

Ссылка для цитирования этой статьи:

Коваленко А.В., Хайбуллина В.А., Кузнецова Н.В. Стратегия управления персоналом средней образовательной школы в условиях реализации требований ФГОС // Human progress. – 2018. - Том 4, № 5 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_5/Kovalenko.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 331.108

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СРЕДНЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕБОВАНИЙ ФГОС

Коваленко Анастасия Владимировна

Студент направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»

Nastyakovalenko@bk.ru

ул. Ленина, 11 корпус 2
г. Иркутск, РФ, 664003
+7 (3952) 5-0000-8

Хайбуллина Валентина Анатольевна

Студент направления «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»

valya_khai@mail.ru

ул. Ленина, 11 корпус 2
г. Иркутск, РФ, 664003
+7 (3952) 5-0000-8



Кузнецова Наталья Викторовна

кандидат экономических наук, доцент
Заведующая кафедрой экономики труда и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»,

KuznetsovaNV1@bgu.ru

ул. Ленина, 11 корпус 2, аудитория 306
г. Иркутск, РФ, 664003
+7 (3952) 5-0000-8

Аннотация. Статья описывает конкретный проект разработки стратегии управления персоналом организации. Авторами были выявлены проблемы стратегического управления персоналом на примере МБОУ СОШ № 14 г. Иркутска. Проведен анализ уже существующих практик на тему стратегического управления персоналом в общеобразовательных учреждениях в России и за рубежом. На основе проведения анализа стратегии управления средней общеобразовательной школы авторами сформулирована «корневая проблема» — отсутствие

системного подхода к формированию метапредметных результатов в основной школе, и определена стратегическая цель на период до 2022 года. В рамках данного проекта была усовершенствована система стратегического управления персоналом в данной школе, разработан план мероприятий на основе SWOT анализа. Поставлены задачи реализации стратегии по методу SMART, также были описаны заинтересованные лица, определены возможные риски, сроки реализации каждой из задач и необходимое ресурсное обеспечение для реализации разработанной стратегии. Описаны ожидаемые положительные результаты применения разработанного проекта. Статья может представлять интерес для специалистов, занимающихся разработкой стратегии управления персоналом в организациях, как пример практической реализации применения методики стратегического управления.

Ключевые слова: стратегия управления персоналом; управление общеобразовательным учреждением; метапредметные компетенции персонала; SWOT анализ; SMART-задачи.

JEL Коды: M 12; M 50.

Введение.

Модернизация и реформирование российской системы образования сопровождаются кардинальными изменениями не только содержания образовательных программ и методики преподавания, но и системы управления образовательными организациями.

Качество образования и компетентность педагогического персонала школы в целом тесно взаимосвязаны [1, С. 1]. Следовательно, управление образовательной организацией как деятельность по обеспечению всего комплекса условий, от которых зависит качество образования, должно быть обусловлено стратегическим управлением персоналом.

Актуальность стратегического управления персоналом образовательной организации обусловлена нормативно-правовыми актами Российской Федерации. Так, в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» [2] (ФГОС) до 2022 года педагоги школы должны овладеть и реализовывать метапредметные компетенции¹. При этом в государственной программе РФ «Развитие образования на 2013–2020 годы»² подчеркивается, что «совершенствование учительского корпуса» является «критически важным элементом государственной политики РФ».

¹ Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования [Электронный ресурс] : приказ Минобрнауки Рос-сии от 17 дек. 2010 г. № 1897// СПС «Консультант Плюс»

² Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы» [Электронный ресурс] : распоряжение Прави-тельства РФ от 15 мая 2013 г. № 792-р // СПС «Консультант Плюс»

Целью проекта, описанного в настоящей статье, являлась разработка направлений совершенствования стратегического управления персоналом средней общеобразовательной школы в условиях реализации требований ФГОС.

1. Анализ лучших практик стратегического управления персоналом

Стратегия управления персоналом рассматривается в научных исследованиях [3-6] с нескольких точек зрения:

- как самостоятельная стратегия, отделенная от общей стратегии управления предприятием;
- как один из элементов (производная) стратегии управления организации;
- как единое целое стратегии организации и стратегии управления, направленных на достижение общих целей.

Из выше сказанного следует, что стратегическое управление персоналом — это разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и ее ресурсные возможности [7].

