

ПСИХОЛОГИЯ. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 62-567.5:536.7

А. А. Зайковская, О. А. Паршина*

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

В статье представлен теоретико-методологический анализ кадрового потенциала образовательной организации как ключевого ресурса для обеспечения качества образования и конкурентоспособности учреждения. Рассмотрены различные подходы к определению понятия «кадровый потенциал», его структура и факторы, влияющие на его формирование и развитие. Проанализированы существующие методы оценки кадрового потенциала и предложены рекомендации по разработке комплексной системы его оценки, учитывающей специфику образовательной организации. Особое внимание уделено стратегиям и технологиям развития кадрового потенциала, а также роли управления талантами в образовательной сфере. Статья предназначена для руководителей образовательных организаций, специалистов в области управления персоналом и научных работников, занимающихся вопросами развития образования.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: кадровый потенциал, образовательная организация, оценка персонала, развитие персонала, теоретико-методологический анализ, компетенции, квалификация, инновации в образовании, управление персоналом в образовании, образование, критерии оценки, комплексная оценка, технологии развития.

A. A. Zaikovskaya, O. A. Parshina

STAFF POTENTIAL OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ANALYSIS

The article presents a theoretical and methodological analysis of the human resources potential of an educational organization as a key resource for ensuring the quality of education and the competitiveness of the institution. Various approaches to defining the concept of

* *Зайковская Анастасия Александровна, кандидат социологических наук, доцент Иркутского государственного университета путей сообщения;*

Паршина Ольга Александровна, магистрант Иркутского государственного университета путей сообщения.

"human resources potential", its structure and factors influencing its formation and development are considered. Existing methods for assessing human resources potential are analyzed and recommendations for developing a comprehensive assessment system that takes into account the specifics of an educational organization are proposed. Particular attention is paid to strategies and technologies for developing human resources potential, as well as the role of talent management in the educational sphere. The article is intended for heads of educational organizations, specialists in the field of human resources management and researchers involved in education development.

KEYWORDS: *personnel potential, educational organization, staff evaluation, staff development, theoretical and methodological analysis, competencies, qualification, innovations in education, staff management in education, education, evaluation criteria, comprehensive assessment, enabling technologies for development.*

Современный этап развития образования характеризуется повышенными требованиями к качеству подготовки специалистов, что, в свою очередь, обуславливает необходимость постоянного совершенствования кадрового потенциала образовательных организаций. Высококвалифицированные, компетентные и мотивированные педагогические и управленческие кадры являются ключевым ресурсом, обеспечивающим достижение стратегических целей образовательных учреждений, их конкурентоспособность и устойчивое развитие. В связи с этим вопросы формирования, оценки и развития кадрового потенциала приобретают особую актуальность и требуют глубокого теоретико-методологического осмысления.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью разработки комплексного подхода к управлению кадровым потенциалом, который бы адекватно отвечал на вызовы современной экономики знаний. Трансформация роли высшего образования, выражающаяся в его ориентации на опережающую подготовку специалистов, усилении практической составляющей и интеграции образовательного процесса с научными исследованиями, предъявляет новые, более высокие требования к профессорско-преподавательскому составу.

Целью настоящего исследования является разработка теоретико-методологических основ и практических рекомендаций по совершенствованию системы управления кадровым потенциалом высшего учебного заведения. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать существующие подходы к определению сущности и структуры кадрового потенциала применительно к сфере высшего образования;
- выявить специфические критерии и показатели оценки кадрового потенциала вуза;

- разработать комплексную методику оценки кадрового потенциала;
- определить основные проблемы и перспективные направления развития кадрового потенциала в системе высшего образования.

Начнем с уточнения понятия «образовательная организация» и его уровней. В контексте данной статьи понятие «образовательная организация» рассматривается в первую очередь в рамках системы высшего образования (вузы). Под образовательными организациями понимаются учреждения, реализующие образовательные программы высшего образования. Хотя в законодательстве Российской Федерации к образовательным организациям относятся и дошкольные, и общеобразовательные учреждения, такие как детские сады, школы, гимназии, лицеи, колледжи и техникумы, особенности оценки кадрового потенциала будут рассмотрены именно для вузов с учетом их специфической роли в подготовке высококвалифицированных специалистов, проведении научных исследований и формировании интеллектуального потенциала страны.

