
УДК 338

М.В. Коваленко

магистрант

Е.В. Шестакова

к.э.н, доцент, заведующий кафедрой
управления персоналом, сервиса и туризма
ФГБОУ ВО "Оренбургский Государственный Университет"
г. Оренбург, Россия

ИННОВАЦИИ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ ВУЗА: ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Современное высшее учебное заведение представляет собой многоуровневую систему, в которую включены финансовые, материально-технические и человеческие ресурсы. Подготовка кадров в вузе всегда являлась одной из важнейших составляющих деятельности образовательного учреждения. Поэтому в программах развития многих отечественных вузов стратегической задачей, наряду с развитием образовательной и научной деятельности, является подготовка кадров. Кадровая политика органично вплетается в научно-образовательный и воспитательный процессы вуза, составляя его важнейшую ресурсную основу. Особенно наглядно это проявляется в классическом университете.

Отметим, что анализ качественных и количественных характеристик кадрового потенциала, охватывает все звенья вузовской среды, научных и образовательных возможностей профессорско-преподавательского состава, его подготовленности к выполнению своих функций.

Поэтому затрагивая проблему кадрового потенциала, нужно говорить о содержании всей кадровой политики вуза как инструмента HR-менеджмента, определяющего подбор и расстановку кадров, а также такие формы работы с ними, которые способствуют успешной реализации стратегических задач.

Ведущей фигурой любого вуза является профессорско-преподавательский состав, от потенциала которого зависит достижение стоящих перед вузом научных и образовательных целей. Потенциал профессорско-преподавательского состава складывается из совокупности накопленных знаний, практических навыков и использования знаний, а также передачи этих знаний молодым специалистам, студентам и магистрантам, ориентации на дальнейшее их совершенствование. На потенциал ППС влияет возраст, педагогической и научный стаж, практический опыт, деловая и инновационная активность, профессиональная мобильность, результативность деятельности. При этом учитывать все характеристики потенциала профессорско-преподавательского состава необходимо постоянно и в динамике, в противном случае можно не увидеть ни прогресса в потенциале ППС и вуза в целом, ни застойных явлений в его деятельности. Учитывая, что любые реформы и инновации образования в конечном

итоге замыкаются на профессорско-преподавательском коллективе вуза, который должен сочетать в себе грамотного специалиста, педагога и научного работника, только единство науки и образования даст возможность подготовки специалистов нового времени[1]

Нынешнее состояние системы высшего образования в РФ, особенно ее регионального компонента, вряд ли можно назвать благополучным. Многие проблемы возникли в результате длительного хронического недофинансирования. Недофинансирование привело к физическому и моральному износу материально-технической базы, к оттоку наиболее активных кадров в другие сферы деятельности или другие страны. Оказалась подорванной система воспроизводства научных кадров. За 90-е гг. - начало 2000-х гг. российские вузы потеряли среднее поколение преподавателей и ученых. И прежде всего по причине неконкурентоспособности заработной платы.

В последнее десятилетие ситуация с финансированием значительно улучшилась, но пока не настолько, чтобы на работу в вузы стала стремиться наиболее способная молодежь, как это было в советское время.

На основе опросов и интернет-анкетирования персонала вузов и представителей национальных органов стран-партнеров были выявлены наиболее общие недостатки кадровой политики университетов. Во-первых, в процессе подбора преподавательского состава в вузах часто наблюдается формальный подход, практикуется внутренний найм персонала, присутствуют элементы коррупции, не используются эффективные методы отбора и критерии, существуют ограничения, накладываемые законодательной базой. Во-вторых, в процессе продвижения и повышения качества работы персонала наблюдается недостаточный объем обучения, перспектив роста, мотивации и стимулов, отсутствие или недостаточная оценка результатов работы. В вопросах условий работы отмечаются ограниченная возможность для исследовательской работы, чрезмерная нагрузка и низкая зарплата, приводящая к совместительству в других вузах [2].

Основная проблема в высшем образовании последних десятилетий - старение преподавательских кадров. Проблема старения кадров в российских вузах приводит к снижению производительности труда и качеству работы и увеличивает нагрузку на других членов кафедры. Некоторые преподаватели преклонного возраста не хотят заниматься общественной работой, не все владеют информационно-компьютерными технологиями.

Виктор Гришин, ректора РЭУ им. Плеханова, отметил, что одной из негативных тенденций в последние десятилетия в системе высшего образования является старение кадров. "У нас нет резерва молодых преподавателей. Мы ежегодно принимаем в аспирантуру до 70 человек. Но этих кадров не хватает", - резюмировал он.

"Перед системой образования в целом и перед каждым вузом в частности стоит острая задача омоложения профессорско-преподавательского состава вузов, поддержки молодых ученых и аспирантов. Молодежь является потенциалом общества, а аспиранты - это, прежде всего, ресурс формирования интеллигенции. Необходимо не только вовлекать молодежь в науку, но и решать проблемы тех, кто уже выбрал путь преподавателя и исследователя. Эффективная работа вузов по формированию молодежного кадрового корпуса сферы науки - залог успешного развития всей системы образования", - считает он [3]

Низкая заработная плата и высокая перегруженность аудиторными часами и совместительством серьезно сказываются на качестве преподавания. При этом деятельность преподавателя усложняется дополнительной бумажной работой. Зачастую при оплате труда не учитывается общественная нагрузка. Недостаточная материальная мотивация и незначи-

тельный социальный пакет для молодых ученых приводит к их уходу из вуза в частный сектор экономики. Тем не менее, только лишь повышение заработной платы сегодня не способно решить кадровую проблему.

