**"Использование кадровых технологии в системе управления социальным учреждением".**

**Авторы:**

**Миронова Л.К., кандидат экономических наук, доцент кафедры социальной работы и социального права**

**Салахова Л.Ф., заведующий МБДОУ «Детский сад №10 г.Красноармейска»**

Результаты компании определяются в первую очередь качеством подбираемых ею сотрудников.

К. Дэвис

На современном этапе российского общества, кризисном социально-экономическом этапе развития особенно остро стоит проблема кадрового обеспечения всех структур и организаций, в том числе в социальной политике. Использование современных кадровых технологий представляется важной задачей в сфере управления социальными учреждениями, в том числе в дошкольных учреждениях.

Кадровые технологии играют важную роль в деятельности руководителя любого учреждения, который должен решать задачи кадрового обеспечения, управлять персоналом и осуществлять контроль за его работой.

Выделяют множество характеристик руководителя, в числе которых настойчивость, конфиденциальность и даже умеренная агрессивность в работе с подчиненными. Торопова Л.М. отмечает необходимость проявлять «сверхобычную» компетентность в специальных профессиональных вопросах[[1]](#footnote-2). В любом случае, нам кажется, успешное использование кадровых технологий при подборе кадров и дельнейшем управлении ими значительно облегчает работу руководителя при организации слаженной работы людей, поддержании дисциплины, формировании у персонала чувства ответственности.

Законодательство Российской Федерации предъявляет свои требования к профессиональным качествам работников социальной сферы.

В частности, статья 46 [Федерального закона   
"Об образовании в Российской Федерации"](garantF1://70191362.0) регламентирует право на занятие педагогической деятельности для лиц, имеющие среднее профессиональное или высшее образование и отвечающие квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональным стандартам[[2]](#footnote-3), что необходимо учитывать руководителю при приеме на работу педагогических работников. Работодатель должен понять еще на этапе собеседования и рассмотрения документов, сможет ли педагог исполнять обязанности, определенные статьей 48 указанного закона и соответствует ли он требованиям Профессионального стандарта педагога[[3]](#footnote-4).

К сожалению разработанные и апробированные кадровые технологии для применения в дошкольных образовательных учреждениях встречаются крайне редко. Нет практических рекомендаций по применению конкретных технологий.

Несомненно, особое значение приобретает поиск механизмов развития кадрового потенциала муниципальной образовательной системы, позволяющего развивать ресурсную базу образования.

Деятельность любой организации или предприятия имеет много направлений, каждым из которых необходимо руководить. В связи с этим на практике выделяется несколько видов менеджмента, один из которых - управление персоналом (персонал-менеджмент) в настоящее время включает в себя *управление кадрами* и *социальное управление.*

Кадровые технологии считаются средствами управления количественными и качественными характеристиками состава персонала, обеспечивающее достижение целей учреждения и его эффективного функционирования. Рассмотрим наиболее часто встречающиеся группы кадровых технологий.

**К первой** можно отнести технологии, которые обеспечивают получение достоверной персональной информации о предполагаемом сотруднике. Это методы и формы его оценки. В социальном учреждении это аттестация педагогических кадров, различные квалификационные экзамены, различный мониторинг состояния характеристик персонала. Несомненно, что данные технологии должны быть утверждены на законодательном уровне, иметь установленный порядок проведения и применения результатов. **Другая группа –** технологии отбора, кадровое планирование, формирование резерва, профессионального развития.

Формирование резерва в учреждениях, например государственной и муниципальной службы происходит регулярно в соответствии с принятыми локальными актами. В детских садах такая работа не ведется, по одной, как нам кажется причине – «кадровый голод» в целом. В МБДОУ «Детский сад №10 г.Красноармейска» формирование резерва происходит путем плодотворного сотрудничества с ГУЗ «Центр занятости населения Красноармейского района» и просто фиксированием контактов претендентов, обращавшихся в учреждение с целью трудоустройства.

Данные технологии органично включены в структуру управленческой деятельности учреждения, но как было уже сказано, не всегда приносят желаемого результата.

Если мы говорим о профессиональном развитии работников, то как нам кажется, работодатель может принять непосредственное участие с максимально эффективным результатом. Начать данную работу, работодатель должен с создания положительного психологического климата, учитывая при этом и темперамент работников, и особенности их характера, интересы, потребности, возрастные категории и социальное положение. Вторым шагом в реализации профразвития коллектива является разработка и утверждение различных положений и программ.

В МБДОУ «Детский сад №10 г.Красноармейска» утверждена и действует Программа повышения профессиональной компетенции педагогов

МБДОУ «Детский сад №10 г.Красноармейска» , которая была разработана руководителем с учетом специфики работы учреждения и контингента педагогов.

