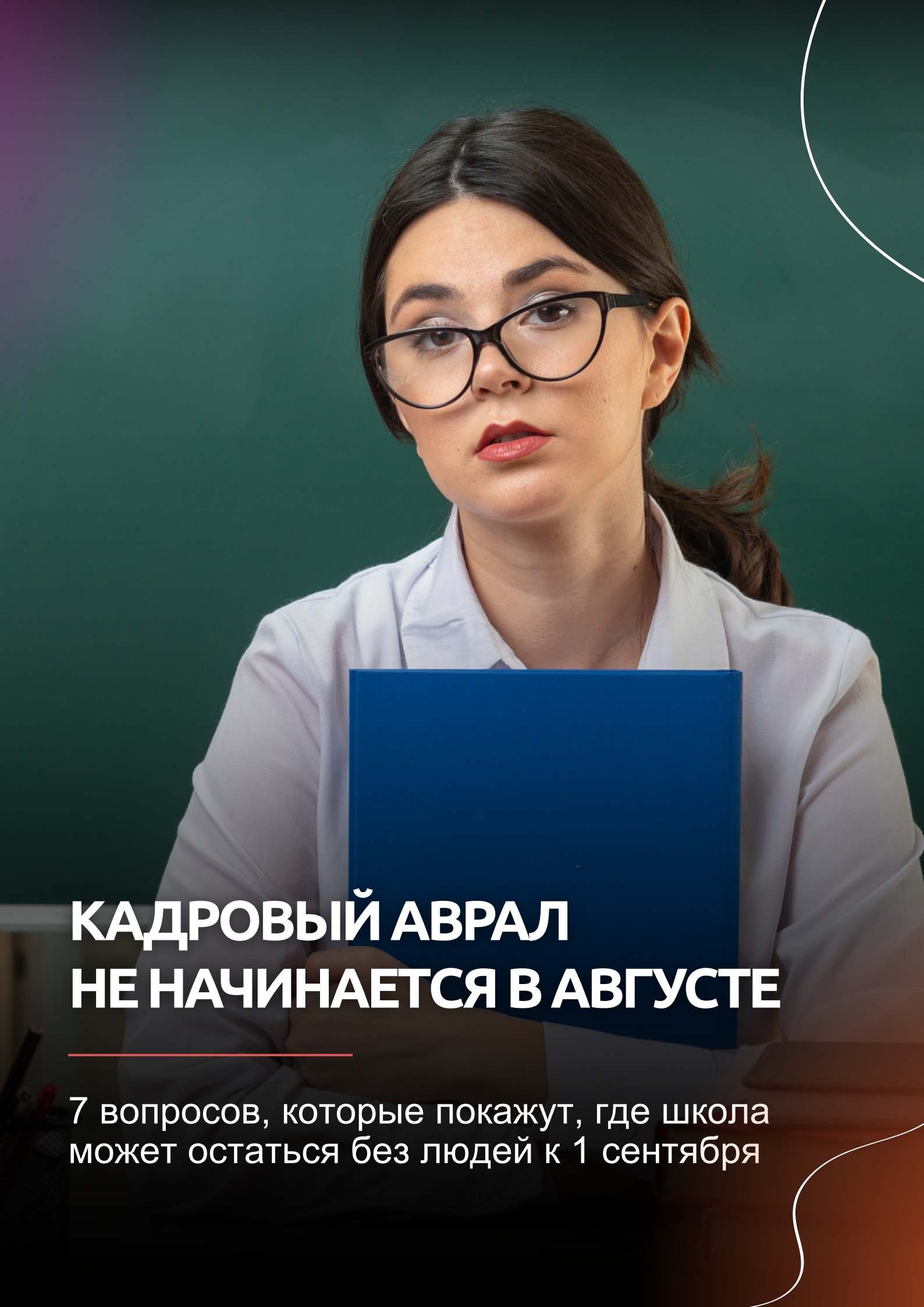




КАДРОВЫЙ АВРАЛ НЕ НАЧИНАЕТСЯ В АВГУСТЕ

7 вопросов, которые покажут, где школа
может остаться без людей к 1 сентября



Этот чек-лист — не тест на «хорошего директора».

Его задача — обнаружить кадровый риск до того, как он превратится в сорванную тарификацию, перегруженных педагогов и расписание, которое приходится переделывать за несколько дней.

Отвечайте честно.

Зеленый — есть данные, решение, ответственный и резервный вариант.

Желтый — ситуация понятна, но решение держится на устных договоренностях.

Красный — ответа нет или все зависит от одного человека.

Красный результат по первым трем вопросам требует решения в первую очередь.





1. Какие участки работы держатся на одном человеке?

Проверьте не только учебные предметы.

В **зоне риска** могут находиться:

- классное руководство;
- коррекционное и психологическое сопровождение;
- подготовка к экзаменам;
- ведение цифровых систем;
- методическая и управленческая работа;
- проекты, которые умеет вести только один сотрудник.

Для каждой критической функции **зафиксируйте**:

кто выполняет • чем грозит отсутствие • кто сможет заменить • сколько времени потребуется на передачу работы.

Красный сигнал: при отсутствии одного сотрудника школа не может сохранить нагрузку, расписание или качество работы без экстренной перестройки.



2. Кто из ключевых сотрудников может не выйти 1 сентября?

Не собирайте слухи.

Проведите короткие личные разговоры с сотрудниками, от которых зависит работа критических направлений.

Три вопроса для разговора:

- *Какие рабочие условия сейчас создают для вас наибольшие сложности?*
- *Что может повлиять на ваше решение продолжать работу в школе?*
- *Какая определенность или поддержка вам нужна до начала учебного года?*

Задача такого разговора — не добиться обещания остаться, а **заранее увидеть риск** и понять, можно ли на него повлиять.

