

ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА В УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ

Александр Леонидович Носов

Вятский государственный гуманитарный университет, заведующий кафедрой экономики и управления трудовыми ресурсами, доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор, Россия

Елена Константиновна Черанева

Вятский государственный гуманитарный университет, доцент кафедры экономики и управления трудовыми ресурсами, кандидат психологических наук, доцент, Россия

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.

Введение

С позиции системного подхода образовательное учреждение рассматривается как экономическая система, характеризующаяся 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 дея-

тельность 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. Ключевым понятием при этом является 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].

Результаты исследования

Описываемый проект формирования кадрового резерва начал осуществляться на кафедре экономической теории и управления трудовыми ресурсами Вятского государственного гуманитарного университета в 2013 году. 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 Вятского государственного гуманитарного университета.

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:

2.1. 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.

2.2. 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.

2.3. Воспитательная работа: владение формами и методами воспитательной работы, используя 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 др. 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:

1. Оценка мотивации преподавателя на карьерный рост

2. Научно-методическая работа преподавателя

3. Уровень владения преподавателем it-технологиями, оргтехникой и современными методами преподавания

4. Оценка взаимоотношений преподавателя с другими преподавателями кафедры

5. Уровень умения преподавателя работать с документацией

6. 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 года. С сентября 2014 года нами начал реализовываться второй этап проекта – пилотное исследование в нескольких структурных подразделениях Вятского государственного гуманитарного университета.

Совместно с руководством университета были выбраны два факультета для проведения исследования. В октябре 2014 года 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. Сопrotивление руководства факультетов проведению исследования
2. Непонимание цели исследования кадрового потенциала и как следствие – низкая исполнительская дисциплина ответственных сотрудников и преподавателей некоторых кафедр. Сопrotивление 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 Вятского государственного гуманитарного университета 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 Вятского государственного гуманитарного университета, это будет достаточно проблематично.

Выводы

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].

В перспективе предполагается систематизировать компетенции профессорско-преподавательского и административного персонала с позиции их непрерывного формирования и пополнения. Рассматривая потоковую сущность компетенций мы проводим аналогию с материальными потоками и используем методологию логистики к оптимизации затрат в области формирования и использования компетенций оперативного и резервного персонала.

Перечень использованных источников

1. Носов А. Л. Управление качеством учебного процесса с использованием логистики / А. Л. Носов // Среднее профессиональное образование. – 2004. – № 5. – С. 8.

2. Носов А. Л. Логистика как дисциплина изучения и как методология образовательного процесса [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2012. – № 3. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2012/1217.htm?view>. – Загл. с экрана.

3. Носов А. Л. Методологические подходы к стратегическому планированию и управлению образовательным учреждением [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2013. – № 3. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2013/13045.htm?view>. – Загл. с экрана.

4. Носов А. Л. Информационное обеспечение стратегического менеджмента организации / А. Л. Носов // Вопросы новой экономики. – 2013. – № 4 (28). – С. 74-79.

5. Носов А. Л. Место логистики в среде профессионального образования / А. Л. Носов // Социально-антропологические проблемы информационного сообщества : сб. материалов / под ред. П. М. Горева, В. В. Утемова. – Киров : МЦИТО, 2013. – С. 56-63.

6. Носов А. Л. Концепции оптимального управления экономическими системами [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // XII Всероссийское совещание по проблемам управления г. Москва, 16-19 июня 2014 : труды / [С. Н. Васильев, В. Е. Фортов, Д. А. Новиков]. – Электрон. текст. данные (537 Мб). – М. : Институт проблем управления им. В. А. Трапезникова Российской Академии Наук, 2014. – 1 электрон. опт диск (DVD-R). – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – Загл. с экрана.

7. Катаргина Н. А. Человеческий капитал и мобильность трудовых ресурсов как определяющие факторы повышения конкурентоспособности экономики в современных условиях / Н. А. Катаргина, А. Л. Носов // Вопросы новой экономики. – 2014. – № 2 (30). – С. 68-74.

8. Носов А. Л. Проблемы и перспективы трудоустройства выпускников в условиях уровневой подготовки кадров [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2014. – № 12. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2014/14334.htm?view>. – Загл. с экрана.

9. Носов А. Л. Проблемы информатизации системы образования в постиндустриальном обществе [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2015. – № 1. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2015/15001.htm?view>. – Загл. с экрана.

10. Носов А. Л. Оценка эффективности управления компетенциями // [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2015. – № 3. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2015/15055.htm?view>. – Загл. с экрана.

11. Носов А. Л. Установление уровня сформированных компетенций [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2015. – № 4. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2015/15091.htm?view>. – Загл. с экрана.

12. Носов А. Л. Формирование эффективного механизма управления компетенциями [Электронный ресурс] / А. Л. Носов // Концепт. – 2015. № 5. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2015/15129.htm?view>. – Загл. с экрана.

© А. Л. Носов, Е. К. Черанева

Порядок цитирования:

Носов А. Л. Опыт формирования кадрового резерва в учебном заведении [Электронный ресурс] : научная статья / А. Л. Носов, Е. К. Черанева // Траектория науки. – 2015. – № 5. – 0,33 авт. л. – Режим доступа: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/29>. – Загл. с экрана.

THE EXPERIENCE OF FORMATION OF PERSONNEL RESERVE AT A HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENT

Aleksandr Nosov

Vyatka State University of Humanities, Head of Department of Economics and Human Resource Management, Doctor of Science (Economics), PhD in Technical Sciences, Professor, Russia

Elena Cheraneva

Vyatka State University of Humanities, Associate Professor of Department of Economics and Human Resource Management, PhD in Psychology, Russia

Abstract. The article describes the approaches to the formation of personnel reserve of high school, built into its development strategy. The concept of logistical approach to personnel flows is discussed. The article presents the results of the project of formation of personnel reserve at Vyatka State University of Humanities and draws conclusion on the impact of the project on the effectiveness of the institution.

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

© A. Nosov, E. Cheraneva