В целях повышения качества образовательных услуг необходимо внедрять внутривузовскую систему менеджмента качества деятельности профессорско-преподавательского состава, а также совершенствование государственной аттестации научно-педагогических кадров. Важнейшей составляющей всей системы качества образования является качество профессиональной деятельности преподавателей, соответствующее требованиям к занимаемым должностям.

Аттестация должна носить не только оценочный характер, но и стимулировать преподавателей к развитию, повышению уровня профессионализма, самообразованию и самосовершенствованию. Основная цель аттестации заключается в том, чтобы мотивировать преподавателя к развитию профессиональных способностей, профессиональной компетентности и становлению собственной профессиональной карьеры. Основными видами деятельности, на основе оценивания которых проводится аттестация преподавателей, являются квалификационный потенциал; учебно-методическая работа; организационно-методическая работа; научная работа; научно-исследовательская работа со студентами; повышение квалификации; воспитательная работа; профориентационная работа.

В связи с выявленными проблемами необходимо:

- принятие долговременной концепции развития вуза и оперативных планов по воспроизводству и развитию кадрового потенциала;
- создание вузовской системы научных и научно-методических грантов для поддержки и повышения квалификации молодых преподавателей, научных сотрудников и аспирантов;
- введение в практику вузовской деятельности издания сборников научно-методических трудов; организация обучения преподавателей вуза наукоемким, в том числе информационным образовательным технологиям;
- формирование кадрового резерва руководящего состава вуза и структурных подразделений, а также педагогического резерва вуза (из числа аспирантов и молодых научных сотрудников);
- установление практики вузовских доплат сотрудникам за инновационные разработки (введение новых образовательных программ, курсов и дисциплин, использование новых методов обучения и т.п.);
- непрерывное совершенствование штатной структуры вуза и системы нормирования труда преподавателей;
- формирование эффективных способов взаимодействия вуза со сферами бизнеса для привлечения дополнительных финансовых средств, в том числе для воспроизводства и развития кадрового потенциала вуза;
- переориентация кадровой службы вуза на выполнение функций органов кадровой политики, четкого функционального и организационного построения системы управления кадрами на современных принципах[4]

Практическая часть рекомендаций европейских экспертов сосредоточена на следующих административных преобразованиях в кадровой политике университетов:

- прием на работу должен быть прозрачным, основанным на открытых процедурах, позволяющих выбрать наиболее достойных кандидатов;
- механизмы вознаграждения должны быть проработаны для всех категорий сотрудников;

- оценка должна применяться для мониторинга результатов работы всех категорий сотрудников и стимулировать трудовую деятельность;

- обучение кадров должно быть адаптировано под индивидуальные потребности работника и разрабатываться также и для административного и руководящего персонала [5]

В последнее время особое внимание со стороны государства уделяется необходимости всестороннего использования научно-инновационного потенциала высшей школы [5]. Государственная политика направлена на поддержку и развитие инновационной инфраструктуры и на совершенствование кадровой политики вузов, укрепление связей высшей школы и реального сектора экономики:

1.

**Показатели Оренбургского государственного университета
по публикациям за 5 лет (2011-2015)**

Показатель	Значение	Место в рейтинге
Общее число публикаций за 5 лет	14683	38
Число публикаций в зарубежных изданиях	216	77
Число публикаций в зарубежных журналах и российских из перечня ВАК	5926	43
Число публикаций, входящих в Web of Science или Scopus	352	110
Число публикаций с импакт-фактором более 0	7649	43
Средневзвешенный импакт-фактор журналов, опубликованных статей	0,357	283

Отечественная и зарубежная практика показывает, что решение проблем воспроизводства и развития кадрового потенциала высшей школы возможно лишь на основе четко обозначенных принципов, целей и задач, определения взаимосвязанных с ними программных мероприятий и механизмов их реализации на федеральном, отраслевом и вузовском уровнях управления системой образования. Полагаем, что, используя вышеперечисленные предложения, которые были заимствованы из лучшего опыта некоторых европейских и национальных университетов, можно придать кадровой политике вуза системный характер, не только улучшив качество рекрутируемого персонала, но и повысив эффективность системы менеджмента[8]

Список литературы

1. Шестакова Е.В. Формирование интегративного механизма самоорганизации производственно-экономических систем [Текст]: монография / Е.В. Шестакова; Центр содействия развитию науч. исслед. - Новосибирск: ЦСРНИ, 2017. - с. 400.
2. Горшкова О.В. Управление кадровым потенциалом предпринимательского университета: новые компетенции ППС / О.В. Горшкова, И.П. Черная // Университетское управление: практика и анализ. - 2016. - № 4. - С. 57-63.
3. Шилова Е.Э. Университет как конкурентоспособная образовательная организация // Высшее образование в России - № 4, 2016. С. 144-148.
4. В. Корольков, В. Мануйлов, В. Приходько, В. Жураковский, И. Федоров, Л. Романкова Кадровая политика в высшей школе: методологические принципы// Высшее образование в России. - 2016. - № 1. - С. 53-58.
5. Нестерчук, О. А. Инновационное развитие высших учебных учреждений в контексте государственной образовательной политики России / О. А. Нестерчук // Педагогические науки. - № 4. - 2016.
6. Приоритетный проект "Вузы как центры пространства создания инноваций" [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://минобрнауки.рф>
7. Д. А. Ендовицкий Кадровая политика в вузе: решать задачи, повышать эффективность // Вестник ВГУ Серия: Проблемы высшего образования. 2016. № 3. С. 5-9.
8. Коваленко М.В. Особенности формирования и реализации кадровой политики высших учебных заведений //Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей IX Международной научно-практической конференции. В 4 ч. Ч.3. - Пенза: МЦНС "Наука и Просвещение". - 2018. - С. 157.

© М.В. Коваленко, Е.В. Шестакова, 2018