КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ВУЗА

Лазаренко В. А.

доктор медицинских наук, профессор, ректор, Курский государственный медицинский университет (Россия), 305041, Россия, г. Курск, ул. К. Маркса, д. 3, kurskmed@mail.ru

Никишина В. Б.

доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии здоровья и коррекционной психологии, Курский государственный медицинский университет (Россия), 305041, Россия, г. Курск, ул. К. Маркса, д. 3, vbnikishina@mail.ru

Сорокина Н. Н.

начальник управления кадров, Курский государственный медицинский университет (Россия) , 305041, Россия, г. Курск, ул. К. Маркса, д. 3, kurskmed@mail.ru

Петраш Е. А.

кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии здоровья и коррекционной психологии, Курский государственный медицинский университет (Россия), 305041, Россия, г. Курск, ул. К. Маркса, д. 3, petrash@mail.ru

УДК 378.1
ББК 74.480.4

Цель. Определение уровня сформированности базовых административно-сервисных компетенций руководителя участников кадрового резерва КГМУ и на этом основании разработать тематическую программу компетентностного развития кадрового резерва вуза.

Методы. Цели, обозначенные в статье, были достигнуты за счет формирования компетентностной модели оценки субъектов кадрового резерва ВУЗа, включающей в себя следующие административно-сервисные компетенции: анализ проблем, планирование и организованность, убедительность в общении, инициативность, ориентированность на взаимодействие, стрессоустойчивость.

Результаты. В статье представлено решение практической проблемы оценки компетентностного уровня субъектов кадрового резерва вуза. Современная академическая среда в процессе ее реформации предполагает идеологические изменения в реализации политики формирования кадрового резерва ВУЗа. В процессе компетентностной оценки установлено, что административно-сервисным компетеностным дефицитом состава кадрового резерва является низкий уровень проблемного анализа, как на уровне подразделения, так и на уровне вуза в целом.

Научная новизна и область применения. Являясь исследовательской, данная статья раскрывает содержание разработанной модели компетентностной оценки кадрового резерва ВУЗа, интегрирующей результатный подход в оценке эффективности деятельности преподавателей и функционально-процессный, в рамках которого осуществляется формирование компетентностного потенциала кадрового резерва ВУЗа. В соответствии с полученными результатами является необходимым организовать и ежегодно проводить конкурс для состава кадрового резерва по административно-сервисным компетенциям с дифференциацией по группам должностей, а также провести кадровый аудит по мотивации на руководящую деятельность с возможной межструктурной ротацией. Практическими рекомендациями, сформулированными в статье, стало описание этапов организации и реализации программы кадрового развития вуза, компетентностная структуризация которой осуществляется по четырем блокам компетенций: административно-сервисные, научно-исследовательские, учебно-методические, информационно-технические.

Ключевые слова: кадровый резерв ВУЗа, компетентностная модель, технология оценки.

COMPETENCE MODEL OF PERSONNEL RESERVE ASSESSMENT OF THE UNIVERSITY

Lazarenko V. A.

PhD (Medicine), Professor, Rector, Kursk State Medical University (Russia), 3, Karla Marksa St., Kursk, Russia, 305041, kurskmed@mail.ru

© Лазаренко В. А., Никишина В. Б., Сорокина Н. Н., Петраш Е. А., 2016

Лазаренко В. А., Никишина В. Б., Сорокина Н. Н., Петраш Е. А.

Nikishina V. B.

PhD (Psychology), Professor, Head of Psychology of Health and Correctional Psychology Department, Kursk State Medical University (Russia), 3, Karla Marksa St., Kursk, Russia, 305041, vbnikishina@mail.ru

Sorokina N. N.

Head of Personnel Department, Kursk State Medical University (Russia), 3, Karla Marksa St., Kursk, Russia, 305041, kurskmed@mail.ru

Petrash Ye. A.

Candidate of Science (Psychological Science), Assistant Professor of Psychology of Health and Correctional Psychology Department, Kursk State Medical University (Russia), 3, Karla Marksa St., Kursk, Russia, 305041, petrash@mail.ru

Purpose. To determine the level of formation of basic administrative and service competencies of executives – members of a personnel reserve of the Kursk state and municipal management, and to develop on this basis a thematic program of competence development of personnel reserve of high school.

Methods. The purposed outlined in the article, have been achieved by forming a competency assessment model for subjects of the university personnel reserve, which includes the following administrative and service competence: problem analysis, planning and organization, credibility in communication, initiative, focus on teamwork, stress resistance.