Следовательно, стратегия управления персоналом создает условия для принятия решений, удовлетворяющих и предприятие, и персонал организации. С ее помощью определяется, насколько реализуема общая стратегия организации, и что необходимо изменить в работе с персоналом [8].

Модернизация российского образования ставит задачу повышения качества обучения и воспитания школьников. Успешное выполнение современной школой своих задач, направленных на достижение качества образовательного процесса, сегодня напрямую зависит от эффективности взаимодействия всех его участников, прежде всего, администрации и педагогического персонала [9, С. 43].

Стратегическое управление персоналом образовательной организации является управлением формирования трудового потенциала учебной организации, обеспечивающий высокое качество образовательного процесса, отвечающего требованиям общества и государства и (муниципальный и/или государственный заказ) [2, С. 89].

За время исследования поставленной проблемы была накоплена существенная теоретическая база, но на сегодняшний день практического применения данным разработкам нет.

В работе Т.Н.Патрахиной [10, С. 4] рассмотрены внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на стратегическое управление персоналом школы. Факторы, оказывающие

© А.В.Коваленко, В.А.Хайбуллина, Н.В.Кузнецова

щие влияние на стратегическое управление персоналом общеобразовательной организации, формируют возможности и угрозы. Отметим, что внешняя среда образовательной организации, как правило, не подконтрольна, цель организации — осуществлять образовательный процесс с учетом особенностей внешней среды.

В настоящее время в науке и практике управления школой сформировано устоявшееся представление о модели стратегического управления педагогическим персоналом. Модель управления педагогическим персоналом представляет собой комбинацию методов, приемов, применяемых для наиболее эффективного использования потенциала работников, реализующих педагогические функции [11, С. 5].

Модель управления педагогическим персоналом современной общеобразовательной школы является неотъемлемой частью системы контроля качества результатов образования [12, С. 3638].

Эффективность работы педагогического коллектива зависит от комплекса оптимальных педагогических условий управления персоналом общеобразовательного учреждения [12, С. 3638].

Основными критериями эффективного управления педагогическим персоналом являются:

- качество школьного менеджмента;
- эффективность работы педагогического персонала;
- качество образовательного процесса [12, С. 3638].

Данные критерии являются оценкой качества педагогического процесса, организуемого образовательным учреждением. В частности, для средней образовательной школы такие показатели включены в критерии самообследования школы.

2. Описание исследуемой проблемы

В МБОУ СОШ № 14 нет службы управления персоналом, реализация кадровых вопросов возложена на следующих должностных лиц:

- директор,
- заместители директора по учебно-воспитательной работе,
- главный бухгалтер,
- секретарь.

На основе анализа должностных инструкций работников нами было сформировано функциональное взаимодействие в виде матрицы (таблица 1)

Табл. 1: Матрица ответственности за реализацию функций управления персоналом³

Функции	Должностное лицо				
	Директор	Зам. по УВР	Зам. по ОБЖ и ДИ	Гл. бухгалтер	Секретарь
Планирование	О				
Оценка потребности в персонале	О	У			
Подбор	И	О			
Набор	О	У	И		
Увольнение	О	И			
Кадровое делопроизводство	И	И			О
Начисление заработной платы	И	И		О	
Разработка системы оценки	У	О		И	
Обучение	И	О			
Мотивация	У	О		И	
Аттестация	О	У			
Анализ затрат на персонал	У	О			
Нормирование труда	У	О			
Совершенствование корпоративной культуры	И	О	У		
Анализ системы управления персоналом	О	И			
Обучение персонала вопросам ГО и ЧС			О		
Условные обозначения: О — ответственный, У — участвует, И — информируется					

На основе составленной нами матрицы было выявлено, что в МБОУ СОШ № 14 недостаточно рациональное функциональное взаимодействие в области реализации функций по управлению персоналом:

- заместитель по учебно-воспитательной работе является ответственным за 7 из 15 функций учреждения;

- мотивация, нормирование труда, разработка системы оценки персонала определены как функции заместителей.

Стратегия управления персоналом в МБОУ СОШ № 14 отсутствует. Стратегические цели учебного учреждения определяются Уставом и «Стратегией развития МБОУ г. Иркутска СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 14 до 2022 года», где в рамках Стратегии выделен блок «Целевая установка № 1 — Подготовка педагогических кадров». Также следует отметить, что реализация иных блоков данной стратегии возможна только посредством выполнения функций по управлению персоналом.