Красный сигнал: руководитель узнает о решении сотрудника только из заявления об увольнении.



3. Где кадровый план рассчитан только на идеальный сценарий?

Посмотрите на предварительную нагрузку **как на систему**, в которой обязательно что-то изменится.

Проверьте:

- есть ли часы, временно распределенные между перегруженными педагогами;
- что произойдет при длительном отсутствии сотрудника;
- какие вакансии пока существуют только «на бумаге»;
- можно ли собрать расписание при потере одного специалиста;
- соответствует ли предполагаемый кандидат требованиям к должности.

Красный сигнал: план работает только при условии, что никто не уволится, не заболеет и не изменит нагрузку.

Установление штатного расписания, прием сотрудников и распределение обязанностей относятся к компетенции образовательной организации.

Поэтому кадровая готовность — не отдельная задача специалиста по кадрам, а часть управленческой ответственности школы.



4. Есть ли маршрут закрытия каждой критической вакансии?

Фраза «разместим объявление» — не маршрут.

Для каждой возможной вакансии должны быть определены:

- внутренний кадровый резерв;
- специалисты, с которыми уже можно связаться;
- профильные вузы и центры содействия трудоустройству;
- профессиональные сообщества;
- рекомендации сотрудников;
- временный сценарий до выхода основного работника.

Рядом с каждым каналом укажите **конкретного ответственного** и **дату** следующего действия.

Красный сигнал: поиск начинается после увольнения, а единственным инструментом остается публикация вакансии.



5. Можете ли вы за минуту объяснить, почему специалисту стоит выбрать вашу школу?

Кандидату **недостаточно** услышать, что в школе «хороший коллектив».

Он должен заранее понимать:

- какую нагрузку получит;
- как будет устроен рабочий график;
- чего от него ждут в первые месяцы;
- кто поможет освоиться;
- какими ресурсами он сможет пользоваться;
- какие проекты и направления развития доступны;
- как в школе обсуждают сложности и дают обратную связь.

Сильное предложение работодателя не приукрашивает работу. Оно дает человеку **ясность**.

Красный сигнал: директор рассказывает только о требованиях к кандидату, но не может сформулировать, что школа предлагает взамен.



6. Что кандидат увидит до того, как согласится работать?

Текст вакансии не показывает **реальную жизнь** школы.

До принятия решения кандидат может:

- увидеть рабочее пространство;
- познакомиться с будущим руководителем и наставником;
- понять особенности контингента и нагрузки;
- узнать, как проходит взаимодействие с родителями;
- увидеть не только достижения, но и реальные рабочие задачи.

Это **снижает риск ситуации**, когда человек принимает предложение, а через несколько недель понимает, что ожидания не совпали с действительностью.

Красный сигнал: первое настоящее знакомство со школой происходит в день оформления на работу.



7. Что произойдет с новым сотрудником в первые 30 дней?

Адаптация не должна зависеть от того, найдется ли в коллективе человек, который «всё покажет».

У нового сотрудника должны быть:

- **В первый день:** доступы, документы, расписание, контакты и понятный маршрут действий.
- **В первую неделю:** знакомство с локальными процедурами, требованиями, форматом взаимодействия с коллегами и родителями.
- **В первый месяц:** встречи с руководителем, обратная связь, корректировка нагрузки и понятный план профессионального развития.

Сотрудник должен **заранее знать**, кто станет его наставником и в чем именно будет заключаться помощь.

Важно: наставничество нельзя оформлять только устным поручением. Оно осуществляется с письменного согласия работника; содержание, сроки, форма работы и условия выплат закрепляются в трудовом договоре или дополнительном соглашении.

Красный сигнал: новичка знакомят с коллективом, выдают расписание — и дальше ожидают, что он разберется самостоятельно.



Что сделать после диагностики

Не пытайтесь одновременно исправить все.

Выберите **три красных риска**, которые сильнее всего влияют на учебный процесс.

Для каждого подготовьте три сценария:

А — сохранить сотрудника;

Б — найти замену;

В — временно перераспределить работу.

Назначьте ответственного, срок и дату следующей проверки.

Формулировка «найти учителя» не является планом.

План начинается с фамилии ответственного, конкретного действия и срока.

Вакансия — это событие.

Кадровый аврал — результат системы.

Чек-лист помогает увидеть слабое место.

Но если каждое увольнение снова приводит к переговорам, перегрузке команды и ручной пересборке работы, необходимо менять не объявление о вакансии, а **подход к управлению людьми.**



✓ Курс повышения квалификации «Лидерство и управление персоналом в образовательной организации»

Подойдет руководителям, которым важно:

- заранее видеть кадровые риски;
- выстраивать систему управления персоналом;
- удерживать сильных сотрудников не только уговорами;
- организовать адаптацию и развитие команды;
- принимать решения без постоянного режима аврала;
- снижать зависимость школы от отдельных людей.

В программе:

- ✓ стратегическое и оперативное управление,
- ✓ профессиональные коммуникации,
- ✓ принятие управленческих решений,
- ✓ управление изменениями,
- ✓ построение системы работы с персоналом и мотивация сотрудников.



Переходите по ссылке



и забирайте курс по выгодной стоимости



Курс проходит дистанционно, рассчитан на 72, 108 или 144 академических часа; срок обучения — четыре недели.

По итогам выдается удостоверение о повышении квалификации, сведения о документе регистрируются в ФИС ФРДО.

Этот курс не найдет педагога вместо директора. Он поможет построить систему, в которой кадровая проблема становится видна раньше, чем превращается в августовский аврал.

