.А. Хазова

Доктор педагогических наук, профессор кафедры теоретических основ физического воспитания Института физической культуры и дзюдо Адыгейского государственного университета; E-mail: snkhazova@gmail.com

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

(Рецензирована)

Аннотация. Исследование, теоретические результаты которого приведены в данной статье, посвящено моделированию системы управления человеческими ресурсами образовательной организации. В соответствии с тенденциями модернизации российского образования целью моделируемой системы определено повышение качества образовательных услуг. В данном контексте выделены ведущие характеристики человеческих ресурсов образовательной организации и управления ими. Сформулированы тактические задачи управления, соответствующие стратегической цели. Представлены структурная организация и алгоритм управления человеческими ресурсами образовательной организации, отражены связи между индивидуальными и коллективными субъектами управления. Гипотетически заданы критерии эффективности управления человеческими ресурсами образовательной организации.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами образовательной организации, качество образовательных услуг, конкурентоспособность образовательной организации.

К.В. Komarov

Senior Assistant to the Chief of Educational-Methodical Department of General S.M. Shtemenko Krasnodar Higher Military College; E-mail: snkhazova@gmail.com

S.A. Khazova

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor of Department of Theoretical Bases of Physical Training, Institute of Physical Culture and Judo, Adyghe State University; E-mail: snkhazova@gmail.com

A MODEL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Abstract. The theoretical results of researches dedicated to modeling the human resource management system of the educational organization are given in this paper. Proceeding from tendencies in modernizing Russian education, the modeled system focuses on improvement of quality of educational services. In this context the leading characteristics of human resources of the educational organization and their management are identified. The tactical targets and problems of management meeting a strategic objective are formulated. The structural organization and an algorithm of human resource management of the educational organization are presented. Communications between individual and collective subjects of management are reflected. The hypothetically set criteria for effective management of human resources at the educational organization are given.

Keywords: management of human resources of the educational organization, quality of educational services, competitiveness of the educational organization.

Одной из генеральных целей модернизации российской системы образования выступает повышение ее конкурентоспособности, прежде всего, за счет повышения качества образовательных услуг [1; 2 и др.]. Достижение данной цели в определенной степени зависит от качества и результативности использования ресурсов образовательных организаций, среди которых ведущими являются человеческие ресурсы [2–4 и др.]. Следовательно, актуальной проблемой современной педагогической науки и практики можно считать моделирование и реализацию системы эффективного управления человеческими ресурсами образовательных организаций.

Анализ научной литературы [5–8 и др.] позволяет при описании человеческих ресурсов образовательной организации выделить содержательные (отражающие собственно состав ресурсов в их непосредственно профессиональном и организационно-управленческом аспектах) и динамические (отражающие возможности совершенствования и приращения содержательных характеристик) характеристики:

1) человеческие ресурсы образовательной организации включают кадровый состав (педагогов, а также психологов, социальных педагогов и медицинских работников, технический и вспомогательный персонал, административных работников (руководителей организации)) и прямых потребителей

образовательных услуг – обучающихся (непосредственных участников учебно-воспитательного процесса) и их родителей;

2) подгруппами ресурсов, являющимися имманентной принадлежностью человеческих ресурсов образовательной организации, выступают:

– интеллектуально-образовательный (профессионально-компетентностный) – профессиональное образование, профессиональные знания и умения, используемые методики и технологии, организационно-управленческие компетенции, базовые принципы организационно-управленческой и педагогической деятельности, применяемые способы деятельности, физическое и социально-психологическое состояние работников, обучающихся (и их родителей) и пр., характеризующиеся признаками необходимости и уникальности; готовность и способность к прогрессивным изменениям (к саморазвитию и самосовершенствованию профессиональных компетенций, учебных компетенций, управленческих компетенций и т.п.);