Анализ научных публикаций показывает, что в настоящее время существует множество различных подходов к определению и оценке кадрового потенциала. Эти подходы рассматривают кадровый потенциал с разных точек зрения – экономической, управленческой, педагогической и т. д. Однако для эффективного управления кадровым потенциалом образовательной организации необходимо четко понимать его сущность, структуру и факторы, влияющие на его формирование и развитие.

Синтезируя различные подходы, авторы предлагают следующее определение кадрового потенциала высшего учебного заведения: это динамическая многоуровневая система, включающая профессиональные знания, умения, навыки, компетенции, личностные качества и мотивацию научно-педагогических, управленческих и вспомогательных работников, обеспечивающая возможность достижения стратегических целей университета в области образования, науки и инноваций, а также способность к адаптации в условиях изменяющейся внешней среды.

Выделим особенности оценки кадрового потенциала вуза. Оценка кадрового потенциала вуза имеет ряд особенностей, обусловленных спецификой деятельности высшего учебного заведения. В отличие от коммерческих организаций, где основными критериями оценки являются прибыль и рентабельность, для вуза важны такие показатели, как:

- квалификация и научная активность преподавательского состава: учитывается наличие ученых степеней и званий, участие в научных конференциях и публикация научных статей, наличие патентов и разработок;

- опыт практической работы преподавателей: важно наличие опыта работы в соответствующей отрасли для обеспечения связи теоретического обучения с практикой;

- педагогический опыт и навыки преподавателей: оценивается умение эффективно передавать знания, мотивировать студентов к обучению, использовать современные образовательные технологии;

- международная мобильность и сотрудничество с зарубежными вузами: учитывается участие преподавателей в международных программах обмена, публикации в зарубежных изданиях;

- административно-управленческий потенциал: оценивается эффективность управления учебным процессом, организации научных исследований;

- доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень и (или) ученое звание;

- средний возраст научно-педагогических работников;

- привлечение практиков для образовательного процесса.

В современной экономической, управленческой и педагогической литературе существует множество трактовок понятия «кадровый потенциал». Анализ этих определений позволяет выявить как их общие черты, так и различия, обусловленные разными подходами к пониманию роли человеческого фактора в деятельности организации [1].

В дополнение к общим проблемам оценки кадрового потенциала, свойственным любой организации, для вузов характерны следующие специфические проблемы:

- сложность измерения результатов научной деятельности: оценка научной деятельности преподавателей и научных сотрудников часто затруднена из-за сложности количественной оценки результатов научных исследований и отсутствия единых критериев оценки;

- недостаточная мотивация к повышению квалификации: в некоторых случаях преподаватели не заинтересованы в повышении квалификации и освоении новых образовательных технологий из-за отсутствия стимулов или недостаточной поддержки со стороны руководства вуза;

- старение кадров: наблюдается тенденция старения преподавательского состава, что приводит к снижению инновационности и отставанию от современных трендов в науке и образовании;

- недостаточная связь с реальным сектором экономики: отсутствие достаточного опыта практической работы у преподавателей может привести к отрыву теоретического обучения от реальных потребностей рынка труда;

- недостаточная развитость системы стимулирования исследовательской деятельности;
- отток молодых специалистов: низкий уровень заработной платы и отсутствие перспектив карьерного роста могут приводить к оттоку молодых специалистов из вузов в другие сферы деятельности;
- нехватка высококвалифицированных преподавателей по новым направлениям подготовки: в связи с развитием новых технологий и отраслей экономики возникает потребность в преподавателях по новым направлениям, которые могут быть в дефиците.

Различные авторы предлагают свои трактовки кадрового потенциала, акцентируя внимание на разных аспектах. Так, одни исследователи рассматривают кадровый потенциал как совокупность трудовых ресурсов, доступных организации [2], другие – как совокупность знаний, умений, навыков и личностных качеств работников [3; 4]. В педагогической литературе акцент делается на профессионально-педагогических компетенциях и мотивации педагогов [5]. Сильные стороны этих определений заключаются в том, что они подчеркивают важность человеческого ресурса для достижения целей организации. Однако у данных определений есть и слабые стороны, которые состоят в их ограниченности, поскольку определения не учитывают динамический характер кадрового потенциала и необходимость его постоянного развития [6].