С введением в основное образование требований Государственных образовательных

³ Составлено авторами

стандартов, школы обязаны реализовать метапредметный подход к обучению до 2022 года. Эти требования определили стратегическую цель МБОУ СОШ № 14.

В Стратегии МБОУ СОШ № 14 содержится:

- SWOT-анализ деятельности школы;
- сформулирована миссия, определена стратегическая цель;
- модель реализации стратегической цели школы.

Миссия школы определена как «создание благоприятных условий для развития нравственной, физически здоровой личности молодых граждан страны, стремящихся к приобретению и расширению знаний в разных сферах деятельности и адаптации к жизни в обществе, удовлетворение образовательных потребностей учащихся и родителей».

Среди всех сильных и слабых сторон 35,7 % (5 из 14) приходится на факторы, связанные с квалификацией и профессионализмом педагогического персонала.

Табл. 2: SWOT-анализ из стратегии МБОУ СОШ № 14⁴

SWOT-анализ	
Сильные стороны	Возможности
1. Наличие опытных кадров	1. Недостаточное сопровождение внедрения ФГОС в основной школе
2. Обученные новым требованиям кадры начальной школы	2. Слабая готовность учителей основной школы к формированию метапредметных результатов
3. Положительный опыт организации внеурочной деятельности	3. Недостаточное оснащение школы
4. Положительный опыт организации проектной и исследовательской деятельности	4. Самоустранение родителей
5. Положительный опыт создания здоровьесберегающей и развивающей среды	5. Отсутствие системы оценивания метапредметных результатов в основной школе
6. Существующий опыт по формированию метапредметных результатов в экспериментальных школах	6. Нежелание педагогов перестраиваться
7. Использование технологий развивающего обучения	7. Нехватка кадровых и финансовых ресурсов
8. Разработанный сценарий методического сервиса региона	8. Несоответствие условий новым требованиям
9. Наличие системы детского самоуправления	9. Отсутствие единого подхода
10. Использование действующего образовательного пространства региона	10. Отсутствие апробации
11. Наличие учителей — тьюторов	
12. Сетевое взаимодействие	
13. Вовлечение родителей в образовательное пространство школы	
14. Наличие системы оценивания в начальной школе	

Анализ представленного SWOT-анализа стратегии МБОУ СОШ № 14 позволил авторам назвать следующие его проблемы:

- содержит только качественные характеристики, а не количественную оценку факторов;
- факторы внешней и внутренней среды не разграничены;

⁴ Выделено из «Стратегии развития МБОУ г. Иркутска СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 14 до 2022 года»

- не включен фактор «организационная культура» (существующая в школе система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами учебного заведения).

Поэтому можно сделать вывод, что SWOT-анализ Стратегии МБОУ СОШ № 14 является недостаточно объективным. Следовательно, сильные стороны могут оказаться слишком оптимистичными, а слабые стороны недооцененными.

На основе проведенного SWOT-анализ Стратегии МБОУ СОШ № 14 сформулирована «корневая проблема» — отсутствие системного подхода к формированию метапредметных результатов в основной школе, которая распределена на элементы (рисунок 1).

Рис. 1. Формулировка «корневой проблемы» Стратегии МБОУ СОШ № 14⁵



На основе анализа проблемы Стратегии МБОУ СОШ № 14 определена стратегическая цель на период до 2022 года: разработка модели формирования метапредметных образовательных результатов, обучающихся в основной школе. В Стратегии определено, что цель будет реализована на основе детализации задач и функций

⁵ Выделено из «Стратегии развития МБОУ г. Иркутска СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 14 до 2022 года»

3. Описание методов (инструментов, технологий) и этапов реализации предлагаемого авторами проекта

При подготовке проекта авторами использованы следующие методы исследования: методы сравнений, обобщений, выборочных наблюдений, SMART-анализ.

На основе анализа Стратегии МБОУ СОШ № 14 в области стратегического управления персоналом были реализованы следующие этапы:

1. Проведение количественной оценки факторов, определяющих готовность педагогического персонала к внедрению ФГОС;
2. Формулировка цели в области управления персоналом для реализации метапредметного обучения в соответствии с ФГОС;
3. Определение способов и сроков реализации стратегических целей;
4. Разработка плана реализации стратегических целей в области управления персоналом.

