

Кадровый дефицит в школе: как и где искать сильных предметников и ускорять найм

Калужская М.В.,
зам.директора Гимназии № 210 “Корифей”, к.п.н., коуч ICF

О чём мы поговорим сегодня



Об особенностях рынка труда в сфере образования



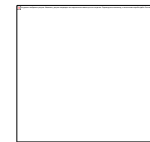
О типичных ошибках найма и новых подходах к поиску кадров



О специфике нового поколения педагогов (ожидания и реальность)



Лайфхаки по ускорению найма и удержанию специалистов



***«Собратся вместе — это начало.
Держаться вместе — это прогресс.
Работать вместе — это успех».***

Генри Форд

Почему эта тема “болит”?

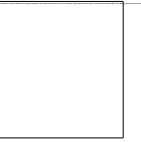
- За последние 5 лет дефицит педагогических кадров вырос примерно в 2 раза: по данным SuperJob, количество вакансий за год увеличилось на 15%.
- В ряде регионов оклады для начинающих не дотягивают до МРОТ, школы компенсируют разницу перегрузкой учителей или онлайн-уроками.
- Нехватка учителей, согласно статистике, больше всего по математике, физике, информатике, иностранным языкам, начальному обучению.



Эффекты по стране

- По данным Минпросвещения, официальный дефицит учителей — около 1,7% (18 287 вакансий на ~1 млн педагогов).
- По данным сервисов по поиску специалистов, потребность уже достигает ~500 000 педагогов по стране и за 5 лет выросла в 2 раза.
- На уровне школы это проявляется как:
 - постоянные замены и совмещения;
 - неполные ставки и «дырки» в расписании;
 - отказ от профильных и элективных курсов, сокращение “внеурочки”.
- Проблема системная, однако в каждой школе остаются зона управляемых решений и пространство для манёвра.

Последствия дефицита



- Низкая базовая ставка и доля «надбавок» → доход нестабилен, особенно для молодых специалистов.
- Перегрузка: большое количество занятий, отчётности и конфликтных моментов приводит к выгоранию и уходу в онлайн-образование и репетиторство.
- Конкуренция со стороны онлайн-школ и репетиторских платформ, где можно получать больше и чаще — в том числе через крупные агрегаторы вроде Profi.ru и биржи репетиторов.
- Зарплата важна, но руководитель должен видеть полный набор причин, чтобы влиять персонализированно.

Особенности рынка труда в сфере образования



- Дефицит кадров, рынок **кандидатский** даже в крупных регионах.
- Работа с “холодными” контактами.
- Теневая занятость (репетиторство и пр.).
- Конкуренция с онлайн образованием.
- Разные форматы занятости.
- Трудовое законодательство не успевает подстраиваться.
- Использование ИИ в поиске и подборе персонала.

Специфика коллектива



“ВЫГОРАЮЩИЙ”

Разновозрастной:
работа с поколенческими
“шаблонами”



ЖЕНСКИЙ

Педагогический:
фокус на ценности
развития, миссию;
индивидуализация



НЕСТАБИЛЬНЫЙ

Плохо управляемый:
нужны гибкие решения,
EI, восполнение
дефицитов

Типичные ошибки в найме



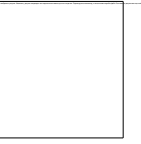
- «Сидим и ждём резюме» — размещение вакансий на одном сайте и ожидание отклика.
- Нечёткий портрет кандидата: «просто учитель математики» вместо публикации профиля должности и т.п.
- Слишком долгий конкурс: много этапов, недельные паузы, отсутствие обратной связи.
- Отсутствие «витрины школы»: в сети нет активной информации о коллективе, учениках, проектах.

Школа - “работодатель мечты”

- Конкурировать только зарплатой с онлайн-школами сложно, но школа может выиграть за счет:
 - стабильного контракта и соцпакета;
 - педагогического сообщества и наставничества;
 - возможности для проектов, олимпиад, исследовательской работы.
- Предлагаем гибкие форматы сотрудничества:
 - ставка в учреждении + сохранение их онлайн-нагрузки;
 - приглашение сначала на кружок/факультатив (проба);
 - переход к полноценной передаче при взаимном интересе.

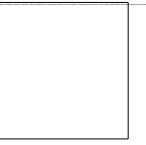


Школа - “работодатель мечты”



- Посещаем платформы репетиторов и онлайн-школы: профессиональные-каналы и чаты (по предметам, городам, методическим темам).
- Ищем среди выпускников, привлекаем родительское сообщество.
- Постоянно мониторим вузы (студенты, выпускники), работаем в тандеме.
- Участвуем в ярмарках вакансий;
- Предлагаем формулу «Сначала практика → потом ставка». Студент привыкает к коллективу и детям, школа — к его стилю.
- Проводим мастер-классы/открытые уроки на базе школы для студентов вузов и колледжей.
- Организуем целевые стажировки, семинары, конкурсы.
- Используем соцсети и узнаваемый бренд школы.