В рамках *экономического подхода* кадровый потенциал рассматривается как совокупность трудовых ресурсов, способных к производству товаров и услуг [2]. Основное внимание уделяется количественным характеристикам, таким как численность персонала, его квалификация, уровень образования и профессиональный опыт [7]. Этот подход позволяет оценить обеспеченность организации трудовыми ресурсами и определить потребность в новых кадрах. Но он не учитывает качественные характеристики работников, такие как мотивация, лояльность и творческий потенциал, которые также играют важную роль в деятельности организации [4].

Управленческий подход рассматривает кадровый потенциал как совокупность знаний, умений, навыков, способностей и личностных качеств работников, необходимых для достижения целей организации [1; 3]. В рамках этого подхода акцент делается на качественных характеристиках персонала, таких как компетенции, мотивация, лояльность, инновационность и лидерские качества [4]. Оценка кадрового потенциала с управленческой точки зрения позволяет определить сильные и слабые стороны персонала, выявить потребности в его обучении и развитии, а также разработать эффективные стратегии

управления человеческими ресурсами [6; 8]. Недостатком данного подхода может быть субъективность оценок и сложность измерения нематериальных активов.

В образовательной сфере кадровый потенциал рассматривается как совокупность профессионально-педагогических компетенций, личностных качеств и мотивации педагогов, обеспечивающих эффективное обучение и воспитание учащихся [5]. В рамках этого подхода подчеркиваются специфические требования к кадрам в образовательной сфере, такие как коммуникабельность, эмпатия, креативность, способность к инновационной деятельности и готовность к непрерывному профессиональному развитию [8]. Педагогический подход также учитывает роль организационной культуры и системы управления персоналом в создании благоприятной среды для реализации кадрового потенциала педагогов [6]. Данный подход имеет свою специфику и требует адаптации общих подходов к образовательной среде.

Опираясь на анализ различных подходов к определению кадрового потенциала, можно сформулировать следующее авторское определение рассматриваемого понятия: *кадровый потенциал образовательной организации* – это динамичная совокупность профессиональных знаний, умений, навыков, компетенций, личностных качеств и мотивации педагогических, управленческих и иных работников, обеспечивающая возможность достижения стратегических целей организации в области образования и воспитания, а также способность к адаптации к изменяющимся требованиям внешней среды и инновационной деятельности.

В данном определении синтезированы различные подходы и выделены ключевые аспекты кадрового потенциала, отражающие специфику образовательной организации. Подчеркивается, что кадровый потенциал не является статичным, а требует постоянного развития и обновления в соответствии с изменяющимися требованиями рынка труда и системы образования [9].

Для эффективного управления кадровым потенциалом образовательной организации необходимо понимать его структуру и факторы, оказывающие на него влияние. Кроме того, важно учитывать современные требования, предъявляемые к кадрам в системе образования.

Кадровый потенциал образовательной организации представляет собой сложную систему, включающую различные компоненты, взаимосвязанные между собой [1]. Основные структурные компоненты кадрового потенциала представлены в табл. 1.

Таблица 1

Основные структурные компоненты кадрового потенциала

<i>Структурный компонент</i>	<i>Пояснение</i>
Знания	Объем и глубина профессиональных знаний, необходимых для выполнения трудовых функций [2; 3]. Это могут быть знания в области преподаваемой дисциплины, педагогики, психологии, управления образованием и т. д.
Навыки	Сформированные умения применять знания на практике, решать профессиональные задачи, использовать современные образовательные технологии [4]. Навыки включают в себя умение планировать учебный процесс, организовывать деятельность учащихся, оценивать их достижения и т. д.
Опыт	Практический опыт работы в сфере образования, позволяющий эффективно применять знания и навыки, адаптироваться к изменяющимся условиям и принимать обоснованные решения [7]. Опыт включает в себя участие в различных проектах, работу с разными категориями учащихся, разработку методических материалов и т. д.
Компетенции	Способность применять знания, навыки и опыт для решения профессиональных задач в различных ситуациях [1; 9]. Компетенции включают в себя профессиональную компетентность, коммуникативную компетентность, информационную компетентность, управленческую компетентность и т. д.
Мотивация	Внутреннее побуждение к профессиональной деятельности, стремление к достижению высоких результатов и профессиональному росту [6; 8]. Мотивация может быть внешней (материальное стимулирование, признание) и внутренней (интерес к работе, удовлетворение от достигнутых результатов)
Здоровье	Физическое и психическое здоровье работников, обеспечивающее возможность эффективного выполнения трудовых функций [5]. Здоровье является важным фактором, влияющим на работоспособность, эмоциональную устойчивость и устойчивость к стрессам

На формирование и развитие кадрового потенциала образовательной организации оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы [6], которые представлены в табл. 2.

