ISSN 2304-120X
КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал

Носов А. Л., Черанева Е. К. Формирование кадрового резерва профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения // Концепт. – 2016. – № 01 (январь). – ART 16005. – 0,4 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2016/16005.htm. – ISSN 2304-120X.

ART 16005 **УДК 37.08**

Носов Александр Леонидович,
доктор экономических наук, кандидат технических наук, заведующий кафедрой экономики и управления трудовыми ресурсами ФГБОУ ВО «Вятский государственный гуманитарный университет», г. Киров
Logistic_vgu@mail.ru

Черанева Елена Константиновна,
кандидат психологических наук, доцент кафедры экономики и управления трудовыми ресурсами ФГБОУ ВО «Вятский государственный гуманитарный университет», г. Киров

Формирование кадрового резерва профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения

Аннотация. *В статье рассмотрены подходы к формированию кадрового резерва вуза, встроенного в стратегию его развития. Обсуждается понятие логистического подхода к кадровым потокам. Представлены результаты выполнения проекта формирования кадрового резерва в Вятском государственном гуманитарном университете. Делается вывод о влиянии проекта на эффективность деятельности вуза.*
Ключевые слова: *формирование кадрового резерва, высшее учебное заведение, кадровый рост, критерии отбора кандидатов, логистика кадровых потоков.*
Раздел: *(01) педагогика; история педагогики и образования; теория и методика обучения и воспитания (по предметным областям).*

С позиции системного подхода образовательное учреждение рассматривается как экономическая система, характеризуемая организационной структурой и потоковыми связями. Необходимость управлять потоками дает возможность использовать методологию логистики в стратегическом управлении вузом [1].

Логистика может быть эффективным инструментом управления персоналом, такое приложение можно назвать кадровой логистикой. Кадровое движение содержит элементы, аналогичные элементам движения материального потока. Поиск и привлечение кадров нужной квалификации является аналогом закупочной логистики. Кадровый рост, повышение квалификации, кадровый резерв, продвижение по служебной лестнице подчиняются закономерностям производственной логистики. Даже толкающий и тянущий принципы организации потока могут быть положены в основу кадровой политики. Принципы логистического сервиса в кадровой логистике превращаются в мотивацию, социальную обеспеченность людей. Текучесть кадров, уход специалистов завершают внутрифирменный кадровый поток [2].

Целью логистического подхода к управлению учебным заведением является эффективность, целью системы управления учебным процессом является его качество. Система управления включает и организует деятельность всех участников учебного процесса: администрацию, сотрудников, преподавателей, студентов. Для обеспечения устойчивости системы и самостоятельности отдельных её элементов необходима мотивация [3].

Информационное обеспечение управления является важнейшей обеспечивающей функцией, качество которой становится определяющим фактором обоснованности принимаемых решений. Ключевое понятие при этом – информация. Информация – это результат преобразования и анализа данных [4].

Формирование кадрового резерва является с точки зрения логистики условием непрерывности устойчивого развития высшего учебного заведения [5]. В материальных потоках таким условием является запас. По своей сути кадровый резерв – это запас человеческих ресурсов в стратегии оптимального развития университета [6].

Описываемый проект формирования кадрового резерва начал осуществляться на кафедре экономической теории и управления трудовыми ресурсами ВятГГУ в 2013 г.

На первом этапе работы над проектом были проанализированы должностные инструкции и разработаны организационные схемы компетенций:

– для создания кадрового резерва управленческих кадров;
– создания кадрового резерва проектных групп;
– организации ротации профессорско-преподавательского состава ВятГГУ.

Также была создана оценочная система компетенций для кадрового резерва управленческих кадров.

Критерии отбора кандидатов в кадровый резерв были разделены на две группы: основные (оцениваются при включении кандидата в резерв кадров) и дополнительные (их наличие желательно, но возможно их развитие на этапе подготовки кадрового резерва).