В соответствии с ФГОС реализация метапредметного подхода в обучении требует от педагогов овладения педагогическими компетенциями. В таблице 4 представлены факторы, определяющие готовность педагогического персонала к внедрению ФГОС: обучение на основе метапредметного подхода.

Табл. 3: SWOT-анализ факторов, определяющих готовность педагогического персонала к обучению на основе метапредметного подхода

Фактор	Сильные стороны	Слабые стороны
SWOT-анализ внутренней среды школы		
Уровень квалификации педагогов	Доля педагогов со стажем более 10 лет - 82,4 % Доля педагогов высшим образованием — 80,0 % Педагоги, прошедшие КПК — 50,7 %	Повышение квалификации по внедрению ФГОС прошли только педагоги НОО
Работа методических объединений	Наличие методических объединений по всем предметным областям — 6 шт.	Отсутствие методического объединения в НОО, ООО и СОО по реализации метапредметного подхода
Методическое сопровождение	Наличие учителей — тьюторов в НОО — 4 чел.	Отсутствие учителей — тьюторов в ООО и СОО
Оценка и аттестация педагогов	Наличие в НОО системы оценивания компетенций для реализации метапредметного подхода	Отсутствие в ООО и СОО системы оценивания компетенций для реализации метапредметного подхода
Мотивация и стимулирование	Наличие в «Положении о стимулирующих выплатах» показателей (критериев) для оценки внедрения ФГОС: — за разработку/ адаптацию ФГОС; — за разработку учебных планов и т.д.	Отсутствие в «Положении о стимулирующих выплатах» показателей (критериев) для оценки применения метапредметного подхода

SWOT-анализ внешней среды школы		
Фактор	Сильные стороны	Слабые стороны
Государственное сопровождение ФГОС	Наличие методических разработок по внедрению ФГОС Наличие информации на сайте Департамента образования Иркутской области	Отсутствие единого подхода Отсутствие апробации Несвоевременность нормативно-правовых актов, минимальные сроки для их исполнения и т.д.
Система государственной оценки реализации ФГОС	Наличие системы оценивания реализации ФГОС в образовательных организациях	Увеличение объема документооборота в образовательной организации. Увеличение объема и разнонаправленности отчетности.
Используемые сокращения: КПК – курсы повышения квалификации; НОО – Начальное общее образование; ООО – Основное общее образование (5-9 класс); СОО – Среднее (полное) общее образование (10-11 класс).		

На основе данных таблицы можно отметить, что в Стратегии МБОУ СОШ №14 стратегическая цель в области управления персоналом определена некорректно, т.к. учитывает только две функции управления персоналом (обучение и методическое сопровождение), а не весь комплекс направлений работы в этой области.

Следовательно, *стратегическая цель в области управления персоналом до 2022 года* предлагается следующая: сформировать метапредметные компетенции у педагогических работников ООО и СОО для реализации требований ФГОС.

Данная стратегическая цель включает следующие *направления*:

1. обучение педагогов ООО и СОО на КПК по внедрению ФГОС;
2. методическое сопровождение внедрению ФГОС в ООО и СОО;
3. оценка и аттестация компетенций по внедрению ФГОС в ООО и СОО;
4. мотивация и стимулирование к реализации компетенций по внедрению ФГОС.

Указанные направления должны быть реализованы за счет определенных *мероприятий*.

На рисунке 2 представлена уточненная стратегическая цель и мероприятия, способствующие её достижению.

4. Разработка организационной архитектуры проекта

Учитывая данные, приведенные ранее, необходимо определить сроки и методы реализации стратегических целей в области управления персоналом в соответствии с требованиями методики SMART (S-конкретный; M- измеримый, A- достижимый; R- значимый; T- ограниченный во времени).



Рис. 2 Стратегическая цель в области управления персоналом и мероприятия по ее реализации⁶

⁶ Разработано авторами
© А.В.Коваленко, В.А.Хайбуллина, Н.В.Кузнецова

Ниже представлена реализация каждого направления стратегического управления МБОУ СОШ № 14 более подробно.

Сроки и методы реализации мероприятий в рамках направления «Обучение педагогов метапредметному подходу в рамках ФГОС» представлены в таблице 4.

