

*Полихова К.В., магистрант 2 курса, направление «Психология», профиль «Психология труда и инженерная психология»
г. Тверь, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»
Научный руководитель – кандидат психологических наук, доцент Клюева Ольга Анатольевна*

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: Изменения, происходящие в современных российских образовательных организациях, направлены на достижение ими конкурентоспособности на международном уровне, поиск инновационных путей развития и повышение качества образовательных услуг. Данные процессы обеспечиваются, в первую очередь, при наличии высококвалифицированного и компетентного профессорско-преподавательского состава. Тем не менее, большинство учебных заведений успешно развивает своих студентов, но не оказывает помощь своим сотрудникам в их профессиональном и личностном развитии. В данной статье раскрывается возможность внедрения практики управления талантами в сфере образования как одного из эффективных способов повышения результативности и конкурентоспособности образовательной организации. Рассматривается образ талантливого педагога в современном обществе. Автором обозначаются перспективы реализации данной практики, а также проблемы, которые могут возникнуть в связи с отсутствием у преподавателя мотивации участвовать в программах профессионального и личностного развития.

Ключевые слова: *управление талантами, образование, организация, талант, преподаватель, способности.*

Тенденции развития общества, связанные с процессом глобализации, сместили акцент современных организаций на человеческие ресурсы, которые становятся основным фактором их развития. Персонал организации обеспечивает поддержку необходимого уровня качества предоставляемых услуг и целостность общего потенциала компании. Управление талантами представляет собой процесс, направленный на повышение эффективности работы организации с помощью интегрированных методов управления персоналом, и включает в себя привлечение, развитие и удержание сотрудников [1, с. 408]. В настоящее время практики управления талантами активно используют методы стимуляции творческой активности и творческого решения проблем. Тем не менее, существует необходимость разработки целостного и системного способа активизации творческого потенциала личности [2].

Особое значение управление талантами приобретает в сфере образования на всех ее уровнях, так как именно здесь закладываются основы формирования и реализации таланта. То есть образовательная среда – это место, где система управления талантом формируется через интеграцию инициативы ее непосредственных участников и необходимой

для идентификации самореализации талантов. Несмотря на важность управления талантами в образовательной сфере, оно является относительно неиспользованной и новой концепцией в нашей стране. Большинство университетов не обладают знаниями о данной практике. Вулвертон и Гмелч пишут об ограниченности числа исследований, которые связаны с управлением талантами в высшем образовании [4]. Они отмечают, что те организации, которые принимают формальные программы по своему развитию, оставляют возможности роста в произвольном состоянии вместо того, чтобы организовать целенаправленный и систематический процесс. Решение данной задачи требует введения новых управленческих подходов к развитию кадрового потенциала высших учебных заведений.

Изменения, происходящие в современном российском обществе и образовании, поднимают вопросы о новом образе преподавателя, степени его профессионализма и содержании педагогической компетентности. В связи с этим возникают такие вопросы как: подготовка востребованного и талантливого педагога в стенах университета; образ педагога, который должен работать в современном образовательном учреждении и какой преподаватель необходим современным учащимся.

Талант определяется как высокий уровень развития способностей, которые проявляются в творческих достижениях, важных в контексте развития культуры, прежде всего – специальных способностей. Талант позволяет достичь высокого уровня развития способностей, необходимых человеку для успешного продвижения, самостоятельного и оригинального решения любых творческих задач. Именно такой комплекс позволит получить продукт деятельности, отличающийся новизной, высоким уровнем уникальности и общественной значимости.

Талантливый сотрудник – внутренне свободен и обладает некоторыми определенными качествами. Он четко понимает границы своей работы и компетенции, всегда гибок в отношениях с коллегами, не боится вызовов. Такой работник обладает инновационностью и не имеет чувства внутреннего страха. Также он непрерывно обучается и ответственно относится ко всем задачам, достаточно активен, но, в то же время, может отличаться низким уровнем стрессоустойчивости и иметь свое мнение по поводу любой ситуации.

Педагог – это человек, ведущий практическую деятельность по воспитанию, образованию, развитию и обучению подрастающего поколения, имеющий специальную квалификацию в данной области [7].

То есть талантливый педагог должен:

- оказывать благотворное влияние на умственное и нравственное развитие учащихся;
- иметь активную жизненную позицию;

- помогать обучающимся в решении разных педагогических и психологических проблем и задач, в том числе нестандартными способами;
- в совершенстве владеть и грамотно использовать в практике нетрадиционные методы, приемы и технологии;
- постоянно повышать профессиональный уровень, добиваться высоких результатов в деле воспитания, развития, обучения и т.д. [9, с. 361].