Таблица 2

Факторы, влияющие на формирование и развитие кадрового потенциала

<i>Факторы</i>	<i>Пояснение</i>
<i>Внешние факторы</i>	
Социально-экономические факторы	Уровень экономического развития страны и региона, состояние рынка труда, уровень заработной платы в сфере образования, доступность жилья и социальной инфраструктуры [7]

<i>Факторы</i>	<i>Пояснение</i>
Политические факторы	Государственная политика в области образования, законодательство, регулирующее деятельность образовательных организаций, финансирование системы образования [2]
Технологические факторы	Развитие информационных технологий, появление новых образовательных технологий, доступность цифровых ресурсов [3]
<i>Внутренние факторы</i>	
Организационная культура	Ценности, нормы и правила, принятые в образовательной организации, определяющие стиль управления, взаимоотношения между сотрудниками и отношение к учащимся [8]
Система управления персоналом	Политика привлечения, отбора, адаптации, обучения, развития, мотивации и оценки персонала [4]
Обучение и развитие	Наличие программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки, стажировок и других форм обучения, направленных на развитие профессиональных компетенций работников [1; 9]
Мотивация	Система материального и нематериального стимулирования, направленная на повышение мотивации к профессиональной деятельности и достижению высоких результатов [5]

В условиях современных вызовов, таких как цифровизация образования, изменение требований рынка труда и внедрение новых образовательных стандартов, к кадровому потенциалу образовательной организации предъявляются новые требования [5; 6]. К числу наиболее важных современных требований относятся:

- *цифровые компетенции*: умение использовать информационные технологии в образовательном процессе, создавать цифровые образовательные ресурсы, организовывать онлайн-обучение и работать с большими объемами данных [3; 4];

- *креативность и инновационность*: способность разрабатывать новые образовательные программы, методики и технологии, искать нестандартные решения и адаптироваться к изменяющимся условиям [8; 9];

- *коммуникативные навыки*: умение эффективно взаимодействовать с учащимися и их родителями, коллегами и другими заинтересованными сторонами, устанавливать доверительные отношения и разрешать конфликты [1; 5];

- *готовность к непрерывному обучению*: стремление к постоянному повышению квалификации, изучению новых технологий и методов обучения, обмену опытом с коллегами и саморазвитию [2; 7].

Оценка кадрового потенциала образовательной организации – многогранный процесс, требующий применения различных методов и подходов для получения объективной и всесторонней информации о профессиональных компетенциях, результативности деятельности, мотивации и лояльности сотрудников. Целью оценки является не только определение текущего уровня кадрового потенциала, но и выявление возможностей для его развития и использования в интересах организации [3; 8].

Для оценки кадрового потенциала образовательной организации используются как количественные, так и качественные методы [4], представленные в табл. 3.

Таблица 3

Наиболее распространенные методы оценки кадрового потенциала образовательной организации

<i>Метод оценки</i>	<i>Пояснение</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
Аттестация педагогических работников	Традиционный метод оценки, направленный на подтверждение соответствия квалификации педагога занимаемой должности [5]. Аттестация предполагает анализ результатов деятельности, изучение документов, проведение собеседования и может включать тестирование	Установленная процедура, наличие критериев оценки	Формальный подход, ограниченность перечня оцениваемых компетенций, субъективность оценки
Оценка компетенций	Оценка уровня развития ключевых компетенций, необходимых для эффективного выполнения профессиональных задач [9]. Компетенции могут быть оценены с помощью различных инструментов, таких как тесты, кейс-стади, моделирование ситуаций	Ориентация на конкретные компетенции, необходимые для успешной работы	Сложность определения и измерения компетенций, необходимость разработки валидных и надежных инструментов оценки
Интервью и анкетирование	Методы сбора информации о знаниях, умениях, навыках, мотивации и удовлетворенности работой сотрудников [1]. Интервью может быть структурированным, полуструктурированным или свободным	Возможность получения глубокой информации о сотруднике, выявление его сильных и слабых сторон	Субъективность, зависимость от коммуникативных навыков интервьюера и искренности респондента
Методы экспертной оценки	Оценка профессиональных качеств и потенциала сотрудника экспертами (руководителями, коллегами, внешними консультантами)	Получение независимой и объективной оценки	Субъективность, зависимость от компетентности экспертов

