

Немчанинова Евгения Николаевна

канд. ист. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»

г. Киров, Кировская область

DOI 10.21661/r-113851

СПЕЦИФИКА КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

***Аннотация:** в статье анализируются особенности реализации отдельных функций кадрового менеджмента современными вузами. Системный подход позволил автору выявить ключевые элементы системы управления человеческими ресурсами современного высшего учебного заведения, охарактеризовать их специфику в сравнении с системами управления коммерческими организациями. По мнению автора, современный вуз является особой организацией, способной реализовывать многие функции кадрового менеджмента за счет внутренних ресурсов.*

***Ключевые слова:** кадровый менеджмент, управление вузом, менеджмент вуза, функции кадрового менеджмента, кадровая стратегия вуза.*

Качественное движение общества вперед немыслимо без развития системы образования. Значение системы высшего образования в современном обществе и государстве огромно и многопланово: с одной стороны, продуктом высшего образования являются высококвалифицированные специалисты, обладающие комплексом компетенций, необходимых для инновационного развития различных отраслей экономики; с другой стороны, высшее образование является важным социальным институтом, обеспечивающим развитие личности по ключевым направлениям и ее социализацию. При этом поступательное и динамичное развитие учреждений высшего образования на сегодняшний день невозможно без создания эффективных механизмов стратегического управления человеческим капиталом образовательных учреждений.

Значимость кадровых ресурсов в развитии высших учебных заведений предопределяет необходимость повышенного внимания к кадровой политике университетов. Кадровая политика современных вузов должна быть в максимальной степени ориентирована на реализацию стратегических целей их развития, учитывать мировой опыт в сфере управления человеческими ресурсами. При этом важно осознавать, что система управления человеческими ресурсами вузов в принципе имеет значительную специфику в сравнении с коммерческими организациями. Специфика кадровых стратегий университетов определяется изначально не коммерческим характером деятельности вузов (хотя сегодня они ориентированы и на получение доходов), особой социальной ролью преподавателя, ориентацией профессорско-преподавательского состава на несколько разноплановых направлений работы (научную, учебную, воспитательную), ориентирами, заданными реформами последних лет и другими факторами.

В связи с этим все элементы системы управления человеческими ресурсами в вузе имеют свою специфику. Охарактеризуем особенности реализации некоторых функций кадрового менеджмента в системе управления современным вузом.

В первую очередь необходимо сказать о специфике такого элемента системы управления персоналом вуза как «управление формированием персонала». На законодательном уровне (а именно – статьей 332 Трудового кодекса РФ) [5] устанавливается необходимость проведения конкурсного отбора для лиц, замещающих должности, относящиеся к профессорско-преподавательскому составу (случаи, когда процедурой конкурса можно пренебрегать, также обозначены в Трудовом кодексе РФ). Однако часто в современной системе образования кадровые конкурсы имеют формальное значение.

Среди источников найма персонала применительно к современным образовательным учреждениям необходимо назвать два основных источника:

– внутренний найм (привлечение к научно-педагогической деятельности выпускников и аспирантов вуза);

– внешний найм (привлечение к работе, как правило, научно-педагогических кадров, имеющих ученые степени и авторитет в научно-образовательной среде).

Высшие образовательные учреждения в крайне редких случаях обращаются за помощью в поиске кадров в рекрутинговые агентства, так как значительная часть кадрового состава вузов формируется за счет выпускников этих учреждений. Получается, что в процессе подготовки выпускника вуз выступает в двух ролях – в роли образовательной организации, формирующей компетенции специалиста, и в роли работодателя, использующего эти компетенции как потенциал для развития организации.

Привлечение для работы в вузе его выпускников освобождает организацию от дополнительных трудностей и организационных затрат, связанных с процессом адаптации персонала. Выпускник вуза, как правило, уже является носителем корпоративных ценностей, условия и принципы работы в университете для него не выступают в качестве чего-то чуждого и незнакомого.

Важно отметить и то, что современная система высшего образования предъявляет достаточно высокие требования к научно-педагогическим кадрам, что, безусловно, не может не отражаться на этапе отбора персонала. Как справедливо отмечается в статье коллектива авторов под руководством И.В. Христофоровой, современный преподаватель вуза – это уникальный специалист и уникальная личность: «Он должен иметь способности организатора, оратора, аналитика, психолога; уметь грамотно говорить и писать; быть высококомпетентным специалистом в своей профессиональной сфере и, кроме того, эрудитом в других областях знаний. Подобной многоаспектной, расширенной квалификационной характеристики не имеет, пожалуй, никакая другая профессия. От преподавателя требуется проявление природных способностей, а также таланта, значительных умственных, физических, временных и эмоциональных затрат» [6, с. 50].

Специфика служебно-профессионального продвижения в ВУЗах определяется тем, что продвижение по карьерной лестнице сопряжено с определенными

достижениями сотрудника в научной деятельности: получением степени кандидата или доктора наук, присвоением ученого звания и т. д. То есть, помимо организационных факторов, выступающих движущими силами в продвижении работников в обычной организации, в вузе действует и система факторов, задаваемых во многом самим работником и определяющихся его личными достижениями.