Results. This article presents a solution to the practical problems of assessing the level of competence of personnel reserve of high school subjects. Modern academic environment in the process of reformation involves ideological changes in the implementation of the policy of forming the personnel reserve of the university. In the process of competence assessment established that the administrative-service competent deficiency of talent pool is a low level of problem analysis as at the unit level and at the of high school level as a whole.

Scientific novelty and application. As research, this article reveals the contents of the developed model of competency assessment of personnel reserve of the university, integrating results-based approach to assess the effectiveness of teachers work and function and process approach, that carried out the formation of the competence of personnel potential of the university reserve. In accordance with the results is necessary to organize and conduct an annual competition for the composition of the personnel reserve for administrative and service competence with differentiation by groups of posts, as well as to conduct personnel audit on motivation at activities leading with possible interstructural rotation. The practical recommendations made in this article was the description of the stages of the organization and implementation of programs of personnel development of the university, which competence structuring is made of four blocks of competencies: administrative and service, research, educational, information technology.

Key words: university personnel reserve, competence model, assessment technology.

Революционные преобразования в российском образовании достигли уровня высшего и открыли пространство кадрового дефицита. Тезис о том, что кадры решают все, материализовался в эффективных контрактах. Система «эффективного контракта» представляет собой принципиально новый тип трудовых отношений, который строится на оценке эффективности каждого работника; «трудовые отношения, основанные на наличии госзадания и целевых показателей эффективности работы» [9]. Чтобы не распространять перспективу революционных преобразований на долгосрочный уровень, логично осуществлять кадровую реконструкцию высшей школы в плановом порядке, начиная с кадрового резерва. Сложившаяся ситуация в области организации управления высшими учебными заведениями характеризуется двумя тенденциями: с одной стороны, накоплен значительный практический опыт работы за период функционирования в рыночных условиях; с другой стороны – в большинстве вузов России до сих пор либо отсутствует полностью, либо представлена фрагментарно специальная система подготовки управленческих кадров высших учебных заведений [9]. Какие проблемы возникают на этом уровне: проблема совмещения преподавательских и административных обязанностей; проблема включения молодых сотрудников в административную работу; проблема оценки и формирования административно-сервисных компетенций кадровогорезерва как для горизонтального, так и для вертикального уровня иерархической структуры организации.

Под кадровым резервом понимается специально сформированная группа сотрудников, соответствующая по своим качествам требованиям, предъявляемым к сотрудникам определенного ранга, прошедшим аттестационный отбор, а также специальную подготовку и достигшие положительных результатов

в профессиональной деятельности [1]. Резерв управленческих кадров представляет собой потенциально активную, специально сформированную и подготовленную часть административно-кадрового персонала вуза, способную и готовую замещать вышестоящие управленческие должности высшего учебного заведения [9]. Понятие кадрового резерва является более общим по отношению к управленческому кадровому резерву, так включает в себя не только административно-кадровый персонал, способный замещать вышестоящие управленческие должности, но и сотрудников других рангов. Формирование кадрового резерва организации определяется следующими условиями: интенсивное организационное развитие; проявления стагнации, связанные с необходимостью замены руководящего состава; уход квалифицированных руководителей в другие организационные структуры; развитая система кадровой ротации (горизонтальной и вертикальной) [2].

Нормативно-правовая основа формирования кадрового резерва в вузе представлена на двух уровнях: федеральном (Перечень поручений Президента РФ по итогам совещания по формированию резерва управленческих кадров 23 июля 2008 года от 1 августа 2008 года, Пр-1573; Указ Президента РФ от 25 августа 2008 года №1252 «О комиссии при Президенте РФ по формированию и подготовке резерва управленческих кадров»; Федеральная программа «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010–2015 годы)», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 г. №636-р) и локальном (Положение о кадровом резерве вуза).

Анализ практики работы с кадровым резервом указывает на преобладание авторских методов оценки сотрудников кадрового резерва, разработанных для конкретной организационной структуры: методика расчета показателей эффективности управления кадровым резервом; система личностно-деловой оценки руководителей и кандидатов в резерв [1,2,3,4,5,10,11,12]. Общей особенностью рассмотренных методов оценки сотрудников кадрового резерва являются количественные показатели, такие как доля сотрудников кадрового резерва, включенных в систему наставничества; доля сотрудников, среднее количество часов обучения из расчета на одного сотрудника кадрового резерва; возрастные показатели сотрудников кадрового резерва; показатели оценки обеспеченности кадровым резервом должностей, подлежащих обеспечению резервом и др. [3,4].