<i>Метод оценки</i>	<i>Пояснение</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
Метод «360 градусов»	Разновидность экспертной оценки, при которой сотрудник оценивается различными группами респондентов (руководителями, коллегами, подчиненными, клиентами) [6]	Обеспечение всесторонней оценки сотрудника	Трудоёмкость, возможность не-объективности со стороны респондентов
Ассесмент-центр	Комплексный метод оценки, включающий различные упражнения (ролевые игры, кейс-стади, групповые дискуссии), направленные на моделирование реальных рабочих ситуаций и выявление ключевых компетенций [7]	Высокая объективность и надёжность, возможность оценки поведения сотрудника в различных ситуациях	Высокая стоимость, трудоёмкость
Анализ документов и результатов деятельности	Изучение должностных инструкций, отчетов, планов, проектов, публикаций и других документов, отражающих деятельность сотрудника [2]	Возможность оценки результатов деятельности сотрудника	Ограниченность информации, отсутствие возможности оценки личностных качеств
Количественные методы	Тестирование, анкетирование, оценка по КРІ (ключевым показателям эффективности) позволяют получить объективные данные, которые могут быть использованы для анализа и сравнения [4]	Объективность, возможность сравнения результатов	Ограниченность информации, сложность учета специфики деятельности

Для эффективной оценки кадрового потенциала необходимо определить четкие критерии и показатели, отражающие ключевые аспекты деятельности образовательной организации [9]. К числу основных критериев относятся:

– *профессиональная компетентность*: уровень владения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для выполнения профессиональных задач [3; 5];

– *результативность деятельности*: достижение поставленных целей и задач, выполнение планов и показателей [7];

– *инновационная активность*: участие в разработке и внедрении новых образовательных программ, методик и технологий [6; 8];

– *удовлетворенность работой и лояльность организации*: отношение сотрудника к своей работе и организации, готовность к долгосрочному сотрудничеству [1; 2].

Для получения наиболее объективной и всесторонней информации о кадровом потенциале образовательной организации необходимо разработать комплексную систему его оценки, сочетающую различные методы и учитывающую индивидуальные особенности и потребности работников [4; 9]. При разработке такой системы требуется учитывать следующие принципы, представленные в табл. 4.

Таблица 4

Принципы разработки комплексной системы оценки кадрового потенциала

<i>Принцип</i>	<i>Пояснение</i>
Системность	Оценка должна быть интегрирована в систему управления персоналом и связана с другими HR-процессами (планированием, обучением, развитием, мотивацией)
Объективность	Необходимо использовать различные методы оценки для минимизации субъективности и получения более объективной информации
Комплексность	Оценка должна учитывать различные аспекты деятельности сотрудника (профессиональные знания, навыки, результаты деятельности, личностные качества)
Индивидуальный подход	Необходимо учитывать индивидуальные особенности и потребности работников при выборе методов оценки и интерпретации результатов
Обратная связь	Сотрудники должны получать обратную связь по результатам оценки, а также рекомендации по дальнейшему развитию [3; 8]
Учет специфики образовательной организации	Система оценки должна быть адаптирована к особенностям деятельности образовательной организации, учитывать ее цели, задачи и организационную культуру
Разработка системы сбалансированных показателей	Использование системы сбалансированных показателей позволяет учитывать различные аспекты деятельности организации и оценивать вклад каждого сотрудника в достижение ее стратегических целей [1]

Развитие кадрового потенциала является ключевым фактором успешного функционирования образовательной организации в условиях динамично меняющейся среды [3]. Комплексный подход к развитию кадрового потенциала включает в себя разработку и реализацию эффективных стратегий, применение современных технологий и управление талантами [8].

Стратегии развития кадрового потенциала направлены на создание условий для привлечения, развития и удержания квалифицированных и мотивированных сотрудников [4] (табл. 5).