Исследование Е.В. Лысенко о развитии систем управления талантами в федеральных университетах России показало, что управление талантами в образовательной среде повышает качество самого образования. Привлекая талантливых абитуриентов, университет ставит более высокие требования и к самому профессорско-преподавательскому составу [2, с. 20]. К тому же, талантливые студенты под руководством талантливого преподавателя будут проводить больше качественных научных исследований и публиковать их в международном научном сообществе. То есть, талантливые педагоги, обладающие научными компетенциями, высокой мотивацией к саморазвитию и развитию обучающихся, смогут вывести науку, образование и бизнес на качественно новый уровень.

Ф.А. Казин, Н.А. Костицин и др. отмечают, что талантливый преподаватель: готов и может меняться сам, менять подходы и программы обучения, использовать самые современные технологии в образовательном процессе и привлекать к своей деятельности представителей реального сектора экономики [5, с. 19].

Особенностью университета является возможность выявлять таланты еще на уровне бакалавриата и организовывать привлечение талантливых сотрудников таким образом, чтобы студенты были замотивированы продолжать свое развитие в данной организации уже в роли преподавателя. Но несмотря на то, что молодые и талантливые специалисты все более востребованы на рынке труда, большинство руководителей образовательных организаций понимают, что полученный выпускниками объем знаний требует дальнейшего совершенствования и развития.

Средством привлечения высококомпетентных преподавателей может выступать также хорошо развитая корпоративная культура вуза, которая обеспечивает определенное социально-экономическое пространство, влияющее на эффективность, успешность образовательной организации и приверженность его сотрудников. Повышение привлекательности организации на рынке труда является ключевой задачей для привлечения молодых сотрудников, обладающих высоким потенциалом развития профессиональных компетенций и академической карьеры.

Традиционно под развитием сотрудников в университете понималось развитие академического персонала, которое включало в себя формальные курсы повышения квалификации, конференции, семинары, специальные учебные проекты и т.д. [3, с. 87]. В настоящее время происходит постоянное

обновление научных знаний и технологий, поэтому специалистам необходимо постоянно пополнять и обновлять свои знания, повышать свою профессиональную квалификацию [8, с. 19]. Необходимо, чтобы процесс развития сотрудников в университетах рассматривался как непрерывное образование на протяжении всей профессиональной деятельности в организации и включал в себя различные виды и формы обучения. Это может быть обучение на рабочем месте (создание новых учебных курсов, оборудования или приобретение новых знаний по предмету); посещение различных курсов внутри и вне организации (которые помогут повысить квалификацию, усовершенствовать педагогические, управленческие, исследовательские навыки); организация научных и учебных стажировок и командировок в различные центры и другие вузы (в нашей стране и за рубежом) [3, с. 89].

Также, в области развития персонала можно использовать программы, направленные на профессиональный рост, индивидуальное планирование академической карьеры, повышение научной, публикационной активности, участие в различных научных проектах и грантах, адаптацию и текущую оценку персонала. Использование данных программ напрямую зависит от финансовых возможностей университета, тем не менее, работа в этом направлении является актуальной и необходимой для образовательных организаций, которые стремятся соответствовать международным стандартам.

Стоит отметить, что здесь важное значение имеет и степень вовлеченности и замотивированности на профессиональное развитие самих преподавателей. Развитие кадрового потенциала университета и удовлетворенность талантливых сотрудников условиями своего труда будут сильно влиять на качество предлагаемых образовательных услуг. В связи с этим выделяют несколько проблем:

- Аксиологические (у преподавателей отсутствует мотивация участвовать в изменениях и управлять качеством своей профессиональной деятельности);
- Системные (формальное участие преподавателей в научно-исследовательской и инновационной деятельности университета);
- Организационные (отсутствие целостной системы воспроизводства кадрового потенциала, дефицит необходимых организационных компетенций у сотрудников университета).
- Существуют и ряд психологических проблем:
- Преподавателем не осознается необходимость перехода от позиции передатчика существующих идей, знаний, ценностей к позиции источника новых знаний, идей и ценностей;
- Неготовность преподавателей к преобразованиям своей деятельности;

- Отсутствие программ психолого-педагогической поддержки и сопровождения преподавателей, позволяющих снизить барьеры инициирования системных изменений [6, с. 149-150].

Поэтому в университетах необходимо формировать такую систему развития, которая будет обеспечивать самостоятельное развитие преподавателей и способна:

1) Удерживать интеллектуальных сотрудников, предоставив им возможность динамического роста и развития;

2) Постоянно повышать производительность своих сотрудников, укрепляя конкурентные преимущества образовательной организации.

Таким образом, можно сказать, что высокий уровень конкурентоспособности университета и качественная реализация образовательных программ обеспечиваются, в первую очередь, за счет высококвалифицированного и компетентного профессорско-преподавательского состава.