Табл. 4: План реализации направления «Обучение педагогов метапредметному подходу в рамках ФГОС»⁷

SMART					Ответственный
S	M	A	R	T	
Обучение педагогов на КПК по внедрению метапредметного подхода в соответствии с ФГОС	64 человека: ООО — 25 чел.; СОО -20; ДО — 19 чел.	За счет КПК целевого назначения Департамента образования администрации г. Иркутска на 2018 г. (Приказ № 420 от 28.12.2017)	Для реализации требований ФГОС и п. 7 ст. 48 ФЗ «Об образовании» и ФЦПРО 2.2	Февраль-май 2018 г.	Директор
Участие в конференциях, мастер-классах Департамента обр. г. Иркутска	64 чел.	В соответствии с Планом Департамента образования администрации г. Иркутска на 2018 г. (Приказ № 420 от 28.12.2017)	Для реализации требований ФГОС и п. 7 ст. 48 ФЗ «Об образовании» и ФЦПРО 2.2	Февраль-май 2018 г.	Директор
Оценка результативности КПК на основе 4-х уровневой модели: уровень 1 — Реакция; уровень 2 — Научение; уровень 3 — Поведение; уровень 4 — Результаты	Результаты обучения 4-х групп педагогов (64 человека)	На основе метода Д. Кирпатрика	Для подтверждения компетенций педагогов и ФЦПРО 2.2	Февраль — май 2018 г.	Заместитель директора по УМР
Используемые сокращения: КПК - курсы повышения квалификации; ООО — Основное общее образование (5-9 класс); СОО - Среднее (полное) общее образование (10-11 класс); МО — Методическое объединение ФЦПРО 2.2 — Федеральная целевая программа 2.2 «Модернизация технологий и содержания обучения в соответствии с новым федеральным государственным образовательным стандартом посредством разработки концепций модернизации конкретных областей, поддержки региональных программ развития образования и поддержки сетевых методических объединений»					

Второе направление в области стратегического управления персоналом МБОУ СОШ № 14. — это «Методическое сопровождение» (таблица 5).

⁷ Составлено авторами

Табл. 5: План реализации направления «Методическое сопровождение»⁸

SMART					Ответственный
S	M	A	R	T	
Формирование группы тьюторов из числа педагогов с высшей категорией	В количестве 10 чел.: ООО — 5 чел.; СОО — 5 чел.	За счет обучения тьюторов в рамках ФЦПРО 2.2	Для образования лиц, проявивших выдающиеся способности, в соответствии со ст. 77 ФЗ «Об образовании» и ФЦПРО 2.2	В ООО — в 2017/2018 уч. г. — 2018/2019;	Заместитель директора по УМР — ООО
				В СОО — в 2018/2019 уч. г. — 2019/2020	
Создание метапредметных методических объединений	Три МО по направлениям: Социально-гуманитарное МО; Естественнонаучное МО; Экономическое МО	Проект «Разработка механизмов реализации междисциплинарных программ в рамках ООП ООО» [8]	В рамках ФЦПРО 2.2	В ООО — в 2017/2018 уч. г. — 2018/2019;	Заместитель директора по УМР — ООО
				В СОО — в 2018/2019 уч. г. — 2019/2020	
Создание банка данных методических разработок по метапредметному обучению	По направлениям: Социально-гуманитарное МО; Естественнонаучное МО; Экономическое МО	На основе разработок Федерального центра информационно-образовательных ресурсов(http://fcior.edu.ru)	В рамках ФЦПРО 2.2	Ежеквартально	Руководитель МО
Используемые сокращения: КПК - курсы повышения квалификации; ООО — Основное общее образование (5-9 класс); СОО - Среднее (полное) общее образование (10-11 класс); МО — Методическое объединение ФЦПРО 2.2 — Федеральная целевая программа 2.2 «Модернизация технологий и содержания обучения в соответствии с новым федеральным государственным образовательным стандартом посредством разработки концепций модернизации конкретных областей, поддержки региональных программ развития образования и поддержки сетевых методических объединений»					

Следует отметить, что реализация мероприятий таблицы 5 реализуется в разные сроки в ООО и СОО из-за того, что внедрение ФГОС в 10-11 классах запланировано только с 2020 года.