Рейтинговая модель оценки эффективности деятельности преподавателей высшей школы ориентирована на результатные основания и в итоге, фиксирует факт наличия или отсутствия таковых, с выведением интегрального показателя объема результата как абсолютного значения, и рейтинг-балла как относительного значения. Компетентностная модель оценки эффективности деятельности преподавателей высшей школы позволяет ответить на вопрос, какой уровень и содержание компетентности обеспечивают актуальный объем эффективности деятельности преподавателя, а также какие компетенции надо оптимизировать, чтобы выстроить и реализовать индивидуальную и общеорганизационную перспективу профессиональной деятельности. Компетентностная модель оценки эффективности деятельности преподавателей высшей школы выполняет функции индикатора и ориентира в построении кадровой стратегии вуза. И в обозначенном распределении полномочий должны и могут быть включены в систему кадрового развития организации как рейтинговая, так и компетентностная модель.

Интенсификация изменений в организационной среде, а также дифференциация функционала современного руководителя предъявляют высокие требования к инициативности и стрессоустойчивости руководителя, его административно-сервисным (управленческим) компетенциям, позволяющим реализовывать управленческую деятельность. Представленные идеологические основания были заложены как содержательные индикаторы готовности к осуществлению руководства структурными подразделениями вузов (ГБОУ ВПО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России, Казанский Федеральный университет, Белгородский государственный университет) в процедуре компетентностной оценки кадрового резерва вуза. Процедура компетентностной оценки кадрового резерва структурных подразделений (кафедр) вуза адаптировалась с использованием ассесмент-технологии.

В данной работе представлены результаты компетентностной оценки кадрового резерва КГМУ. В процедуре оценки участвовали 49 человек по спискам кадрового резерва структурных подразделений вуза (по одному представителю от структурного подразделения). Каждый из участников был включен в группу кадрового резерва по должностям руководителей структурных подразделений. Все участники были разделены на три группы: 18, 14 и 17 человек. Общая длительность процедуры оценки каждой группы составила 90 минут. Совокупная длительность процедуры составила 270 минут (4,5 часа). Компетентностная оценка кадрового резерва КГМУ осуществлялась в индивидуально-групповой форме.

Процедура осуществлялась по следующему алгоритму:

- мотивирование и инструктирование участников оценки;
- оценка компетенций анализа проблемного поля организации, компетенций планирования и организованности, а также субъективной оценки мотивации на осуществление руководящего функционала специалиста (индивидуальный этап);

Таблица 1. **Технологическая карта оценки административно-сервисных компетенций кадрового резерва вуза**

Компетенции	**+ индикаторы**	**– индикаторы**	**Методы**
Анализ проблем	• определяет проблемное поле; • разделяет проблему на составляющие; • выделяет главное и существенное в проблеме; • предлагает способы решения проблемы; • представляет аргументацию способа решения.	• не определяет проблемное поле; • компоненты проблемы не выделяет; • не выделяет главное и существенное в проблеме; • не предлагает способы решения проблемы или вносит не по существу; • не представляет аргументацию способа решения.	Метод анализа проблемного поля[7] – 20 мин. Метод кадровой реструктуризации [7] – 5 мин.
Планирование и организованность	• план детализирует; • планирование ориентировано на цель; • планирование ориентированно на задачи; • при планировании распределяет ответственность; • при планировании определяет сроки выполнения.	• план не детализирует; • планирование не ориентирует на цель; • планирование не ориентированно на задачи; • при планировании не распределяет ответственность; • при планировании не определяет сроков выполнения.	Составление перспективного плана работы подразделения – 15 мин.
Убедительность в общении	• речь динамичная и четкая, не содержит междометий; • паузами выделены эмоциональные акценты речи ; • обращается к аудитории; • визуальный контакт со слушателями; • примеросодержащая речь.	• речь нединамичная и нечеткая, содержит междометия; • паузами не выделены эмоциональные акценты речи; • обращение к аудитории отсутствует; • нет визуального контакта со слушателями; • речь не содержит примеров.	Презентация плана работы реструктуризированного подразделения – 25 мин.
Инициативность	• высказывает предложения относительно способа действия; • предлагает новые или альтернативные варианты помимо данного; • быстро включается в ситуацию; • берет ответственность; • конструктивно влияет на порядок и качество действий.	• не предлагает иных вариантов выполнения задачи, помимо единственного найденного; • отмалчивается; • в ситуацию не включается; • перекладывает ответственность на других; • не влияет на порядок и качество действий.	Метод формирования групп – 3мин. «Арка»[8] – 7 мин. Метод «Рука» – 5мин.
Ориентированность на взаимодействие	• активно идет на контакт с другими людьми; • откликается на предложения о сотрудничестве; • в напряженной ситуации , ориентирован на поиск компромиссов; • придерживается выполнения своей функции в решении задачи; • легко находит общий язык, поддерживает взаимодействие.	• на контакт с другими людьми не идет; • предложения о сотрудничестве игнорирует; • в напряженной ситуации агрессивен и раздражителен; • свою функцию не выполняет, перекладывает на других; • отвечает односложно, взаимодействие не поддерживает.	Метод формирования групп. «Арка» Метод «Рука»
Стрессоустойчивость	• реакции не конфликтные; • эмоциональные реакции устойчиво продуктивные; • проявляет к другим точкам зрения внимание и уважение; • контроль за эмоциями удерживает длительное время; • не дает обвинительных реакций.	• реакции конфликтные; • эмоциональные реакции быстро меняются с положительных на отрицательные; • к другим точкам зрения относится неприязненно, раздражительно; • быстрая истощаемость эмоциональных реакций; • обвиняет и неконструктивно критикует других.	По всей программе оценки. Метод незаконченных ситуаций – 10мин.