– морально-этический ресурс – система ценностных (в том числе профессионально-ценностных) и культурно-аксиологических ориентаций, нравственных позиций, норм общения и поведения участников образовательной деятельности, основанных на совпадении их установок, интересов и воли; готовность

и способность их поддерживать, воспроизводить, развивать;

– социально-психологический – уникальная организационная культура (традиции и психологический микроклимат, жизненный и профессиональный уклад, сложившиеся отношения в коллективе, сформированный имидж и репутация образовательной организации); готовность и способность следовать ей и совершенствовать ее;

– организационно-управленческие: система управления деятельностью (стратегическое и тактическое планирование, организация, контроль и координация деятельности по управлению ресурсами, применяемые маркетинговые технологии), структура организации и ее гибкость, наличие и эффективность использования управленческой информации, система мотивации работников; управленческая культура (самоуправление и соуправление, распределение обязанностей и полномочий, коммуникация с внешней средой); деятельность по установлению и поддержанию связей с потребителями, по взаимодействию с органами власти; готовность и способность к совершенствованию системы управления организацией;

3) управление другими видами ресурсов осуществляется через посредство человеческих ресурсов (в том числе в результате соуправления путем делегирования полномочий) и включает:

– изучение и эффективное использование существующего нормативного ресурса (совокупности правовых, технологических и организационно-инструктивных документов, предписывающих организационный порядок подготовки и осуществления образовательной деятельности), участие в его совершенствовании (выработка запросов и предложений, практических рекомендаций и пр.);

– деятельность по рациональному использованию финансовых ресурсов, получаемых из бюджетных

источников; поиск и использование внебюджетных источников финансирования (фондов и спонсоров, благотворителей, государственных заказов и грантов, собственной предпринимательской деятельности и пр.);

– рациональное использование, обновление, расширение материально-технической базы;

– целенаправленное просветительское, воспитывающее, стимулирующее воздействие на социальные, профессиональные, этические и пр. установки, ориентации, интересы населения (социально-демографические ресурсы);

– грамотное использование и совершенствование информационно-методических ресурсов (научной, учебной и учебно-методической литературы, программного обеспечения, компьютерных средств и пр.), применение эффективных средств и способов организационно-методического руководства, информационно-методического обеспечения образовательной деятельности (включая переподготовку и повышение квалификации работников, просвещение родителей и т.п.).

4) только согласованная совместная деятельность (образование и познание, воспитание и саморазвитие, управление, самоуправление и соуправление, медицинское, социально-психологическое, информационное и техническое сопровождение и пр.) всех человеческих ресурсов обеспечивает достижение образовательных целей, качества образования и конкурентоспособности образовательной организации в итоге.

Стратегической целью управления человеческими ресурсами образовательной организации мы определяем повышение или поддержание качества человеческих ресурсов, составляющих внутреннюю среду организации. Внешняя среда образовательной организации, характеристики которой (образовательные интересы и потребности)

учитываются при управлении человеческими ресурсами, представлена организациями профессионального образования (для общеобразовательных школ и организаций системы среднего профессионального образования), индивидуальными и коллективными представителями рынка труда, общества, государства.

Стратегическая цель достигается через последовательно-параллельное достижение тактических целей (комплексное обеспечение повышения эффективности финансово-хозяйственной и образовательной деятельности; обеспечение удовлетворенности сотрудников содержанием и результатами своего труда; организация соуправления образовательной организацией; информационное обеспечение деятельности образовательной организации; производство и реализация образовательных услуг образовательной организации), Каждой цели соответствуют задачи, решение которых осуществляется посредством организации и проведения комплекса исследовательских, просветительских, сопроводительных (психолого-педагогических), маркетинговых и иных мероприятий.

Управление человеческими ресурсами образовательной организации осуществляется через систему управленческих решений, содержательно связанными с тремя группами управленческих проблем: с ассортиментом и качеством образовательных услуг; с образовательными потребностями и запросами потребителей, с маркетинговой деятельностью образовательной организации. При этом используются три группы методов: диагностические (анкетирование, тестирование, социологический опрос, наблюдение, игровые упражнения), организационные (планирование, распределение обязанностей, координация деятельности) и практические (организационно-педагогические, социально-психологические, маркетинговые).

