

СТРАТЕГИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ УЧИТЕЛЕЙ МАЛОКОМПЛЕКТНОЙ ШКОЛЫ

Описываются комплексные теории развития человеческих ресурсов и кадровой политики как методологической основы для разработки модели дополнительного образования учителей на базе новых педагогических технологий с использованием информационно-коммуникационной инфраструктуры и внедрения через нее инновационных методик работы в малокомплектной школе.

Ключевые слова: концепция развития человеческих ресурсов, педагог постиндустриального общества, инновационные методики преподавания.

Модернизация малокомплектных школ, т. е. процесс комплексных структурных изменений в дидактической, воспитательной, научно-методической, управляющей, ресурсной подсистем образовательных учреждений, в первую очередь зависит от уровня компетентности кадров и их готовности к реформированию.

Современная модель воспроизводства производительной силы общества должна соответствовать требованиям, исходящим из идеальной модели работника-гражданина как нового типа работника. Эти требования должны быть представлены как перечень конкретных навыков трудового, делового, нравственного поведения и деятельности (табл. 1).

Таблица 1

Требования к трудовым навыкам работника нового типа

Направленность навыка	Требования к содержанию навыка работника
Навыки самоопределения	В жизненной и производственной ситуации обеспечивать выработку адекватного поведения на основе усвоенной культуры трудового, делового и предпринимательского поведения
Навыки практического применения знаний	Использовать умения и знания на практике; обеспечивать необходимый уровень квалификации, профессионализма на основе освоенных социальных и профессиональных технологий работы, трудовой деятельности
Навыки эффективного бесконфликтного общения, поведения, коммуникации	Создавать положительное, доброжелательное отношение к себе и формирование атмосферы взаимоуважения, деловитости и социальной ответственности
Навыки целеполагания, постановки цели и развертывания задач	Обеспечивать своевременную и адекватную оценку перспектив деятельности, а также развития себя, своего дела с учетом своего интеллекта, профессионализма, характера и способностей
Навыки самоорганизации и взаимодействия	Организовывать самообучение, саморазвитие и самореализацию своей компетентности, духовности, ответственности, интересов
Навыки достижения личных и общих целей	Создавать условия для использования возможностей ситуации, ресурсов, компетентности, интересов своих и других членов группы, организации, мобилизации сил и способностей в нужные периоды жизнедеятельности
Навыки лидерского поведения	Обеспечивать выработку и поддержание норм группового поведения, мотивирования поведения членов возможных формальных и неформальных групп, регуляцию психологического, эмоционального климата, мобилизацию усилий в достижении общих целей за счет инициативы и других личных качеств

Без создания нового идеала и модели работника и гражданина невозможно совершить общенациональный рывок для освоения культурно-технологического способа его воспроизводства и, следовательно, формирования важнейшей предпосылки перехода к новому постиндустриальному обществу [1].

Создателем всякой культуры является человек – гражданин, работник. Поэтому так важно сформировать и реализовать модель расширенного воспроизводства качеств нового типа работника, которые будут востребованы общественной инновационной и новой трудовой культурой, воспроизводящей качества, которые будут формировать элементы но-

вой социокультурной сферы становящегося общества [2].

Можно конкретизировать, что в России сформировались не только научные предпосылки, позволяющие организовать воспроизводство нового типа работника, но и экономические, и организационно-педагогические, и институциональные, которые должны обеспечить комплексные структурные изменения воспроизводства кадров в целом и в области образования в частности.

Ведущей организационной моделью сельских школ являются малокомплектные общеобразовательные учреждения (ООУ). Их число в среднем

по России составляет, по данным статистики, почти 50 % от всех образовательных учреждений, 70 % – от сельских ООУ. Почти $\frac{2}{3}$ территории России занимают регионы, где процент ООУ с числом обучающихся до 40 школьников составляет от 55 до 82 %. В системе образования Томской области малокомплектные ООУ – это 66 % сельских, 33 % всех образовательных учреждений субъекта Федерации.

Воспроизводство работника с характеристиками, отвечающими данным требованиям, может осуществляться только в системе менеджмента современного образовательного учреждения.

Методологической основой концепции дополнительного профессионального образования учителей МКШ является стратегия человеческих ресурсов (ЧР), которая стала развиваться в США в середине 1980-х годов. Главной проблемой изучения СЧР являлось новое понимание места и значения ЧР как основного актива, определяющего конкурентное положение организации [3].