• оценка компетенций эффективности взаимодействия, инициативности и стрессоустойчивости (групповой этап);

• оценка группового взаимодействия по параметрам инициативности, рациональности, коллегиальности (групповой этап);

• оценка коммуникативных компетенций (убедительность в общении, рациональность, стрессоустойчивость) (этап индивидуально-групповой работы).

На индивидуальном этапе оценки каждому участнику процедуры оценки кадрового резерва раздавались индивидуальные бланки с заданиями (задания были для всех одинаковые). Время выполнения каждого задания было строго ограниченным. По истечении времени индивидуальные бланки собирались. По этическим основаниям результаты выполнения индивидуальных заданий участниками кадрового резерва кодировались, в связи с чем обобщенные результаты в данной работе будут представлены цифровыми кодами от 1 до 49.

Цель оценки: определить уровень сформированности базовых административно-сервисных компетенций руководителя у участников кадрового резерва КГМУ (по параметрам: анализ проблем, планирование и организованность, убедительность в общении, инициативность, ориентированность на взаимодействие, стрессоустойчивость) и на этом основании разработать тематическую программу компетентностного развития кадрового резерва вуза.

Компетенция рассматривается как умение, качество или способность человека, существенно влияющая на его эффективность в работе. Оценка позволяет оценить участников по нескольким заранее заданным компетенциям на основе экспертных оценок [6].

Оценка – традиционная пятибалльная шкала (1 – минимально низкая оценка, 5 – максимально высокая) с округлением до десятых. Этот показатель – абсолютный. Рейтинг–балл представляет собой специальный показатель, используемый для представления результатов оценки. Рейтинг-баллы выражаются в процентах и позволяют эффективно сравнивать результаты, полученные разными участниками [6].

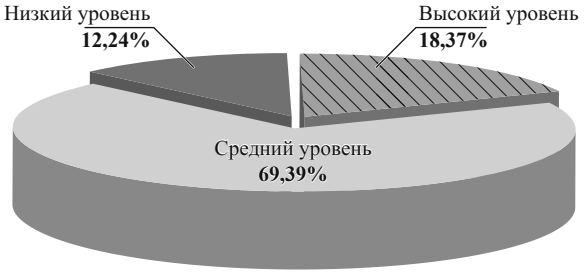


Рис. 1. **Диаграмма долевого распределения по качественным уровням компетентностной оценки кадрового резерва по вузу (%)**

Уровень значимости оценки участника определялся тем, насколько далеко она находится от середины рейтинга. Чем дальше человек от середины, тем более существенны полученные им оценки. Рейтинг-балл показывает место участника в рейтинге и является относительной оценкой: рейтинг-балл участника, находящегося в середине рейтинга, равен 50, стоящих ближе к концу рейтинга (с меньшими баллами) – всегда меньше 50, стоящих вверху рейтинга (с большими оценками) – приближается к 100. Относительные показатели позволяют более тонко различать результаты сотрудников (особенно на краях рейтинга) и уменьшать влияние социальной желательности [6].