Управление непосредственно реализуется в деятельности комиссиональных подсистем соуправления человеческими ресурсами организации, представленных следующими комиссиями: воспитательной (постановка и решение воспитательно-развивающих задач диагностического, проектировочного, реализационного характера), образовательной (решение диагностических, проектировочных, практических задач обучения и развития, совершенствования профессиональной направленности студентов (профессиональной ориентации школьников), финансово-хозяйственной (постановка и решение экономических задач), маркетинговой (постановка и решение задач управления спросом, планирования ассортимента и продвижения образовательных услуг), кадровой (постановка и решение задач подбора и расстановки, подготовки и переподготовки, стимулирования работников).

Руководитель, его заместители и соответствующие комиссии составляют постоянную часть системы управления человеческими ресурсами организации. Вариативная часть данной системы включает в себя представителей коллегиального и коллективного уровней управления, причем коллективные органы управления выполняют функции посредников, определяя, кто именно из следующего уровня должен участвовать в соуправлении при решении конкретной управленческой проблемы (рис. 1).

Управление человеческим ресурсом образовательной организации осуществляется по алгоритму: сбор информации (проведение целевых мониторингов; адресация информации к заказчику (руководитель организации, его заместители, руководители комиссий); анализ результатов и формулирование управленческой проблемы; делегирование полномочий конкретной комиссии (перевод управления