Повышенное значение в сфере образования имеет такая подсистема кадрового менеджмента, как развитие персонала. Уникальность вузов как организаций определяется еще и тем, что университеты обладают ресурсами для самостоятельного осуществления программ переподготовки и повышения квалификации собственных работников. При этом программы переподготовки и повышения квалификации разрабатываются, как правило, таким образом, чтобы в максимальной степени учитывались актуальные потребности университета и нивелировались существующие в компетенциях персонала проблемные зоны. Так, Управлением дополнительного образования и международной деятельности ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет» организованы курсы «Современные образовательные технологии в деятельности преподавателя высшей школы», ориентированные на ознакомление преподавателей с возможностями, которые дают учебному процессу современные информационные технологии.

Безусловно, развитие персонала вуза – это очень сложный и многоэлементный процесс, который должен быть направлен не только на развитие работника в профессиональной сфере, но и на развитие приоритетных для организации и самого работника личностных качеств и характеристик. И в этом процессе ключевая роль принадлежит не столько организации, направляющей работника на курсы повышения квалификации и профессионально ориентированные мероприятия, сколько самому преподавателю, стремящемуся к самосовершенствованию на постоянной основе.

Определенной спецификой обладает и система мотивации и стимулирования научно-педагогических работников. В современных исследованиях отмеча-

ется, что для вузовских преподавателей повышенное значение имеют нематериальные системы мотивации (в частности, авторитет в сфере образования и науки, получение ученых степеней, должностей, перспективы карьерного роста), хотя и материальные факторы порой выступают на первый план в условиях рыночной среды (так, серьезные опасения вызывает отток профессорско-преподавательского корпуса из вузов после защиты кандидатской диссертации).

Адаптации кадровой политики современных вузов к общей стратегии развития образовательных организаций может способствовать внедрение технологий ключевых показателей эффективности при выстраивании систем мотивации персонала [2]. Так, в Вятском государственном университете действует система «Эффективный контракт», основанная на механизмах КРП и включающая в себя три части:

- обеспечивающая стабильный уровень качества основной деятельности и формирующей постоянную составляющую контракта (70% денежного содержания) – содержит такие показатели, как: оценка преподавателей глазами студентов и успеваемость студентов по читаемым курсам; полнота методического сопровождения читаемых дисциплин и др.;

- обеспечивающая выполнение основных показателей опорного университета - стимулирующая часть (30% денежного содержания);

- количество публикаций в изданиях, входящих в базы Web of Science и Scopus;

- количество публикаций в изданиях, входящих в базу РИНЦ;

- объем поступлений от выполнения НИР и НИОКР в доходную часть университета;

- мотивирующая – система дополнительных единовременных выплат за такие достижения как: повышенная публикационная активность (премии за каждую статью сверх количества, указанного в стимулирующей части и за издание монографий и учебников), а также за авторство патентов, в случае их продажи или заключения лицензионных договоров [4].

В числе нематериальных инструментов мотивации персонала вузов важным элементом, по нашему мнению, может выступать систематическая работа руководства вуза с кадровым резервом. Е.В. Ефимова, раскрывая сущность понятия «кадровый резерв высшего учебного заведения», отмечает, что его составляют «перспективные, обладающие высоким профессиональным и творческим потенциалом работники университета и учащиеся, которые выступают основным источником замещения преподавательских, руководящих и иных должностей» [1].

Пребывание работника в составе кадрового резерва вуза задает ориентиры для его профессионального и личностного развития, способствует росту качественных и количественных показателей деятельности преподавателя. С организационной точки зрения систематическая и планомерная работа с кадровым резервом позволяет экономить ресурсы организации, планировать кадровые ротации, гармонизировать интересы сотрудника и организации. Подробнее о функциях кадрового резерва вуза – в отдельной статье автора [3].

Таким образом, в процессе управления человеческими ресурсами современных вузов реализуется комплекс разноплановых функций кадрового менеджмента, свойственных и системам управления организациями необразовательной сферы. Уникальность же вуза как типа организации определяется тем, что университет способен обеспечивать выполнение многих функций кадрового менеджмента за счет собственных ресурсов: отбирать персонал из числа выпускников, разрабатывать и реализовывать программы повышения квалификации собственных работников (а реализация этих же программ для внешних заинтересованных позволяет получать дополнительный доход), использовать потенциал кадрового резерва на благо развития организации.

Список литературы

1. Ефимова Е.В. Работа с кадровым резервом в высшем учебном заведении / Е.В. Ефимова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: pglu.ru/upload/iblock/fcb/uch_2008_i_00020.pdf
2. Кувшинова Е.В. Применение ключевых показателей эффективности в мотивации персонала высшего учебного заведения / Е.В. Кувшинова // Потенциал

вуза в кадровом и экспертном сопровождении органов государственного и муниципального управления: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 5-летию РАНХиГС и 15-летию Чебоксарского филиала РАНХиГС / Под общей ред. И.Г. Голышева. – Чебоксары, 2015. – С. 160–164.

3. Немчанинова Е.Н. Функции кадрового резерва современного вуза / Е.Н. Немчанинова // Экономическая наука сегодня: теория и практика: Материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 21 сент. 2015 г.) / Редкол.: О.Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2015. – С. 133–137.

4. Программа развития ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет» на 2016–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vyatsu.ru/uploads/file/1606/programma_razvitiya_vyatgu_na_2016_2020_gody.pdf

5. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>

6. Христофорова И.В. Сущность и структура имиджа высшего образования / И.В. Христофорова, А.В. Колгушкина, Н.С. Александрова, Ю.Ю. Раздымаха // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2011. – №1. – С. 45–52.