В СЧР выделены принципы, которые определяют области, где управление персоналом может быть и будет подвергнуто влиянию со стороны стратегического принятия решений, переговоров:

1. Изменение культуры и структуры организации может предшествовать изменению стратегии.

2. Инновации в области управления ЧР влияют на стратегию как через рекомендации тех менеджеров, которые ее разрабатывают.

3. Рационализация стратегического мышления и мышления, соответствующего управлению ЧР, неизбежна в пределах организации.

Принципы и ценности в управлении ЧР могут и не быть новыми. Но их комбинация и эффективность действительно могут быть новы. Эффективность заключается в способности по-разному трактовать значения, приписываемые программам изменений в организациях. Вся сила менеджмента в области ЧР принадлежит новой комбинации старых элементов, которая «резонирует с экстраорганизационными ценностями» и сферами деятельности.

Успех стратегических планов организации в значительной мере определяется правильно сформулированной и достаточно разработанной для осуществления стратегией развития ЧР организации. Однако это непростая задача, тем более что она не имеет универсальных правил для решения.

В общем виде методологическая схема изменения ЧР может быть представлена следующим образом: идея (замысел) – осуществление – объяснение изменения. На каждом из выделенных этапов процесса изменения присутствует варибельность как по содержанию, так и по темпам изменений.

Авторы, стоящие на позициях рационального подхода к изменениям, выделяют в качестве обя-

зательных следующие стадии процесса: подготовительная стадия; этапы изменений; оценка изменений.

На что должны обратить внимание организации в первую очередь при осуществлении стратегических изменений ЧР? При решении этой задачи некоторые организации уделяют больше внимания стратегиям структурных преобразований или реструктуризации, некоторые – стратегиям изменения организационной культуры, а другие применяют стратегии, основанные на практике изменения организационного поведения в целом или отдельных его аспектов.

Иногда стратегия управления человеческими ресурсами может сочетать в себе все три подхода (структурный, культурный и поведенческий) в соответствии с определенной логикой и вследствие реализации определенных методологических установок. В других случаях она может быть скорее фрагментарной и не согласованной в своих частях, чем последовательной, системной, ориентирующейся на тактику решения организационных задач, чем на стратегию, и рассматриваться как антикризисная мера, как мероприятия по антикризисному управлению.

В любом случае основным пунктом стратегии преобразования ЧР является столкновение конкурентных сил, отражающих расклад сил в практике управления организацией. Реагируя на подобные противоречия, организация осуществляет определенные преобразования в управлении ЧР. Данные преобразования могут включать в себя новые подходы к осуществлению обслуживания различных каналов сбыта, а также реструктуризацию и децентрализацию управления.

Каждое подразделение в организации, участвующее в стратегических изменениях ЧР, как правило, ощущает необходимость в наделении персонала новыми умениями и навыками, а в некоторых случаях и в создании новых ценностей, разделяемых людьми в организации.

Такая взаимосвязь между управленческой стратегией, поведением и отношением к изменениям рабочих привела к формированию нового («мягкого») подхода к управлению человеческими ресурсами, при котором работник рассматривается как ценный ресурс, который должен развиваться и совершенствоваться, а не просто эксплуатироваться как дорогостоящий фактор производства.

Как же наиболее точно сформулировать и достигнуть основных приоритетов политики управления человеческими ресурсами? Это можно сделать при помощи закономерностей. Определение требований к ним с точки зрения качества ЧР необходимо поддерживать или сформировать в стратегической перспективе.

Таблица 2

Требования к поведению сотрудников и основные направления политики управления человеческими ресурсами, связанные с конкретными управленческими стратегиями