Основные стратегии развития кадрового потенциала

<i>Стратегия</i>	<i>Пояснение</i>
Привлечение и отбор талантливых сотрудников	<p>Данная стратегия предполагает активный поиск и привлечение в образовательную организацию перспективных специалистов, обладающих необходимыми знаниями, навыками и компетенциями [1; 7].</p> <p>Для этого могут применяться различные методы, такие как размещение объявлений о вакансиях на специализированных сайтах, участие в ярмарках вакансий, сотрудничество с вузами и центрами занятости, а также использование рекомендаций сотрудников.</p> <p>Отбор кандидатов должен осуществляться на основе четких критериев, учитывающих как профессиональные, так и личные качества [9]</p>
Адаптация новых сотрудников	<p>Адаптация представляет собой процесс ознакомления новых сотрудников с организационной культурой, правилами и процедурами, а также оказания им необходимой поддержки для успешной интеграции в коллектив [6].</p> <p>Эффективная адаптация способствует повышению удовлетворенности работой, снижению текучести кадров и росту производительности труда</p>
Обучение и развитие	<p>Обучение и развитие являются важнейшими элементами развития кадрового потенциала, направленными на повышение квалификации персонала, приобретение работниками новых знаний и навыков, а также развитие их профессиональных компетенций [2; 5].</p> <p>Обучение может осуществляться в различных формах, таких как повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировки, участие в семинарах и конференциях.</p> <p>Важно, чтобы программы обучения соответствовали потребностям организации и индивидуальным потребностям сотрудников</p>
Мотивация и стимулирование	<p>Мотивация и стимулирование направлены на создание условий для повышения заинтересованности сотрудников в работе, стимулирование их к достижению высоких результатов и профессиональному росту [1; 8].</p> <p>Для этого могут использоваться различные методы, такие как материальное стимулирование (премии, надбавки, доплаты), нематериальное стимулирование (признание заслуг, поощрение инициативы, предоставление возможностей для карьерного роста) и создание благоприятного психологического климата в коллективе</p>
Удержание ценных сотрудников	<p>Удержание ценных сотрудников является важной задачей, направленной на снижение текучести кадров и сохранение интеллектуального капитала организации [3; 4].</p> <p>Для этого необходимо создавать комфортные условия труда, обеспечивать возможности для профессионального роста, предлагать конкурентную заработную плату и социальный пакет, а также поддерживать баланс между работой и личной жизнью</p>

Для эффективной реализации стратегий развития кадрового потенциала необходимо использовать современные технологии развития [6], представленные в табл. 6.

Таблица 6

Наиболее востребованные технологии развития кадрового потенциала

<i>Технология</i>	<i>Пояснение</i>
Программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки	Данные программы позволяют сотрудникам получить новые знания и навыки, необходимые для выполнения профессиональных задач в соответствии с современными требованиями [2; 5]
Стажировки и мастер-классы	Стажировки и мастер-классы предоставляют сотрудникам возможность получить практический опыт, ознакомиться с лучшими практиками и перенять опыт ведущих специалистов в своей области [7; 9]
Коучинг и менторство	Коучинг и менторство представляют собой индивидуальную поддержку и наставничество со стороны опытных специалистов, направленные на развитие профессиональных компетенций, личностный рост и достижение поставленных целей [3; 8]
Дистанционное обучение и онлайн-курсы	Дистанционное обучение и онлайн-курсы позволяют сотрудникам получать новые знания и навыки в удобное время и в удобном месте, используя современные информационные технологии [1; 6]
Развитие цифровых компетенций	В условиях цифровизации образования развитие цифровых компетенций является одним из приоритетных направлений развития кадрового потенциала [4]. Это включает в себя обучение сотрудников использованию цифровых инструментов и технологий в образовательном процессе, разработку цифровых образовательных ресурсов и организацию онлайн-обучения

Управление талантами является важным элементом стратегии развития кадрового потенциала, направленным на выявление, поддержку и продвижение талантливых сотрудников [1; 9]. Управление талантами включает в себя следующие этапы:

– *выявление талантливых сотрудников*: выявление талантливых сотрудников осуществляется на основе оценки их профессиональных компетенций, результативности деятельности, личностных качеств и потенциала роста [5; 8];

– *создание специальных условий для развития и роста талантливых сотрудников*: это подразумевает участие сотрудников в проектах, программах менторства и коучинга, возможность прохождения стажировок и обучения в лучших вузах страны и за рубежом [6; 7];

– *формирование кадрового резерва*: формирование кадрового резерва позволяет обеспечить преемственность руководства и подготовить квалифицированных специалистов для занятия руководящих должностей [2; 4].

Эффективное развитие кадрового потенциала образовательной организации требует комплексного подхода, включающего в себя разработку и реализацию эффективных стратегий, применение современных технологий и управление талантами. Это позволит создать высококвалифицированный и мотивированный коллектив, способный решать сложные задачи и обеспечивать высокое качество образования.

