

# ПОДБОР И РАССТАНОВКА КАДРОВ В СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ)

Голованова Е.А.

Голованова Елена Александровна – магистрант,  
направление: менеджмент персонала в современной организации,  
кафедра экономики и управления,  
Ульяновский государственный педагогический университет, г. Ульяновск

**Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы подбора и расстановки кадров в современной образовательной организации, проанализированы источники подбора, факторы, влияющие на расстановку кадров, документы, оформляемые при подборе и расстановке кадров.

**Ключевые слова:** подбор и расстановка кадров, образовательная организация, управление персоналом.

Одной из главных подсистем организации является система управления персоналом. Но часто этот вопрос продолжает оставаться наиболее слабым сектором в общей системе управления образовательной организацией. Так руководитель концентрирует своё внимание на управлении реализацией целей основной деятельности организации, финансовыми потоками, материальными ресурсами. В то время как недооценивается такой аспект управленческой деятельности, как управление человеческими ресурсами.

Согласимся с определением Верна В.В., что под управлением персоналом понимается «совокупность различных методов, способов, процедур и технологий работы с кадрами, задействованными в конкретной организации» [1].

Процесс управления персоналом в организации является целостной системой, в которой можно выделить такие элементы, как подбор потенциальных кандидатур, их оценка, отбор подходящих сотрудников, прием персонала на работу, мониторинг его развития, организация обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала. Указанные элементы должны использоваться системно, так, как только в купе они могут решить многие проблемы и предотвратить возникновение сложностей в организации [5, с. 3]. Подбор и расстановка кадров – это рациональное распределение работников по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в согласовании, во-первых, с принятой системой разделения и кооперации труда, во-вторых, со способностями, психофизиологическими качествами работников, отвечающих требованиям выполняемой работы.

Выделяются две основные цели подбора и расстановки персонала: создание в границах структурных подразделений активно действующих коллективов, а для каждого работника условий для профессионального роста.

Мякушкин Д.Е. выделяет следующие концептуальные подходы [6, с. 5] к процессам отбора и подбора персонала:

- *Философия принципа «соответствия» или «новая кровь».* До начала подбора работодатель определяет основную цель появления нового работника: опыт и ценности нового работника должны соотноситься с корпоративной культурой и деятельностью организации или необходимо внесение изменений в организацию, которые были вызваны резкими переменами во внутренних или внешних факторах развития организации или кризисом. В первом случае предпочтение отдаётся «соответствию», во втором – «новой крови».

- *Философия «текущая работа или долгосрочная карьера».* Соискатели определяют для себя требования к будущей работе разного уровня: потенциальная приспособляемость к изменениям в организации или будущей профессиональный карьерный рост. Для развития организации необходимо набирать работников и одного и другого вида, первые будут осуществлять деятельность, не требующую разнообразия и строго регламентированную, вторые – деятельность, требующую инициативности и самостоятельности.

- *Найм подготовленных или найм подготавливаемых.* С точки зрения экономии финансовых ресурсов на подготовку и обучения выгоднее нанимать уже подготовленных. Но, с другой стороны, работодатели выбирают неподготовленных, так как считают, что самим научить легче, чем переучивать и внутри организации обучение более эффективно.

Перечисленные концепции в явном или неявном виде используются при организации деятельности по подбору кадров в организации.

Особое внимание стоит уделить источникам подбора кадров, в менеджменте выделяется два источника: внутренние и внешние [3, с. 63].

*Внешние источники подбора* персонала в образовательной организации: государственные агентства по трудоустройству (службы занятости, высшие и средне-специальные учебные заведения, лица,

самостоятельно осуществляющие поиск работы; публикации в средствах массовой информации; выставление вакантных должностей на сайте учреждения или учредителя.

Образовательные организации часто выбирают *внутренние источники*, так как это не требует больших финансовых затрат, повышает заинтересованность сотрудников к своей работе, улучшает социально-психологический климат в коллективе, кроме того усиливает привязанность работников к своей организации. В соответствии с теорией ожиданий, в отношении мотивации предполагается, что если работники верят в существование зависимости их служебного роста от степени эффективности работы, то они будут заинтересованы в более качественном выполнении своей трудовой функции [2, с. 242].

