

Управление персоналом ОО в условиях внедрения и реализации профстандарта

Российская школа уже второе десятилетие живет в условиях непрекращающегося реформирования. Меняются содержание образования, методы и формы, приходят новые технологии, преобразуются схемы финансирования. Для успешного осуществления процесса модернизации каждая образовательная организация должна найти компетентных специалистов, удержать их и обеспечить эффективность их работы, т.е. осуществлять процесс управления персоналом. Управление персоналом - вид деятельности по руководству работниками, направленный на достижение целей образовательной организации путем использования труда, опыта, таланта этих людей с учетом их удовлетворенности трудом. В идеале - это создание организации, функционирующей по принципу сотрудничества, где оптимально совмещены стремление к индивидуальным, общеорганизационным и групповым целям. Основу концепции управления персоналом организации в настоящее время составляет возрастающая роль профессионализма работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствие с задачами, стоящими перед организацией. Главная цель управления персоналом состоит в формировании, развитии и реализации с наибольшей эффективностью интеллектуальных ресурсов организации, ее человеческого капитала. Это означает улучшение работы каждого сотрудника с тем, чтобы он оптимальным образом наращивая и используя свой трудовой и творческий потенциал, содействовал достижению целей образовательной организации и поддерживал деятельность других сотрудников в этом направлении. Цели системы управления персоналом будут достигнуты лишь в том случае, если организации станут рассматривать человеческие ресурсы как ключ к эффективности. Чтобы добиться этого, управление должно обеспечивать развитие профессиональных кадров в качестве существенного условия, выполнение которого невозможно без тщательного планирования, кропотливой работы и оценки.

Процесс управления персоналом состоит из нескольких этапов. Мы попытаемся рассмотреть каковы особенности их осуществления в условиях реализации профессиональных стандартов.

Исходный этап в процессе работы с персоналом - набор и отбор кадров - это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящих с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей к характеру деятельности, интересам организации и его самого. Выделяются этапы процесса отбора персонала: предварительная отборочная беседа, заполнение бланка заявления, анкеты, беседа по найму (интервью), тестирование, ролевые игры, профессиональное испытание, проверка рекомендаций и послужного списка, медицинский осмотр, принятие решения и как итог - заключение трудового договора с подходящим кандидатом. Содержание всех вышеозначенных процедур, требования, предъявляемые к соискателю, соотносятся с требованиями профессионального стандарта. Работодатель имеет право, в соответствии с особенностями реализуемых основных образовательных программ, предъявлять к соискателю дополнительные требования, которые будут отражены в должностной инструкции, так же формируемой в соответствии с требованиями профстандарта.

На этапе найма работника с ним заключается индивидуальный трудовой договор. В соответствии с приказом министерства труда и социального защиты Российской Федерации с 2018 года трудовой договор с работником должен заключаться в форме эффективного контракта, который состоит из трех частей: описание трудовых функций, показатели и критерии оценки эффективности деятельности (исполнения трудовых функций), размер и условия выплат стимулирующего и компенсационного характера, определенные с учетом показателей. Содержание раздела «Трудовые функции» эффективного контракта должно соответствовать содержанию разделов «Функции» и «Должностные

обязанности» должностной инструкции работника. Таким образом, индивидуальный трудовой договор в форме эффективного контракта становится основой для формирования системы оплаты труда работника, с учетом различия в сложности выполняемой работы, а также количестве и качестве затраченного труда, в соответствии с показателями и критериями оценки труда, разработанными на основе требований профессиональных стандартов.

В связи с реализацией профстандартов, большие изменения должны быть внесены в систему оценки труда работников - мероприятия по определению соответствия результатов труда требованиям должностных инструкций. Для организации эффективной системы оценки результативности труда работников необходимо:

Установить стандарты (показатели) результативности труда по выполнению трудовых функций для каждого рабочего места и критерии ее оценки.

Выработать механизмы оценивания, систему мониторинга достижения показателей эффективности деятельности педагогов, основанных на профстандарте (когда, как часто и кому проводить оценку).

Обязать определенных лиц производить оценку результативности труда.

Вменить в обязанность лицам, проводящим оценку, собирать данные о результативности труда.

Обсудить оценку с работником, принять решение и документировать оценку.

Процесс оценки должен сопровождаться самооценкой профессиональной деятельности педагога, т.е. должна быть разработана форма карты самооценки (самообследования) результатов профессиональной деятельности педагога и определен порядок реализации процедуры.

Важным этапом процесса управления персоналом является аттестация, которая служит для определения уровня соответствия сотрудника занимаемой должности, принятия решений по кадровым перемещениям, развития персонала и оплаты труда. Образовательная организация осуществляет аттестацию на

соответствие занимаемой должности. Общий порядок ведомственной аттестации останется неизменным, но в соответствии с профессиональными стандартами изменения должны быть внесены в процедуры изучения и оценки уровня профессионализма работника. Важным этапом аттестации должен стать этап самооценки (самооценки уровня квалификации). Перспективной формой оценки профессиональной деятельности педагога является процедура общественной аттестации с участием органов системы государственно-общественного управления образовательной организации.

Большую роль в оценке труда работников должна играть процедура внешнего и внутреннего аудита (независимой оценки) результатов профессиональной деятельности и уровня профессиональной квалификации с участием органов системы государственно-общественного управления.

Процедуры оценки и самооценки профессиональной деятельности и уровня профессиональной квалификации педагога должны сопровождаться проведением системы мероприятий, способствующих повышению профессионального уровня работника в соответствии с требованиями профессионального стандарта. По итогам самооценки необходимо разработать и реализовать индивидуальную образовательно-методическую траекторию повышения уровня профессионализма педагога

Важной частью процесса управления персоналом является развитие организационной структуры управления. Реализация профессиональных стандартов предполагает формирование гибких оргструктур, деятельность которых основана на командном взаимодействии - рабочих и проектных групп (команд) и др.

Успешная реализация профессиональных стандартов не возможна без мотивации персонала — процесса побуждения сотрудников к деятельности для достижения целей организации. Высокая мотивация персонала - это важное условие успеха организации. Ни одна организация не может не преуспеть без настроя работников на работу с высокой отдачей, без высокого уровня принадлежности персонала, без заинтересованности членов организации в

конечных результатах и без их стремления внести свой вклад в достижение поставленных целей. Меры по моральному и материальному стимулированию должны осуществляться в соответствии с системой оценки эффективности деятельности работников организации (совокупность показателей и критериев, позволяющих оценить количество затраченного труда и его качество), разработанной на основе профессионального стандарта педагога. Разнообразие подходов к мотивации и поощрению работников достаточно велико, но в условиях дефицита финансирования именно нематериальное поощрение становится неким мерилom успешности. Иначе говоря, одной из ведущих является потребность в уважении, благодарности, осознании обществом ценности педагогического труда.

Реализация профессиональных стандартов предполагает модернизацию локальной нормативно-правовой базы образовательной организации: внесение изменений в Устав, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положение об оплате труда и материальном стимулировании, положение обучающегося аттестации на соответствие занимаемой должности, разработку положения о самооценке уровня квалификации, положения об общественной аттестации, положения о внутреннем аудите, положения о индивидуальной образовательно-методической траектории повышения уровня профессионализма педагога и др.