Стратегия	Требования к поведению сотрудников	Основные направления политики управления ЧР организации
1. Инновации	Творческое отношение к заданию	Работа, требующая тесного взаимодействия и координации деятельности индивидов и групп
	Сосредоточение на долгосрочных целях организации	Система оценки выполнения работы, в большей степени отражающей долгосрочные групповые достижения
	Высокий уровень кооперативного и взаимозависимого поведения	Работа, позволяющая работникам совершенствовать умения и навыки, которые можно применить и в других отделах организации; системы вознаграждения, которые стимулируют равенство и беспристрастность
	Средний уровень заинтересованности в качестве работы	Премияльная система, ориентированная на групповые достижения
	Одинаковый уровень заинтересованности в процессе и результатах. Высокий уровень риска. Высокий уровень неопределенности и непредсказуемости	Широкие возможности для карьерного роста, способствующие развитию и совершенствованию ключевых умений и навыков
2. Повышение качества	Однообразное и предсказуемое поведение. Большое сосредоточение на долгосрочных или промежуточных целях организации	Неизменные и точно описанные виды работы. Высокий уровень участия сотрудников в процессе принятия решений, относящихся к рабочим условиям и непосредственно к самой работе
	Средний уровень кооперативного, взаимозависимого поведения	Совокупность индивидуальных и групповых критериев в оценке выполнения работы, которая, как правило, является краткосрочной и ориентируется на результаты
	Высокая заинтересованность в качестве работы	Равноправное отношение к сотрудникам и некоторые гарантии рабочей безопасности
	Средняя заинтересованность в количестве выпускаемой продукции. Высокая заинтересованность процессом работы. Низкая степень риска. Стремление к достижению целей организации	Широкое и постоянное обучение и совершенствование сотрудников
3. Снижение цен на услуги	Однообразное и предсказуемое поведение	Неизменные и определенные виды работ, почти не оставляющие места неопределенности
	Сосредоточение на краткосрочных целях организации	Точно соответствующие плану работы определенные пути карьерного роста, поощряющие специализацию, знания и опыт, эффективность работы
	Самостоятельная и индивидуальная деятельность, заинтересованность в качестве работы	Краткосрочные и ориентированные на результаты оценки выполнения работы. Строгий контроль над размерами заработной платы, способствующий принятию решений о вознаграждении

Таким образом, в современных условиях на формирование стратегии управления персоналом оказывают непосредственное влияние следующие внешние и внутренние факторы:

- «миссия» конкретной организации как глобальная концепция ее изначального появления, функционирования и дальнейшего развития, определяемая организацией на стадии своего формирования;
- состояние рынка образовательных услуг на территории данного региона;
- имидж конкретной организации (системы) в глазах потенциальных и действующих сотрудников;
- финансовые возможности конкретной организации по содержанию наемного персонала;
- степень компетентности сотрудников службы персонала (практика внедрения любых систем уп-

равления неоднократно доказывала прямую зависимость его конечных результатов от квалификации непосредственных пользователей).

Наряду с изложенным, на разработку стратегии могут оказывать прямое влияние и другие факторы, в том числе субъективного характера (например, понимание роли персонального менеджмента руководителем).

Так, комплексные теории развития человеческих ресурсов и кадровой политики могут стать методологической основой для разработки модели дополнительного образования учителей на базе новых педагогических технологий с использованием информационно-коммуникационной инфраструктуры и внедрения через нее инновационных методик работы в МКШ.

Список литературы

1. Гершунский Б. С. Философия образования для XXI в. М., 1997. 697 с.
2. Лапин Н. И. Новые проблемы исследований региональных сообществ // Социологические исследования. 2010. № 7. С. 28.
3. Модернизация общего образования: самообразование учителя инновационной школы / Под общ. ред. В. В. Лаптева, А. П. Тряпицыной. СПб.: Береста, 2002. 95 с.

Червонный М. А., кандидат физико-математических наук, доцент, заместитель проректора.
Томский государственный педагогический университет.
Ул. Киевская, 60, г. Томск, Томская область, Россия, 634061.
E-mail: mach@tspu.edu.ru

Материал поступил в редакцию 27.08.2010.

M. A. Chervonny

STRATEGY OF HUMAN RESOURCES AS THE BASIS FOR THE FORMATION OF THE CONCEPT OF ADDITIONAL VOCATIONAL EDUCATION OF TEACHERS OF UNGRADED SCHOOLS

The article describes the comprehensive theory of human resource development and personnel policies as a methodological basis for developing the model for further education of teachers on the basis of new pedagogical techniques using information and communication technology infrastructure and implementation through its innovative methods in the work of ungraded schools.

Key words: *concept of human resource development, teacher of the postindustrial society, innovative teaching methods.*

Tomsk State Pedagogical University.
Ul. Kiyevskaya, 60, Tomsk, Tomsk region, Russia, 634061.
E-mail: mach@tspu.edu.ru