Развитие кадрового потенциала в образовательной сфере – ключевой фактор повышения качества образования и конкурентоспособности образовательных организаций [5; 8]. Однако, несмотря на значимость данного вопроса, система образования сталкивается с рядом проблем (табл. 7), которые препятствуют эффективному формированию и развитию кадрового потенциала [3]. В то же время существуют перспективы (табл. 8), реализация которых позволит решить существующие проблемы и вывести кадровый потенциал образовательной сферы на качественно новый уровень [6].

Таблица 7

Основные проблемы кадрового потенциала в образовательной сфере

<i>Проблема</i>	<i>Пояснение</i>
Дефицит квалифицированных кадров	Одной из наиболее острых проблем является дефицит квалифицированных педагогических и управленческих кадров, особенно в сельской местности, а также в отдельных предметных областях [2; 7]. Нехватка специалистов приводит к увеличению нагрузки на действующих сотрудников, снижению качества образования и ухудшению условий труда
Старение педагогических кадров	Значительная часть педагогических работников находится в предпенсионном и пенсионном возрасте, что создает угрозу потери опыта и знаний [4; 6]. Необходимо предпринимать меры по привлечению и закреплению молодых специалистов, а также по передаче опыта от старшего поколения к молодому
Низкая заработная плата и недостаточный престиж профессии	Низкий уровень заработной платы и недостаточный престиж профессии педагога являются основными причинами оттока кадров из системы образования и снижения ее привлекательности для молодых специалистов [1; 9]. Необходимо повышать заработную плату педагогов и создавать условия для повышения их социального статуса

Окончание табл. 7

<i>Проблема</i>	<i>Пояснение</i>
Недостаточная мотивация к профессиональному развитию	Многие педагогические работники не проявляют достаточной мотивации к профессиональному развитию, повышению квалификации и освоению новых образовательных технологий [3; 8]. Это может быть связано с отсутствием стимулов, недостаточной поддержкой со стороны руководства и ограниченными возможностями для профессионального роста
Сложности с привлечением и удержанием молодых специалистов	Молодые специалисты сталкиваются с рядом трудностей при трудоустройстве и адаптации в образовательных организациях, таких как низкая заработная плата, высокая нагрузка, отсутствие жилья и социальной поддержки [4; 5]. Необходимо создавать благоприятные условия для привлечения и удержания молодых специалистов, обеспечивая им достойную заработную плату, жилье, социальную поддержку и возможности для профессионального роста
Недостаточная поддержка инновационной деятельности	Инновационная деятельность педагогов и образовательных организаций не всегда получает достаточную поддержку со стороны органов управления образованием и руководства образовательных организаций [2; 6]. Необходимо создавать условия для стимулирования инновационной деятельности, предоставлять педагогам возможности для обмена опытом и распространения лучших практик, а также поддерживать реализацию инновационных проектов

Таблица 8

Перспективы развития кадрового потенциала в образовательной сфере

<i>Перспектива</i>	<i>Пояснение</i>
Развитие системы непрерывного образования и повышения квалификации	Необходимо создать гибкую и доступную систему непрерывного образования и повышения квалификации педагогических работников, позволяющую им постоянно обновлять свои знания и навыки, осваивать новые образовательные технологии и адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда [1; 9]
Внедрение новых технологий обучения и оценки компетенций	Необходимо активно внедрять новые технологии обучения и оценки компетенций, такие как дистанционное обучение, онлайн-курсы, электронные образовательные ресурсы, компетентностный подход и модульное обучение [3; 8]. Это позволит повысить эффективность обучения и оценки, а также обеспечить индивидуализацию образовательного процесса

<i>Перспектива</i>	<i>Пояснение</i>
Создание благоприятных условий труда и повышение мотивации	Необходимо создавать благоприятные условия труда для педагогических работников, обеспечивая им достойную заработную плату, жилье, социальную поддержку, возможности для профессионального роста и комфортный психологический климат в коллективе [2; 7]
Развитие кадрового резерва и системы наставничества	Необходимо создавать систему подготовки и развития кадрового резерва, а также развивать систему наставничества, в рамках которой опытные педагоги передают свой опыт и знания молодым специалистам [4; 6]
Поддержка инновационной деятельности и участие в профессиональных конкурсах	Необходимо стимулировать инновационную деятельность педагогов и образовательных организаций, предоставляя им возможности для обмена опытом, участия в профессиональных конкурсах и реализации инновационных проектов [5; 8]
Привлечение к управлению образовательными организациями компетентных и мотивированных лидеров	Необходимо привлекать к управлению образовательными организациями компетентных и мотивированных лидеров, обладающих стратегическим мышлением, организационными способностями и умением создавать эффективную команду [3; 9]

Реализация указанных перспектив позволит решить проблемы, существующие в сфере развития кадрового потенциала, и создать условия для повышения качества образования и конкурентоспособности образовательных организаций [1].