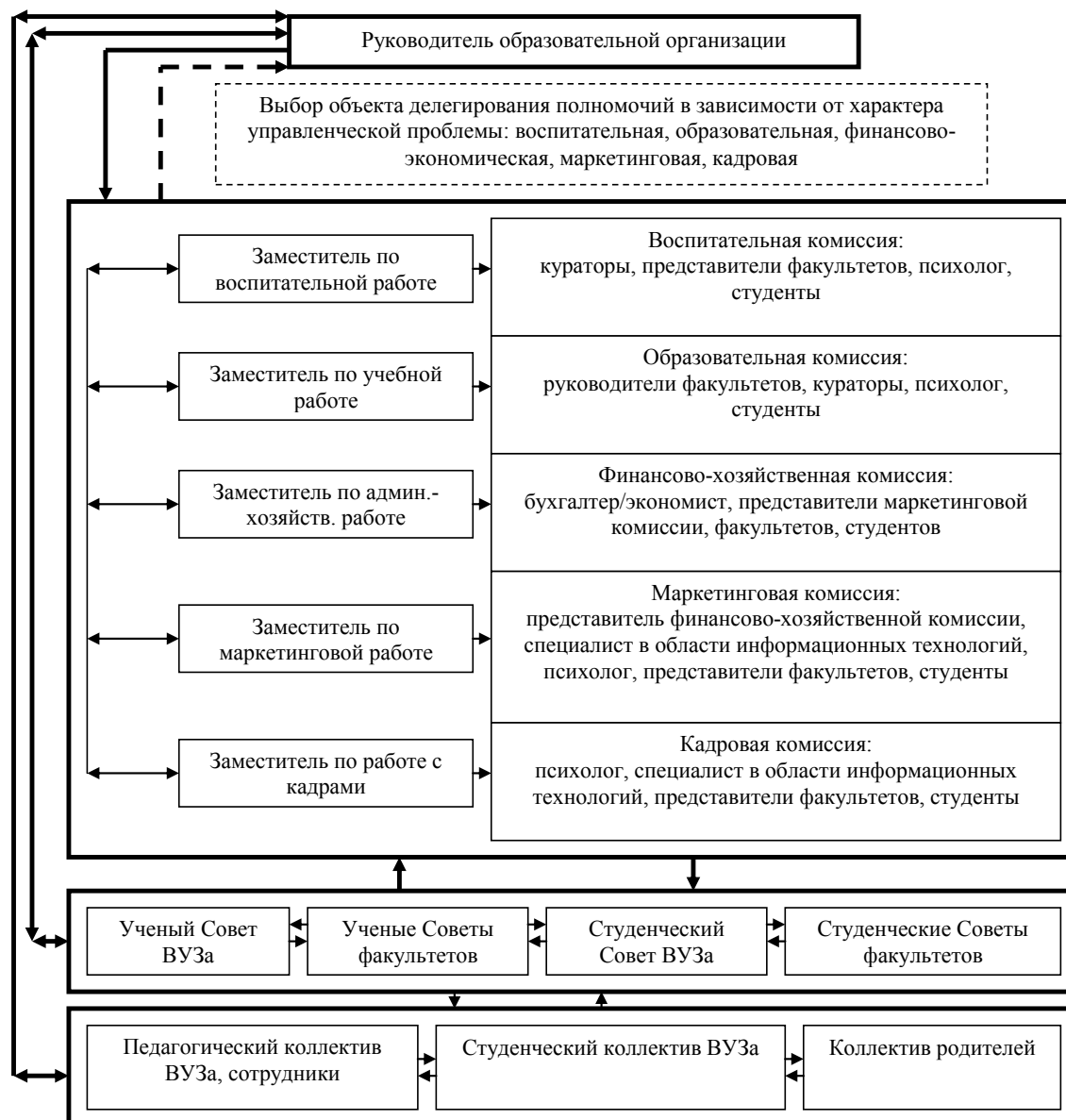


Рис. 1. Структурно-субъектный блок модели системы управления человеческими ресурсами образовательной организации (ВУЗ)

в полный режим соуправления и самоуправления); разработка решения проблемы на комиссиональном уровне с возможным привлечением представителей других комиссий, а также членов коллективных органов управления организацией (рис. 2).

Функционирование системы обратных связей обеспечивается маркетинговой комиссией; областью сбора информации выступает внутренняя среда образовательной организации (ее человеческие

ресурсы) и внешняя среда (опосредованные потребители образовательных услуг: государство и общество, рынок труда).

Методологической основой функционирования системы управления человеческими ресурсами образовательной организации выступают принципы управления: соуправления, системности, демократичности, гуманизма, справедливого вознаграждения, информационной обоснованности, развития, инновационности [4; 8–11 и др.].