Следующими направлениями стратегического управления персоналом в рамках внедрения ФГОС являются:

1. оценка и аттестация;
2. мотивация и стимулирование.

Учитывая, что эти направления являются взаимозависимыми, рассмотрим в таблице 6:

⁸ Составлено авторами

Табл. 6: План реализации направлений «Оценка и аттестация» и «Мотивация и стимулирование»⁹

SMART					Ответственный
S	M	A	R	T	
Направление «Оценка и аттестация»					
Формирование критериев для оценки компетенций по метапредмет подходу	Для каждой категории педагогических работников - 8 типовых систем критериев: учитель, педагог-психолог, учитель-логопед, учитель-логопед, социальный педагог, педагог дополнительного образования, педагог-организатор, инструктор по физической культуре, инструктор по труду.	На основе «Лучших практик внедрения эффективного контракта» (на сайте Департамента образования Иркутской области)	В рамках ФЦПРО 2.2	Июль 2018 г.	Директор
Направление «Мотивация и стимулирование»					
Включение в «Положение о стимулирующих выплатах МБОУ СОШ № 14» критериев для оценки компетенций по метапредметному подходу	Для каждой категории педагогических работников - 8 типовых систем критериев	На основании Критериев оценки компетенций по метапредметному подходу	В соответствии с Уставом МБОУ СОШ № 14	Июль 2018 г.	Директор

Реализация предлагаемых мероприятий позволит достигнуть в МБОУ СОШ № 14 цель ФГОС — формирование метапредметных компетенций у обучающихся школы.

Картина возможных рисков представлена в таблице 7.

Табл. 7: Оценка рисков проектов¹⁰

Риски проекта	Оценка (От 1 до 3)	Комментарий
Денежный	1	Отсутствие финансирования со стороны государства
Организационный риск	2	Нарушение процедуры организации внедрения проекта;
Риск реализации	3	Отсутствие высокой отдачи проекта
Риск соответствия	2	Соответствия проекта нуждам организации
Изменение законодательства	1	Утверждение нового закона, в ходе которого будут поставлены другие цели для образовательного учреждения
Факторный риск	2,5	Подверженность множеству факторов, которые на стадии разработки спрогнозировать сложно.

Заинтересованные стороны (стейкхолдеры) имеют определенные ожидания. Так, например, заинтересованными сторонами в реализации данного проекта являются:

⁹ Составлено авторами

¹⁰ Составлено авторами

1. Учащиеся в школе – рассчитывают на высокое качество образования и комфортность школьной среды;
2. Родители школьников – высокое качество образования, развитие навыков (культура, спорт, наука), возможность участвовать в управление и развитие школы;
3. Работники школы – возможность получения интересной работы, достойной заработной платы, построение успешной карьеры, участие в управлении школы, в том числе в реализации стратегических решений;
4. Спонсоры и вузы – ожидают увидеть высокое качество подготовки, мотивацию к дальнейшему сотрудничеству.

На последней стадии разработки проекта авторами были определено ресурсное обеспечение в реализации проекта. Данный проект будет реализован на средства, в рамках реализации ФГОС.

Сроки реализации стратегической цели в области управления персоналом МБОУ СОШ №14 соотнесены с требованиями ФГОС [13, С. 4] (таблица 8).

Табл. 8: Сроки внедрения ФГОС в РФ [13, С. 4]

Период, уч. г.	Класс	Период, уч. г.	Класс	Период, уч. г.	Класс
2010–2011	-	2014–2015	4	2018–2019	8
2011–2012	1	2015–2016	5	2019–2020	9
2012–2013	2	2016–2017	6	2020–2021	10
2013–2014	3	2017–2018	7	2021–2022	11

Заключение

В Стратегии МБОУ СОШ № 14 определена стратегическая цель на период до 2022 года, реализация которой зависит от управления персоналом (40% целей (2 из 5) – функционал менеджмента трудовых ресурсов; выполнение остальных целей возможно только при условии повышения квалификации и вовлеченности педагогов).

В ходе проведенного исследования были выявлены ожидаемые результаты от реализации проекта:

- 1) система стратегического управления в школе станет более эффективной и структурированной;
- 2) работники школы повышают свою квалификацию, имеют карьерный рост;
- 3) работники школы и родители учащихся принимают участие в развитии и управлении школы;
- 4) учащиеся получают высококачественное образование;
- 5) повышается престиж школы.