Управление талантами в образовании – это деятельность, направленная на привлечение, использование и развитие талантов, создание особой среды, способствующей реализации талантливых человеческих ресурсов с целью повышения конкурентоспособности сферы образования в целом и образовательных учреждений, в частности. Образовательными организациями данная практика используется в основном в зарубежных странах, в российских образовательных учреждениях она остается малоисследованной областью. Тем не менее, во многих современных научных работах отечественных исследователей ставится акцент на важность кадровой работы с педагогами, которые отличаются высоким уровнем творческой активности, интересом к участию в инновационных процессах и способны корректировать свою профессиональную деятельность без каких-либо затруднений.

В систему управления талантами в образовательной организации входят следующие элементы:

- 1) Выявление потребности в талантливых сотрудниках в соответствии с планом развития организации;
- 2) Планирование работы с талантливыми сотрудниками;
- 3) Привлечение талантливых сотрудников в организацию;
- 4) Выявление таланта у сотрудников, работающих в организации;
- 5) Работа с молодыми специалистами и выпускниками ВУЗов;
- 6) Обучение и развитие талантов, развитие у них лидерских компетенций;
- 7) Мотивация и продвижение талантливых сотрудников;
- 8) Удержание талантливых сотрудников;
- 9) Оценка эффективности работы системы управления талантами в организации. [2, с. 21]

Придание сотрудникам значимости повышает и ценность самого таланта. Сегодня, поиск и выявление талантливых преподавателей,

сопровождение их развития, а также их удержание должно стать одной из приоритетных задач образовательных организаций. Талантливые преподаватели являются большим преимуществом университета, который ставит перед собой цель обеспечить должный уровень качества оказываемых образовательных услуг.

Список литературы:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2012. - 848 с.
2. Бадамбаева В.М. Развитие систем талант-менеджмента в образовательной среде: сравнительный анализ университетов России и Казахстана [Электронный ресурс] // Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Институт Уральский гуманитарный, Кафедра управления персоналом и психологии; науч. рук. Е.В. Лысенко. – Екатеринбург, 2021. – 131 с. – Режим доступа: https://elar.ufu.ru/bitstream/10995/98008/1/m_th_v.m.badambaeva_2021.pdf (дата обращения 03.12.2021 г.).
3. Вашурина, Е.В. Вопросы стратегического развития университетского персонала // Университетское управление: практика и анализ. - № 4. - 2005. - С. 87-97.
4. Wolverson, M., & Gmelch, W. H. College deans: Leading from within. Westport, CT: American Council on Education / Oryx. 2002.
5. Казин Ф.А., Костицын Н.А., Мальчукова А.А., Олехнович М.О, Усеев Р.А., Шарапова В.О. Смогут ли вузы ответить на вызов «талантов» национальной технологической инициативы? Опыт использования HR-методов для управления изменениями в образовательной деятельности российских университетов // Инновации. - 2017. - № 6 (224). - С. 17-24.
6. Панин М.С., Искакова М.О. Проблемы профессионального становления педагогов в инновационных условиях высшего педагогического образования [Электронный ресурс] // Вестник МГУКИ. - 2013. - №4 (54). - С. 147-151 Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-professionalnogo-stanovleniya-pedagogov-v-innovatsionnyh-usloviyah-vysshego-pedagogicheskogo-obrazovaniya> (дата обращения 02.12.2021 г.)
7. Педагогический энциклопедический словарь [Электронный ресурс] / [ред. Б.М. Бим-Бад; ред. кол.: М.М. Безруких и др.]. - М.: Большая Рос. энцикл.: Дрофа, 2008. - 528 с. Режим доступа: <http://niv.ru/doc/dictionary/pedagogic/index.htm> (дата обращения: 03.12.2021 г.)
8. Ракова Н.А, Волощенко О.Г. Специфика подготовки педагога в условиях многоуровневой системы высшего образования // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Е: Педагогические науки. - 2011. -№7. - С. 18-22.

9. Фоменко Н.В. Талантливые педагоги - будущее России [Электронный ресурс] // Проблемы современного педагогического образования. - 2020. - №68-2. - С. 359-362 Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/talantlivye-pedagogi-buduschee-rossii> (дата обращения 03.12.2021 г.)

Polikhova K.V., 2nd year master's student, direction "Psychology", profile "Labor Psychology and Engineering Psychology"
Tver, Tver State University
Science advisor - Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor
Klyueva O.A.

TALENT MANAGEMENT AS A WAY TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

The changes taking place in modern Russian educational institutions are aimed at achieving their competitiveness at the international level, searching for innovative ways of development and improving the quality of educational programs. These processes are provided, first of all, in the presence of highly qualified and competent teaching staff. Nevertheless, most educational institutions successfully develop their students, but do not assist their employees in their professional and personal development. This article reveals the possibility of introducing the practice of talent management in the field of education as one of the effective ways to increase the effectiveness and competitiveness of an educational organization. The image of a talented teacher in modern society is considered. The author outlines the prospects for the implementation of this practice, as well as problems that may arise due to the teacher's lack of motivation to participate in professional and personal development programs.

Keywords: *talent management, education, organization, talent, teacher, abilities.*