Повышаем сетевую активность



- Развиваем страницу школы в ВК, в Максе, в местных сообществах — с яркими историями, достижениями, фото собственных уроков и проектов.
- Отдельные посты «ищем учителя» размещаем в виде вдохновляющих объявлений, а не сухих текстов.
- Можно подготовить видеообращение директора/педагогов/детей: «кого мы ищем, какие у нас дети, чем мы гордимся».
- Педагоги и руководители используют свои личные страницы для привлечения специалистов.

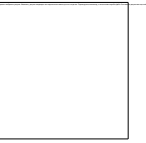
Учителя нового поколения

1. НЕ трудоголики
(право на полноценную жизнь вне школы);
2. НЕ признают авторитетов и строгой субординации;
3. НЕ уважают возраст за эффект механического накопления опыта;
4. НЕ берут на себя ответственность без весомых причин;
5. НЕ считают учительство призванием либо «крестом».

GENERATION



Актуальные запросы



на полезную информацию,
«упакованную» в модули и
кейсы;



на приобретение навыков,
дающих быстрый эффект;



на содержательное общение
в горизонтали;



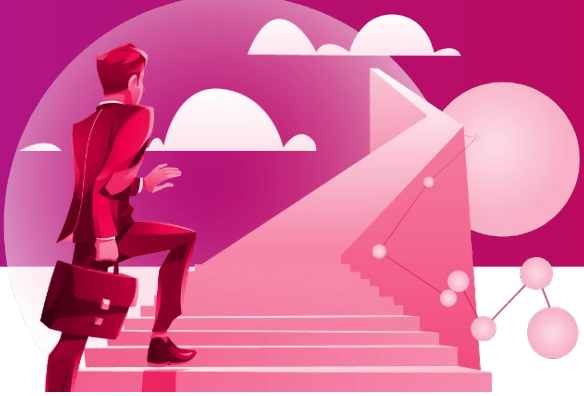
на профессиональный и
личный прогресс - здесь и
сейчас;



на поддерживающую
обратную связь;



на эмоциональную отдачу:
хайп, драйв и т.п.

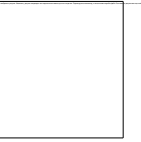


Ожидания — Реальность



- Прочная база Hard skills:
методическая и
инструментальная готовность;
- Сформированные Soft skills;
- Энтузиазм, интерес к делу,
готовность к развитию;
- Преданность профессии и
долгосрочные стратегии;
- Желание взять
ответственность.
- Неуверенность и страхи /
самоуверенность;
- “Ворк-джампинг”;
- Потребность в пошаговом
сопровождении;
- Разделение работы и “жизни”;
- Выставление условий.

Ключевая цель кадровой политики



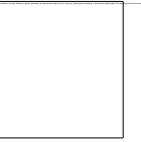
Полное использование квалификационного потенциала каждого работника и коллектива в целом.

Для достижения этой цели нужно:

1. Подбирать, обучать и распределять людей так, чтобы они приносили максимальную пользу.
2. Развивать каждого работника так, чтобы он реализовался наилучшим образом и был мотивирован морально и материально.

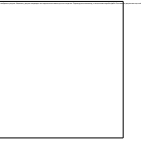


Что делать?



- Не планировать сотрудничество на долгие сроки
- Находить компромисс в графике и содержании работы
- Обеспечивать профессиональный и личностный рост
- Применять персонализированный подход
- Опирается на сообщество, использовать командные методы
- Иметь запасные варианты (онлайн, практиканты и пр.)
- Создавать возможности для хобби, досуга и т.п.

Как ускорить найм?



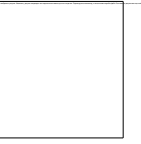
➤ Составить профили всех должностей: от директора до гардеробщика. Обязательно включить:

- базовые «твёрдые» критерии: образование, опыт, владение ИКТ и пр.;
- «мягкие» критерии: коммуникация, готовность к наставничеству, открытость к обновлениям и пр.

➤ Чек-лист отбора, включающий:

- 3–5 ключевых профессиональных вопросов по предмету (в т.ч. ситуационные: «как вы объясните тему...»);
- 3–4 поведенческих кейса: конфликт с родителями, слабая мотивация класса, работа с сильными и слабыми учениками;
- тест-драйв или запись урока.

Сократим путь кандидата



- Запрос → ответ школы максимум за 24 часа; собеседование в течение 2–3 дней.
- Чёткая последовательность:
 1. телефон/онлайн-контакт 15-20 минут;
 2. живое собеседование 30-40 минут;
 3. мини-урок или кейс-интервью;
 4. решение и обратная связь до 3-х дней.
- Предварительно заготовленные шаблоны писем, договоров, программ, расписания и т.п. — чтобы не терять время на бюрократию.
- Быстрое и уважительное общение: даже в случае отказа даём короткий конструктивный фидбек.