В рамках выявленной проблемы были предложены следующие направления совершенствования системы стратегического управления персоналом в данной организации:

- определена стратегическая цель в области управления персоналом;
- разработаны мероприятия, направленные на ее реализацию, сформулированные в соответствии с методикой SMART;
- предложены критерии для оценки результативности реализации стратегической цели в области управления персоналом.

Реализация предложенных направлений стратегического управления персоналом позволит повысить результативность реализации Стратегии МБДОУ СОШ № 14 и внедрить метапредметный подход в обучении в рамках реализации ФГОС.

Литература

1. Коньшунова, А.Ю. Стратеги управления персоналом как основной инструмент стратегического управления персоналом // Вестник Омского университета. 2016. № 2. С. 115–118.
2. Ахова, Е.В. Аттестация педагогических работников. Обучающий семинар для молодых педагогов / Департамент образования Иркутской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://irkobl.ru/sites/minobr/working/bestpractices/index.php?sphrase_id=4543319 (дата обращения: 06.02.2018).
3. Abdul-Halim, H.; Che-Ha, N.; Geare, A.; с соавторами. The pursuit of HR outsourcing in an emerging economy: The effects of HRM strategy on HR labour costs // Canadian Journal of Administrative Sciences-Revue Canadienne des Sciences de L Administration. 2016. Том: 33 Выпуск: 2. Стр.: 153-168.
4. Ghinea, V.M.; Moroianu, M. Business sustainability - with or without an HR strategy / Конференция: 10th International Conference on Business Excellence in Energy, Climate Change and Sustainability Местоположение: Bucharest, ROMANIA: MAR 03, 2016. Серия книг: Proceedings of the International Conference on Business Excellence. Стр.: 216-221.
5. Anwaar, S.; Bin Nadeem, A.; Hassan, M. Critical assessment of the impact of HR strategies on employees' performance // Cogent Business & Management. 2016. Том: 3. Номер статьи: UNSP 1245939.
6. Barratt-Pugh, L.; Bahn, S. HR strategy during culture change: Building change agency // Journal of Management & Organization. 2015. Том: 21 Выпуск: 6. Стр.: 741-754.
7. Ghinea, V.M.; Moroianu, M. HR strategy - necessity or fad for business sustainability? // Management & Marketing-Challenges for the Knowledge Society. 2016. Том: 11 Выпуск: 2. Стр.: 458-469.

8. Козаченко, А.В. Зарубежный опыт мотивации труда / Некоммерческое партнерство Центр дистанционного образования «Элитариум». [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.elitarium.ru (дата обращения: 25.01.2018).
9. Гвоздева, С.В. Методически основы подбора и оценки персонала в системе стратегического управления кадровым потенциалом ОАО «АЛТАЙЭНЕРГО» // Ползуновский вестник. 2015. № 2. С. 119–121.
10. Ивашкина, Д.А. Материалы курса «Эксперимент как метапредметная деятельность: реализация ФГОС на примере курса физики»: лекции 1-4. М.: Педагогический университет «Первое сентября», 2014. 120 с.
11. Сапунова, В.М. Система управления педагогическим персоналом современного общеобразовательного учреждения: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук : 13.00.01 Ставрополь : Ставроп. гос. ун-т. 2014. 24 с.
12. Алимбеков, Т.Я. Формирование и реализация стратегии управления персоналом // Вестник СГТУ. 2013. № 1. С. 184–188.
13. Бачина, Е.С. Методы оценки персонала // Молодой ученый. 2017. № 8. С. 139–144.