Мы согласны, что изменения, происходящие в современной системе образования в последние годы, выдвигают необходимостью повышение квалификации и профессионализма педагога, т. е. его профессиональной компетентности, которая является необходимым условием повышения качества педагогического процесса. При сохранении лучших традиций подготовки педагогов необходимо постоянное развитие их новых профессиональных качеств в области обучения, воспитания и развития детей.

**В третьей группе** кадровые технологии, посредством которых получаются высокие результаты деятельности каждого специалиста и положительный эффект от совместных действий всего персонала. Это подбор персонала, управление карьерой персонала и другие.

Несомненно, человек в организации выполняет социальную роль, при наличии необходимых для учреждения профессиональных способностей. Эти профессиональные характеристики вместе с их навыками совместной работы составляет человеческий капитал организации, управление которым требует тонких и специфических средств воздействия, которыми и выступают кадровые технологии.

Изучая такую кадровую технологию, как *оценка персонала*, видно, что содержанием ее является познание и результат сравнения выделенных характеристик (качеств) человека с заранее установленными.

Оценка персонала осуществляется:

- при назначении на должность;

- по окончании испытательного срока;

- периодически (аттестация и др.);

- при назначении на должность из резерва;

- при сокращении штата.

 На практике при оценке персонала не используются или мало используются наиболее эффективные методы оценивания. Связано это с тем, что в дошкольных учреждениях отсутствуют (или встречаются редко) такие специалисты как педагог-психолог и (или) специалист по кадрам, обладающие умением «нарисовать» психологический портрет, грамотно использовать тесты личностных и профессиональных качеств, провести деловые игры, мастер-классы и т.п. Руководители, к сожалению, не владеют данными навыками.

Оценка персонала взаимосвязана, а порой и сливается с такой кадровой технологией, как *отбор персонала*. На протяжении длительного времени общество формировало определенные требования к работникам, особенно это актуально для работников социальной сферы, а так же к управленческому персоналу. Различают *отбор при поступлении, найме* на работу в учреждение и отбор, многократно проводимый в период нахождения в организации *(пролонгированный отбор).*

Считается, что на этапе отбора при поступлении на работу приоритетное значение имеют социальные характеристики человека и формальные критерии отбора. Например, в процессе отбора персонала на государственную службурешаются задачи комплектования государственных должностей, исходя из наиболее общих требований к человеку как носителю определенных социальных качеств. Это отбор для государственной службы как социального института, а не как для конкретного вида профессиональной деятельности.

Как нам кажется, для отбора в социальные учреждения важны как социальные, так и личностные качества.

*Отбор персонала*— комплексная кадровая технология, обеспечивающая соответствие качеств человека требованиям вида деятельности или должности в организации.

Вместе с тем, при формировании кадровой политики работодатель сталкивается с определенными трудностями. Мы говорим о практике в районных муниципальных дошкольных организациях, но возможно и для учреждений на уровне больших городов такие вопросы тоже актуальны.

Нам кажется, что профессиональный работник, все таки кроме богатого практического опыта (что конечно приветствуется работодателем), должен иметь соответствующее образование.

В связи с этим при формировании кадровой политики с учетом законодательства, мы сталкиваемся со следующими проблемами:

- каждый год педагогические вузы выпускают своих выпускников, в том числе и специалистов дошкольного образования, но многие из них ищут работу не по профилю по разным причинам.

- многие работники подлежат увольнению ввиду отсутствия соответствующего образования, но работодатель не хочет отказываться от сильных педагогов, которые имеют практический опыт, постоянно развиваются, посещают различные семинары и показывают отличное качество работы;

- не смотря на то, что трудовое законодательство предоставляет гарантии и компенсации работникам, совмещающим работу с получением образования

в том числе по заочной форме далеко не все работники готовы получать соответствующее образование ввиду разных причин.

Но над нами стоит угроза катастрофической нехватки кадров, особенно в ближайшие 5 лет. Текучка кадров в дошкольных организациях невелика, тем не менее, увольняются педагоги по причине выхода на пенсию по возрасту, по причине переезда в другую местность, просто меняют место работы, уходят в отпуск по уходу за ребенком (им тоже нужна замена, как правило, на 3 года).

По срочному договору на время учебы или отпуска основного работника тоже идут крайне неохотно, так как, учитывая специфику учреждения, необходимо приобрести медицинскую книжку, пройти медицинский осмотр, предъявить справку об отсутствии судимости и т.п. Порой затраты на медосмотр превышают доход за месяц работы.

И мы не можем обойти вопрос финансирования, ведь не каждый работодатель может оплатить расходы по выполнению гарантий обучающимся и повышающим свою квалификацию, хотя законодательно он обязан это делать. Очень много таких вопросов с юридической подоплекой и руководитель должен их решать законно, быстро и эффективно.