К внутренним источникам кадров в образовательной организации можно отнести подбор на руководящие должности – заместители директора по различным вопросам, совмещение должностей, например, совмещение преподавания смежных предметов, переподготовка по другим предметам, реализация внеурочной деятельности по федеральному государственному образовательному стандарту, ведение группы продлённого дня.

Однако, подбор кадров не является той стартовой точкой, когда можно с уверенностью утверждать, что коллектив готов к работе. Важным звеном успешного формирования кадрового состава является расстановка кадров. По мнению Жирова В.В. правильность расстановки кадров - это один из способов удовлетворения требований к специалистам, принимающим решения на производстве. Рациональное распределение по задачам, постоянное повышение квалификации и аттестация специалистов в контексте выполняемых ими задач - это путь к совершенствованию работы всей организации [4, с.77].

Официально оформленными документами, регламентирующими подбор и расстановку кадров в организации, являются штатное расписание и штатная расстановка. Штатное расписание – это обязательный нормативный документ, имеющий унифицированную форму, в содержании которого указываются плановые показатели по кадрам, в то время как, составление штатной расстановки носит добровольный характер, включает сведения о сотрудниках на конкретных должностях и содержит реальные фактические показатели. Штатное замещение облегчает работу кадровой службы организации, предоставляет возможность оперативного наблюдения за наличием свободных кадровых вакансий, контроля заполнения вакантных мест при приеме на работу совместителей при условии, что одна ставка делится между несколькими работниками. При всем своем различии эти два документа имеют одно сходство – непосредственно касаются трудовой деятельности всех штатных сотрудников организации, причём второй облегчает подготовку различных отчётов и отслеживание движения кадров.

При подборе и расстановке кадров должны учитываться компоненты многоуровневой структуры персонала организации:

– *Профессионально-квалификационная структура* (профессия, специальность - квалификация, должность, стаж). Например, соблюдение баланса кадровых и молодых работников. Коллектив, состоящий из сотрудников с большим стажем работы, может привести в итоге к застою, проявлению тенденции замыкания в интересах одного поколения. Если вместе работают люди с разным опытом, то реализуются различные стили мышления, увеличивается жизнеспособность коллектива.

– *Демографическая структура* (возраст, пол, национальность). Однородность коллектива может стать причиной возникновения конфликтных ситуаций.

– *Социально-психологическая структура* (характер, темперамент): учёт личностных качеств каждого сотрудника, эффект их сочетания – психологическую совместимость, которая помогает людям быстро и успешно сработаться друг с другом. Это порождает удовлетворенность сотрудника своей работой, способствует росту производительности труда.

Подбор и расстановка кадров – это исходный процесс начала работы с персоналом, и от того, насколько эффективно проведена эта работа зависят результаты деятельности как отдельного сотрудника, так и всей организации в целом.

### **Список литературы**

1. Верна В.В. Управление персоналом организации как основополагающий фактор ее устойчивого развития // Успехи современной науки. Том 3, №1. 2017 год. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.modernsciencejournal.org/release/2017/USN\\_2017\\_3\\_tom.pdf/](http://www.modernsciencejournal.org/release/2017/USN_2017_3_tom.pdf/) (дата обращения: 07.01.2018).
2. Губарев Р.В. Анализ современных теорий мотивации и стимулирования труда // Вестник УГУЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. № 1 (7), 2014. С. 239-246.
3. Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. 292 с.
4. Жиров В.В. Автоматизация решения задачи расстановки кадров предприятия на основе системы компетенций // Вестник самарского государственного технического университета, 2010. 1 (26). С. 74-79.

5. *Зелинская Мария Владимировна, Пронин Евгений Сергеевич.* Системный подход при отборе персонала: Основные этапы и критерии // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. 2015. № 108. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-pri-otbore-personala-osnovnye-etapy-i-kriterii/> (дата обращения: 08.01.2018).
6. *Мякушкин Д.Е.* Отбор и подбор персонала. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. 31 с.