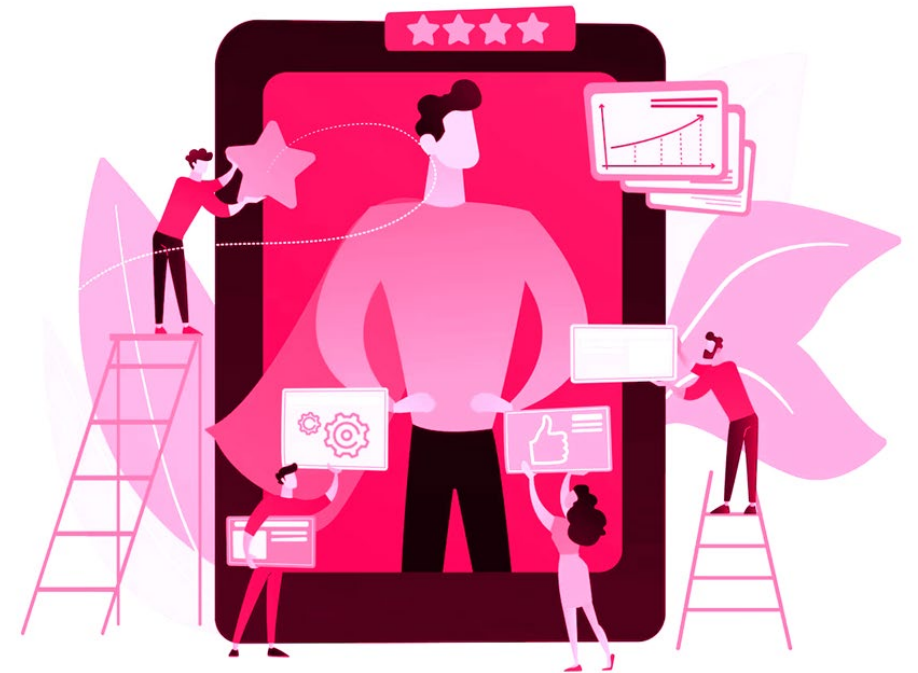
Технологии HR

1. Отделы по поиску, отбору и найму сотрудников в структуре школы.
2. Анализ рынка в своём регионе и стране в целом
3. “Воронки” отбора и найма. Работа с “холодными” базами.
4. Профили должностей, чек-листы и регламенты собеседований.
5. Ассессмент, тест-драйвы и пр.



Удержание как часть найма

1. Разговор об «условиях удержания» уже на этапе собеседования: наставничество, планирование профессионального роста, участие в проектах, конкурсах и др.
2. Минимум: понятный график, адекватная нагрузка, защита от «сваливания всего» на новичка.
3. Простые нематериальные меры: онбординг, сопровождение и методическая поддержка, комфортная атмосфера, возможности досуга, восстановления сил и т.п.



Адаптация (онбординг)



1. Знакомство с целями и ценностями ОО
2. Проработка личных целей и ценностей
3. Выбор своего проекта/направления;
4. Персональное сопровождение
(наставник, коуч)
5. Группы для новичков, служба заботы
6. Тренинги, игры, специальные мероприятия.

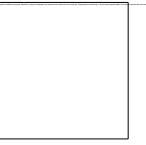
Важные нюансы

- Кадровый дефицит (отпускать рискованно);
- Условия труда важнее наград и премий;
- Роль материальной мотивации;
- Проблема выгоревших, но незаменимых;
- Риски токсичного сохранения;
- Нормативные и репутационные ограничения.



Ключевая дилемма кадровой политики — конфликт между стремлением сохранить дефицитный персонал и необходимостью обновлять кадровый состав под новые образовательные задачи.

План действий на 3 месяца



Сформулируйте конкретный чек-лист:

- Переписать объявления о вакансиях на основе должностных профилей
- Добавить минимум 2 новых канала для поиска (репетиторские платформы, HR-сервисы, социальные сети).
- Создать регламенты по найму: чек-листы, шаблоны ответов, критерии приёма-отказа, опросники и пр.
- Активизировать взаимодействие с вузами.
- Вовлечь выпускников и родителей.
- Запланировать 1–2 публичных активности (мастер-класс, семинар, день открытых дверей для студентов и т.д.).

Шаги навстречу

Любое кадровое решение (даже увольнение) должно опираться на принцип “выиграл - выиграл”.

Важно, чтобы каждый сотрудник понимал и чувствовал, что организация / коллектив его услышит и будет действовать в согласованном направлении, что команда решительно настроена на поддержку и развитие в интересах сообщества.



Нужна модель
взаимодействия, помещающая
конкретного человека с его
потребностями в центр всей
философии организации.