Основные критерии:

1. Мотивация к карьерному росту.
2. Черты, характеризующие кандидата как эксперта в основных направлениях работы кафедры:

а) *организация учебного процесса*: умение эффективно использовать различные формы, методы, средства и технологии обучения для достижения поставленных педагогических целей; способность к эффективному коммуникативному взаимодействию со студентами; знание традиционных и IT педагогических технологий; умение пользоваться средствами технической поддержки; способность находить и применять новые образовательные технологии; умение активизировать учебно-познавательную деятельность студентов;

б) *научная работа*: готовность участвовать в исследовательских проектах; умение разрабатывать нормативно-техническую документацию; владение технологиями публичных выступлений; способность к поддержанию широких, активных и разнообразных творческих контактов по вопросам научной, профессиональной и педагогической деятельности;

в) *воспитательная работа*: владение формами и методами воспитательной работы, использование их как на занятиях, так и во внеаудиторной работе; владение методами организации экскурсий, походов и экспедиций; умение эффективно управлять группами с целью вовлечения студентов в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебную, научную, волонтерскую, профессионально-трудовую и другие виды деятельности.

3. Лидерские навыки: навыки делегирования и распределения обязанностей среди подчиненных, коммуникативные навыки, разрешение конфликтов.

Дополнительные критерии отбора в кадровый резерв управленческих кадров:

1. Наличие опыта и навыков в выполнении административных обязанностей.
2. Опыт, навыки и знания в области оформления деловой документации.

На основании выделенных критериев были разработаны оценочные карты для кадрового резерва управленческих кадров по методу 360 градусов. Комплект оценочных карт включает в себя следующие документы: анкета преподавателя, оценочный лист для руководителя преподавателя, опросный лист для студентов, опросный лист для коллег.

В январе – марте на основе комплекта оценочных карт была разработана компьютерная программа в MS Access. Основное назначение данной программы заключается в аккумуляции и анализе эмпирических данных по критериям оценки на каждого преподавателя кафедры. Согласно оценочному листу программа включает следующие позиции:

а) оценка мотивации преподавателя на карьерный рост;
б) научно-методическая работа преподавателя;

в) уровень владения преподавателем IT-технологиями, оргтехникой и современными методами преподавания;

г) оценка взаимоотношений преподавателя с другими преподавателями кафедры;

д) уровень умения преподавателя работать с документацией;

е) проведение воспитательной работы со студентами.

Работа компьютерной программы предполагает, что каждый преподаватель кафедры по очереди отвечает на вопросы в течение 20–30 минут. В автоматизированном режиме программа проводит сравнительный анализ критериев оценки преподавателей кафедры, согласно оценочному листу и выдает сравнительный рейтинг на каждого преподавателя по степени предпочтительности включения его в кадровый резерв на руководящую должность.

Первичная апробация данной программы прошла на кафедре экономической теории и управления трудовыми ресурсами в апреле – мае 2014 г.

С сентября 2014 г. нами начал реализовываться второй этап проекта – пилотное исследование в нескольких структурных подразделениях ВятГГУ.

Совместно с руководством университета были выбраны два факультета для проведения исследования. В октябре 2014 г. была проведена консультационная работа с ответственными лицами на кафедрах выбранных факультетов.

В ходе реализации пилотного проекта по формированию кадрового резерва мы столкнулись с определенными трудностями:

1) сопротивлением руководства факультетов проведению исследования;

2) непониманием цели исследования кадрового потенциала и, как следствие, – низкой исполнительской дисциплиной ответственных сотрудников и преподавателей некоторых кафедр. Сопротивление руководства мы связываем с боязнью потерять руководящую должность в случае выявления более подходящих кандидатов из кадрового резерва.

Трудности второго плана связываются нами с недостаточным уровнем информационной работы среди профессорско-преподавательского состава, недостаточно эффективным продвижением стратегических целей ВятГГУ в трудовой коллектив.