SECONDARY SCHOOL HRM STRATEGY IN THE PERIOD OF FEDERAL STATE EDUCATIONAL STANDARDS IMPLEMENTATION

Anastasia Kovalenko

**The student of Baikal State University
Irkutsk, Russia**

Valentina Khaibullina

**The student of Baikal State University
Irkutsk, Russia**

Natalia Kuznetsova

**Candidate of economic sciences, associate professor, Head of Labor Economics
and Personnel Management Department in Baikal State University
Irkutsk, Russia**

Abstract. The article describes a specific project for organizational HR strategy development. The authors identified the strategic personnel management problems: case study Secondary School No. 14 in Irkutsk. The analysis of existing practices is carried out about the strategic personnel management in general education institutions in Russia and abroad. The authors formulated the "root problem" based on the analysis of the secondary school management strategy (there is no systematic approach to the meta-subject results formation in the secondary school); and a strategic goal was defined for the period until 2022. Within the framework of this project, the strategic personnel management system was perfected in this school; a measures plan based on SWOT analysis was developed. The SMART tasks were set for strategy implementation; stakeholders were also described, possible risks, deadlines for each of the tasks, and the necessary resources for the strategy implementation. Expected positive results of developed project application are described. The article may be of interest to specialists engaged in the personnel management strategy development, as an example of practical strategic management method implementation.

Keywords: personnel management strategy; secondary school management; meta-subject competence; SWOT analysis; SMART tasks.

JEL Code: M 12; M 50.

References:

1. Konshunova, A.Yu. Strategies of personnel management as the main tool of strategic personnel management // Bulletin of Omsk University. 2016. № 2. P. 115-118.
2. Ahova, E.V. Certification of pedagogical workers. Training seminar for young teachers / Education Department of Irkutsk region [Electronic resource]. Mode of access: http://irkobl.ru/sites/minobr/working/bestpractices/index.php?sphrase_id=4543319 (reference date: 06.02.2018).
3. Abdul-Halim, H.; Che-Ha, N.; Geare, A.; et al. The pursuit of HR outsourcing in an emerging economy: The effects of HRM strategy on HR labor costs. // Canadian Journal of Administrative Sciences-*Revue Canadienne des Sciences de L Administration*. 2016. Volume: 33 Issue: 2. Page: 153-168.
4. Ghinea, V.M.; Moroianu, M. Business sustainability - with or without an HR strategy / Conference: 10th International Conference on Business Excellence in Energy, Climate Change and Sustainability Location: Bucharest, ROMANIA: MAR 03, 2016. Book Series: Proceedings of the International Conference on Business Excellence. Стр .: 216-221.

5. Anwaar, S.; Bin Nadeem, A.; Hassan, M. Critical assessment of the impact of HR strategies on employees' performance // Cogent Business & Management. 2016. Volume: 3. Article number: UNSP 1245939.
6. Barratt-Pugh, L.; Bahn, S. HR strategy during culture change: Building change agency // Journal of Management & Organization. 2015. Volume: 21 Issue: 6. Pages: 741-754.
7. Ghinea, V.M.; Moroianu, M. HR strategy - necessity or fad for business sustainability? // Management & Marketing-Challenges for the Knowledge Society. 2016. Volume: 11 Issue: 2. Pages: 458-469.
8. Kozachenko, A.V. Foreign experience of labor motivation / Non-commercial partnership Center for Distance Education "Elitarium". [Electronic resource]. Access mode: www.elitarium.ru (reference date: January 25, 2013).
9. Gvozdeva, S.V. Methodically, the basis for the selection and evaluation of personnel in the strategic management of personnel potential in ALTAYENERGO JSC // Polzunovsky Herald. 2015. № 2. P. 119-121.
10. Ivashkina, D.A. Course Materials "Experiment as meta-subject activity: the implementation of the GEF on the example of a course in physics": lectures 1-4. M.: Pedagogical University "First of September", 2014. 120 p.
11. Sapunova, V.M. The management system of pedagogical staff of a modern general educational institution: the author's abstract of the thesis. ... Candidate of Pedagogical Sciences: 13.00.01 Stavropol: Stavrop. state un-t. 2014. 24 p.
12. Alimbekov, T.Ya. Formation and implementation of the personnel management strategy // Bulletin of CSTU. 2013. No. 1. P. 184-188.
13. Bachina, E.S. Methods of personnel assessment // Young Scientist. 2017. No. 8. P. 139-144.

Contact

Anastasia Kovalenko
Baikal State University
Building 2, 11, Lenin str., Irkutsk, 664003, Russia
Nastyakovalenko@bk.ru

Valentina Khaibullina
Baikal State University
Building 2, 11, Lenin str., Irkutsk, 664003, Russia
valya_khai@mail.ru

Natalia Kuznetsova

Baikal State University

Building 2, 11, Lenin str., Irkutsk, 664003, Russia

KuznetsovaNV1@bgu.ru