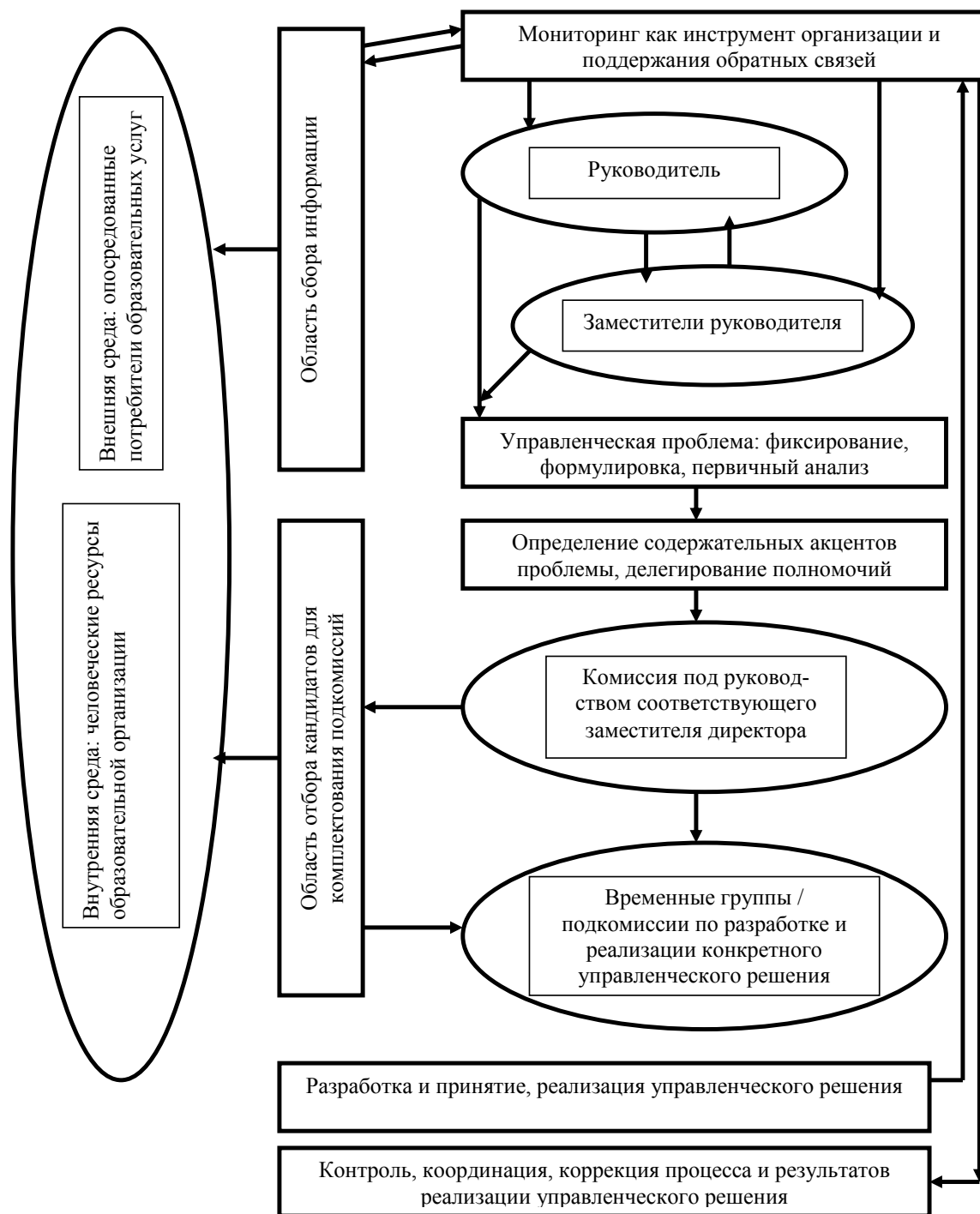


Рис. 2. Процессуально-содержательный блок модели системы управления человеческими ресурсами образовательной организации

Указанные принципы реализуются в деятельности подсистем управления посредством использования совокупности адекватных этим принципам, а также решаемым задачам (целям управленческого решения) методов управления.

Проведенный анализ научных исследований и существующей практики управления образовательными организациями позволяет предположить, что реализация модели обеспечит эффективность управления человеческим ресурсом

организации, проявляющуюся в приросте показателей по следующим критериям:

– внутренним объективным: компетенции педагогов (предметно-методические, психологические, воспитательные, информационные, управленческие, маркетинговые), личностные качества педагогов и обучающихся (ответственность, креативность, активность, инициативность), результативность деятельности педагогов (стабилизация или рост достижений самих педагогов и обучающихся), результативность деятельности обучающихся (текущая успеваемость, результаты участия в управленческой, маркетинговой, творческой и пр. деятельности);

– внутренним субъективным: удовлетворенность педагогов (содер-

жанием и результатами деятельности, социальным и материальным статусом), направленность педагогов (на профессию, на саморазвитие, самосовершенствование), удовлетворенность обучающихся (образовательными услугами, образовательными и профессиональными перспективами), направленность обучающихся (познавательные и профессиональные интересы, жизненные и профессиональные цели, направленность на саморазвитие);

– внешним: профессиональная успеваемость выпускников, социальная компетентность выпускников, трудоустройство выпускников по специальности, удовлетворенность работодателей выпускниками – молодыми специалистами.