В ноябре кафедры одного структурного подразделения предоставили результаты исследования, и была проведена работа по их обобщению. Обобщенные результаты подверглись первичной интерпретации. При этом нами были выявлены два направления анализа и интерпретации результатов пилотного исследования.

1. Регистрационный (количественный) путь анализа. Данное направление подразумевает подсчет баллов по всем оцениваемым параметрам у каждого преподавателя кафедры, участвовавшего в анкетировании. В таком случае кадровый резерв формируется из сотрудников с максимальным количеством баллов.

Недостатком данного направления анализа является выявление «средних» стабильных сотрудников, которые в дальнейшем, заняв руководящую должность, сохраняют ту ситуацию, которая уже сложилась в структурном подразделении. В данном случае сохраняется и курс развития кафедры, «управленческий прорыв» маловероятен.

2. Интерпретирующий (качественный) путь анализа результатов. В этом случае кадровый резерв формируется исходя из стратегии развития каждой конкретной кафедры. Необходимо учитывать рейтинговые показатели кафедры и выбирать в кадровый резерв тех кандидатов, которые имеют максимальное количество баллов по приоритетному направлению развития кафедры. Например, если стратегия развития кафедры предполагает в первую очередь развитие научной деятельности, то в кадровый резерв зачисляются сотрудники с максимальным количеством баллов по параметру «Научная и методическая работа», остальные параметры выступают как второстепенные.

Как недостаток данного направления анализа мы рассматриваем необходимость участия в данной работе высшего руководства университета. Учитывая занятость и разноплановость задач, решаемых высшим руководством ВятГГУ, это будет достаточно проблематично.

В дальнейшем продолжение работы по проекту будет возможно, если руководством университета будет вестись работа по информированию профессорско-преподавательского состава о стратегических направлениях и задачах университета.

Рассмотрение кадрового резерва в контексте понятий человеческого капитала [7], логистики кадровых потоков, стратегии развития университета выводит его значимость на самый верхний уровень проблем управления. Существенными вопросами при этом являются уровневая подготовка кадров [8] и информатизация системы образования [9].

Особого рассмотрения в формировании кадрового резерва заслуживают оценка, формирование и управление компетенциями [10–12].

Ссылки на источники

1. Носов А. Л. Управление качеством учебного процесса с использованием логистики // Среднее профессиональное образование. – 2004. – № 5. – С. 8.
2. Носов А. Л. Логистика как дисциплина изучения и как методология образовательного процесса // Концепт. – 2012. – № 3. – С. 2–9.
3. Носов А. Л. Методологические подходы к стратегическому планированию и управлению образовательным учреждением // Концепт. – 2013. – № 03.
4. Носов А. Л. Информационное обеспечение стратегического менеджмента организации // Вопросы новой экономики. – 2013. – № 4(28). – С. 74–79.
5. Носов А. Л. Место логистики в среде профессионального образования // Концепт. – 2013. – Т. 11. – С. 56–63.
6. Носов А. Л. Концепции оптимального управления экономическими системами // XII Всероссийское совещание по проблемам управления ВСПУ-2014: сб. / Институт проблем управления им. В. А. Трапезникова РАН. – М., 2014. – С. 6107–6115.
7. Катаргина Н. А., Носов А. Л. Человеческий капитал и мобильность трудовых ресурсов как определяющие факторы повышения конкурентоспособности экономики в современных условиях // Вопросы новой экономики. – 2014. – № 2(30). – С. 68–74.
8. Носов А. Л. Проблемы и перспективы трудоустройства выпускников в условиях уровневой подготовки кадров // Концепт. – 2014. – № 12.
9. Носов А. Л. Проблемы информатизации системы образования в постиндустриальном обществе // Концепт. – 2015. – № 01. – С. 1–5.
10. Носов А. Л. Оценка эффективности управления компетенциями // Концепт. – 2015. – № 3. – С. 1–5.
11. Носов А. Л. Установление уровня сформированнных компетенций // Концепт. – 2015. – № 4. – С. 11–15.
12. Носов А. Л. Формирование эффективного механизма управления компетенциями // Концепт. – 2015. – № 5.