Таким образом, для эффективного управления кадровым потенциалом образовательной организации требуется четко понимать его сущность, структуру и факторы, влияющие на его формирование и развитие.

Представленный в статье теоретико-методологический анализ кадрового потенциала образовательной организации позволил определить ключевые аспекты, необходимые для успешного управления данным ресурсом. Было установлено, что кадровый потенциал – это не просто совокупность работников, а сложная динамическая система, включающая знания, навыки, компетенции, мотивацию и здоровье персонала. Эффективное управление кадровым потенциалом требует учета внешних и внутренних факторов, влияющих на его формирование и развитие, а также использования современных технологий оценки и развития персонала.

Разработка и внедрение комплексной системы оценки кадрового потенциала, основанной на применении современных методов и технологий, позволяют получить объективную информацию о состоянии кадрового потенциала и определить направления его развития. Ключевыми критериями оценки выступают профессиональная компетентность, научно-исследовательский потенциал, педагогическое мастерство, международная активность и инновационный потенциал.

Перспективные направления развития кадрового потенциала включают совершенствование системы подбора и отбора кадров, формирование системы непрерывного профессионального развития, внедрение современных технологий обучения и развития, а также создание эффективной системы управления талантами.

Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования системы управления кадровым потенциалом образовательных организаций, повышения качества образования и обеспечения конкурентоспособности образовательных учреждений на рынке образовательных услуг. Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на разработку практических рекомендаций по формированию эффективной системы управления талантами в образовательных организациях и оценку влияния кадрового потенциала на результативность образовательного процесса.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анализ и развитие кадрового потенциала организации. URL: https://spravochnick.ru/management/analiz_i_razvitie_kadrovogo_potenciala_organizacii.
2. Молчанов И. Н. Образование и наука: тенденции развития кадрового потенциала / И. Н. Молчанов // *Лидерство и менеджмент*. 2022. № 3. С. 691–708. URL: <https://1economic.ru/lib/114932>.
3. Овакимян М. А. Оценка кадрового потенциала образовательной организации / М. А. Овакимян, К. Г. Андриасова // *Форум молодых ученых*. 2017. № 6 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kadrovogo-potentsiala-obrazovatelnoy-organizatsii/viewer>.
4. Анализ и развитие кадрового потенциала организации в курсовой или дипломной работе. URL: <https://disshelp.ru/blog/analiz-i-razvitie-kadrovogo-potentsiala-organizatsii-v-kursovoj-ili-diplomnoj-rabote>.
5. Кадровый потенциал образовательной организации как фактор обеспечения качества образования. URL: <https://new.izron.ru/articles/aktualnye-voprosy-psikhologii-i-pedagogiki-v-sovremennykh-usloviyakh-sbornik-nauchnykh-trudov-po-ito/sektsiya-10-pedagogicheskoe-masterstvo-i-professionalnaya-kompetentnost-pedagoga/kadrovyy-potentsial-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-faktor-obespecheniya-kachestva-obrazovaniya>.
6. Особенности развития кадрового потенциала образовательной организации. URL: <https://solncesvet.ru/opublikovannyye-materialyi/osobennosti-razvitiya-kadrovogo-potencia380431>.
7. Жирков А. К. Формирование и развитие кадрового потенциала образовательной организации / А. К. Жирков // *Молодой ученый*. 2023. № 21 (468). С. 157–159. URL: <https://moluch.ru/archive/468/103188>.
8. Исследование кадрового потенциала как фактор инновационной деятельности в образовательной организации. URL: <https://nsportal.ru/vuz/pedagogicheskie-nauki/library/2019/01/11/issledovanie-kadrovogo-potentsiala-kak-faktor>.
9. Гаранин М. А. Оценка кадрового потенциала образовательных программ / М. А. Гаранин // *Лидерство и менеджмент*. 2019. Т. 6, № 3. URL: https://www.researchgate.net/publication/336143255_Ocenka_kadrovogo_potenciala_obrazovatelnyh_programm.