*Управление карьерой*— это функция управления профессиональными возможностями человека в организации. Чтобы успешно реализовать эту функцию, необходимо, прежде всего, уяснить само понятие «карьера персонала». Оно существует в широком и узком смысле слова и отражает единство двух карьерных процессов — профессиональной карьеры и должностной карьеры. Рассмотрим возможность применения данной технологии в рамках дошкольного муниципального учреждения. Каким образом можно управлять карьерным процессом педагогического работника, например воспитателя? Куда может вырасти в рамках одного учреждения педагог?

Считается, что деловая карьера - поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения.

Если воспитатель, обладающий достаточным опытом работы, квалификационной категорией и навыками руководителя, то возможно он найдет себя на должности старшего воспитателя или заместителя заведующего по воспитательной и методической работе.

Социальные педагоги в дошкольных учреждениях отсутствуют, хотя необходимость в таких педагогах имеется. Мы видим ограниченное количество специалистов, текучка кадров по указанным специальностям практически отсутствует (чаще в случае переезда семьи сотрудников в другую местность).

Соответственно, рост деловой карьеры в дошкольном учреждении практически невозможен даже для педагогического персонала, не говоря уже о сотрудниках технического персонала.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать следующие выводы:

1. Современный руководитель учреждений социальной сферы, как правило, не владеет кадровыми технологиями, не применяет их в полном объеме, но готов учиться в данном направлении.
2. Использование большинства зарубежных кадровых технологий не возможно в условиях учреждений социальной сферы, расположенных в небольших районных центрах и сельских местностях по причинам отсутствия специалистов, возможности финансово мотивировать персонал и др.
3. Необходимо более активно адаптировать и использовать подходящие технологии в управлении кадрами, разрабатывать собственные методы управления кадрами.
4. Руководителям учреждений социальной сферы распространять имеющийся опыт в формировании кадровой политики на семинарах, профессиональных встречах, на форумах и в Интернет-пространстве и т.п. образом.
5. Современные кадровые технологии представляют собой важные способы управленческого воздействия на количественные и качественные характеристики состава персонала организации и призваны обеспечивать эффективное управление профессиональными возможностями человека в организации.

Список используемой литературы

1. Конституция РФ реквизиты
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации.
3. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г №597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»
4. [Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ  
   "Об образовании в Российской Федерации"](garantF1://70191362.0)
5. [Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. N 544н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)"](garantF1://70435556.0)

Приказ Министерства образования и науки РФ от 7 апреля 2014 года №276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

1. Постановление администрации Красноармейского муниципального района от 23.05.2013г №473. «Об утверждении Плана мероприятий ("дорожной карты") "Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы образования в Красноармейском муниципальном районе"
2. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации: Практическое пособие кадровика / В.М. Анисимов; Центр кадрологии и эффективного персонал- менеджмента. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003.—704 с. (Кадровая антология России)
3. Белая К.Ю. 2000 ответов на вопросы заведующей детским садом. М., 1997.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник -М., 1997. 495 с.
5. Ксендзова Г.Ф. Менеджмент и маркетинг в ДОУ. Теория. Практика г. Якутск, 2003.
6. **Кудрявцева Е.И., Голянич В.М. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование, 2013, № 2, с. 5-16**
7. Малин А.С., Мухин В.И. Исследование систем управления: Учебник для вузов. — М.: ГУ 2002.-400с. ISBN 5-7598-0192-9
8. [Нечитайлов Ю.В.](http://www.creativeconomy.ru/authors/2575/) Современные кадровые технологии – инструмент инновационного управления руководителя государственного учреждения «Креативная экономика» [№ 8 (20) , 2008 год](http://www.creativeconomy.ru/mag_ce/archive/2545/), cтр. 97-102.
9. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. М., 2001.
10. Торопова Л.М. Роль руководителя образовательного учреждения в подборе и оценке персонала. ГБОУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» «Кафедра педагогики и психологии». Челябинск 2012
11. <http://studopedia.net/6_35762_kadrovie-tehnologii-v-upravlenii.html>
12. Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat <http://www.dissercat.com/content/organizatsiya-menedzhmenta-v-doshkolnom-obrazovatelnom-uchrezhdenii-v-usloviyakh-rynochnoi-e#ixzz3i9fe0jui>
13. Программа повышения профессиональной компетенции педагогов МБДОУ «Детский сад №10 г.Красноармейска», утвержденная приказом №112 от 01.09.2014г .
14. Этический кодекс педагога «Детский сад №10 г.Красноармейска», утвержденная приказом №112 от 01.09.2014г .

1. Торопова Л.М. Роль руководителя образовательного учреждения в подборе и оценке персонала. ГБОУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования».«Кафедра педагогики и психологии». Челябинск 2012. С. [↑](#footnote-ref-2)
2. [Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"](garantF1://70191362.0) [↑](#footnote-ref-3)
3. [Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. N 544н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)"](garantF1://70435556.0) [↑](#footnote-ref-4)