Aleksandr Nosov,
Doctor of Economic Sciences, Candidate of Engineering Sciences, head of the chair of Economics and Human Resource Management, Vyatka State University of Humanities, Kirov
Logistic_vgu@mail.ru
Elena Cheraneva,
Candidate of Psychological Sciences, Assistant Professor at the chair of Economics and Human Resource Management, Vyatka State University of Humanities, Kirov

Formation of a personnel reserve of the faculty of higher educational institution

Abstract. The paper describes the approaches to formation of a personnel reserve of higher educational institution, built in its development strategy. The authors discuss the concept of logistical approach to personnel flows; describe the results of the project in Vyatka State University of Humanities and the impact of the project on the effectiveness of the University.

Key words: formation of personnel reserve, higher education, human growth, criteria for selecting candidates, logistics personnel flows.

References

1. Nosov, A. L. (2004). “Upravlenie kachestvom uchebnogo processa s ispol'zovaniem logistiki”, *Srednee professional'noe obrazovanie*, № 5, p. 8 (in Russian).
2. Nosov, A. L. (2012). “Logistika kak disciplina izuchenija i kak metodologija obrazovatel'nogo processa”, *Koncept*, № 3, p. 2–9 (in Russian).
3. Nosov, A. L. (2013). “Metodologicheskie podhody k strategicheskomu planirovaniju i upravleniju obrazovatel'nym uchrezhdeniem”, *Koncept*, № 03 (in Russian).
4. Nosov, A. L. (2013). “Informacionnoe obespechenie strategicheskogo menedzhmenta organizacii”, *Voprosy novoj jekonomiki*, № 4(28), pp. 74–79 (in Russian).
5. Nosov, A. L. (2013). “Mesto logistiki v srede professional'nogo obrazovanija”, *Koncept*, t. 11, pp. 56–63 (in Russian).
6. Nosov, A. L. (2014). “Koncepcii optimal'nogo upravlenija jekonomicheskimi sistemami”, *XII Vserossijskoe soveshhanie po problemam upravlenija VSPU-2014: sb.* / Institut problem upravlenija im. V. A. Trapeznikova RAN, Moscow , pp. 6107–6115 (in Russian).
7. Katargina, N. A. & Nosov, A. L. (2014). “Chelovecheskij kapital i mobil'nost' trudovyh resursov kak opredeljajushhie faktory povyshenija konkurentosposobnosti jekonomiki v sovremennyh uslovijah”, *Voprosy novoj jekonomiki*, № 2(30), pp. 68–74 (in Russian).
8. Nosov, A. L. (2014). “Problemy i perspektivy trudoustrojstva vypusknikov v uslovijah urovnevoj podgotovki kadrov”, *Koncept*, № 12 (in Russian).
9. Nosov, A. L. (2015). “Problemy informatizacii sistemy obrazovanija v postindustrial'nom obshhestve”, *Koncept*, № 01, pp. 1–5 (in Russian).
10. Nosov, A. L. (2015). “Ocenka jeffektivnosti upravlenija kompetencijami”, *Koncept*, № 3, pp. 1–5 (in Russian).
11. Nosov, A. L. (2015). “Ustanovlenie urovnja sformirovannnyh kompetencij” , *Koncept*, № 4, pp. 11–15 (in Russian).
12. Nosov, A. L. (2015). “Formirovanie jeffektivnogo mehanizma upravlenija kompetencijami”, *Koncept*, № 5 (in Russian).

Рекомендовано к публикации:
Некрасовой Г. Н., доктором педагогических наук,
членом редакционной коллегии журнала «Концепт»

Поступила в редакцию *Received*	17.11.15	Получена положительная рецензия *Received a positive review*	20.11.15
Принята к публикации *Accepted for publication*	20.11.15	Опубликована *Published*	28.01.16

ISSN 2304-120X
www.e-koncept.ru

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2016
© Носов А. Л., Черанева Е. К., 2016