Примечания:

1. Хазова С.А. Развитие конкурентоспособности будущих специалистов по физической культуре и спорту как фактор усиления действенности физической культуры в современном обществе // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 3, Педагогика и психология. 2010. Вып. 2. С. 167–178.

2. Синягин Ю.В. Теоретико-методологический анализ проблемы ресурсного подхода к оценке управленческого персонала. URL: <http://www.potentiales.ru/page376.html>

3. Солдатов В. Ресурсы – главный фактор результативности и эффективности деятельности. URL: <http://www.vsoldatov.com/2010/01/blog-post.html>

4. Хазова С.А. Управление развитием физической культуры и спорта в России: кадровый аспект // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 3, Педагогика и психология. 2010. Вып. 1. С. 282–288.

5. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Л. Панкрухина. М.: Изд-во РАГС, 2003.

6. Ключкова Л.И. Реализация идей ресурсного подхода в развитии воспитания школьников: к вопросу о системе понятий // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3. URL: www.science-education.ru/117-12821

7. Моисеев А. Школа должна познать саму себя. URL: <http://upr.1september.ru/article.php?ID=201001105>

8. Иванова Е.И. Управление развитием образовательной среды школы на основе ресурсного подхода: автореф. дис. ... канд. пед. наук. URL: <http://nauka-pedagogika.com/pedagogika-13-00-01/>

9. Гуськова Н. Система управления человеческими ресурсами университета: актуальные задачи и направления совершенствования. М., 2007. URL: <http://www.hr-portal.ru/>

10. Егорченкова С.А. Стратегия управления развитием потенциала персонала образовательного учреждения как основное условие обеспечения его конкурентоспособности. с. Зиянчурино, 2013. 34 с.

11. Ушаков К.М. Ресурсы управления школьной организацией. М.: Сентябрь, 2002. 160 с.

References:

1. Khazova S.A. Development of the competitiveness of the future experts in physical training and sports as the factor in strengthening the effectiveness of physical culture in modern society // Bulletin of the Adyghe State University. Ser. 3, Pedagogy and Psychology. 2010. Vol. 2, P. 167–178.
2. Sinyagin Yu.V. Theoretical and methodological analysis of the problem of resource approach to the evaluation of the administrative staff. URL: <http://www.potenciales.ru/page376.html>
3. Soldatov V. Resources as the main factor of productivity and efficiency of activity. URL: <http://www.vsoldatov.com/2010/01/blog-post.html>
4. Khazova S.A. Management of the development of physical training and sports in Russia: personnel aspect // Bulletin of the Adyghe State University. Ser. 3, Pedagogy and Psychology. 2010. Issue 1. P. 282–288.
5. Gaponenko A.L. Theory of management: a textbook / general ed. by A.L. Gaponenko, A.L. Pankrukhin. M.: RAGS Publishing House, 2003.
6. Klochkova L.I. The implementation of the ideas of the resource approach in the development of school education: on the problem of the system of concepts // Modern problems of science and education. 2014. No. 3. URL: www.science-education.ru/117-12821
7. Moiseev A. The school must understand itself. URL: <http://upr.1september.ru/article.php?ID=201001105>
8. Ivanova E.I. Management of development of the educational environment of school on the basis of resource approach: Diss. abstract for the Cand. of Pedagogy degree. URL: <http://nauka-pedagogika.com/pedagogika-13-00-01/>
9. Guskova N. The management system of human resource of the University: actual problems and ways of improvement. M., 2007. URL: <http://www.hr-portal.ru/>
10. Egorchenkova S.A. Management strategy of the development of the capacity of the staff of the educational institution as a fundamental condition to ensure its competitiveness. The village of Ziyanchurino, 2013. 34 pp.
11. Ushakov K.M. School organization management resources. M.: September, 2002. 160 pp.