Алгоритм оценки представлен в технологической карте с распределением компетенций по индикаторам и соответствию методам сбора первичной информации (см. табл. 1).

Оборудование оценки: индивидуальные бланки оценки для каждого участника, набор маркеров на каждого участника, 3 стола, стулья по количеству участников, фото и видео съемка, ручки, 3 листа форма А2.

В результате компетентностной оценки кадрового резерва вуза по общеорганизационным показателям выявлены следующие тенденции: во-первых, долевое распределение качественных уровней компетентностной оценки кадрового резерва имеет следующее соотношение: высокий уровень – 18,37%; средний уровень – 69,39%; низкий уровень – 12,24%, т.е. преобладающим является средний уровень сформированности административно-сервисных компетенций (рис. 1).

Во-вторых, диапазон суммарных оценок сотрудников с высоким компетентностным уровнем варьируется от 28 до 21 балла в абсолютных значениях, что соответствует 70–52,5% эффективности в относительных значениях при максимальном значении по суммарному показателю компетентностных позиций, равном 40 (100%). То есть сотрудники кадрового резерва, имеющие высокие значения по уровню общей компетентности, находятся на уровне 52–70% эффективности (рис. 2).

По содержательному анализу общих компетенций, самый низкий уровень сформированности имеют компетенции: инициативность (1,8±1,27), анализ проблем (1,4±0,84), планирование и организованность (2,33±0,88), что проявляется в отсутствии предложений о способе решения конкретных задач, длительном периоде включения в ситуацию, затруднениях в определении проблемного поля, отсутствии предложений и аргументации способов решения обозначенных проблем, отсутствии детализации плана и ориентированности планирования на задачи. Взаимодействие

участников кадрового резерва в процессе оценки осуществляется преимущественно с использованием стратегий отказа от позиции, компромисса и доминирования (рис. 3).

В процессе оценки выделились участники с личной организационной инициативой, доля которых составила 18,4% от общего числа состава кадрового резерва. При этом, явно проявилось противоречие между декларируемыми притязаниями на руководства и реальными инициативами по осуществлению руководства участников. Данная тенденция соответствует конфликтной мотивации в притязаниях на руководящую должность и является одной из организационных угроз кадрового развития (рис. 4).

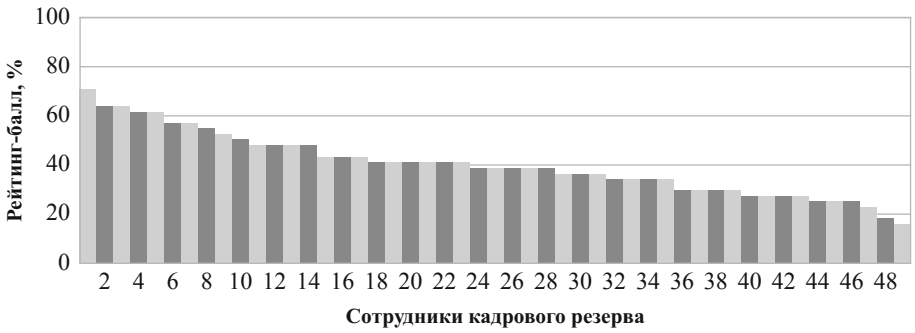


Рис. 2. **Распределение по рейтинг-баллам (%) общего уровня организационно-управленческих компетенций сотрудников кадрового резерва по показателю суммарных оценок**

Параметры	X±σ	Me	Min	Max
Анализ проблем	1,41±0,84	1,00	0,00	3,00
Планирование и организованность	2,33±0,88	2,00	0,00	4,00
Ориентация на взаимодействие	3,39±0,73	3,00	0,00	5,00
Стрессоустойчивость	2,55±1,06	3,00	0,00	5,00
Инициативность	1,80±1,27	2,00	0,00	5,00

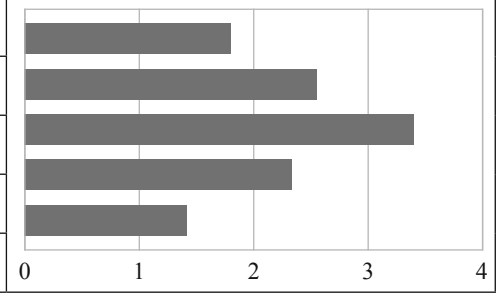


Рис. 3. **Гистограмма и показатели средних тенденций уровня общих административно-сервисных компетенций кадрового резерва вуза**

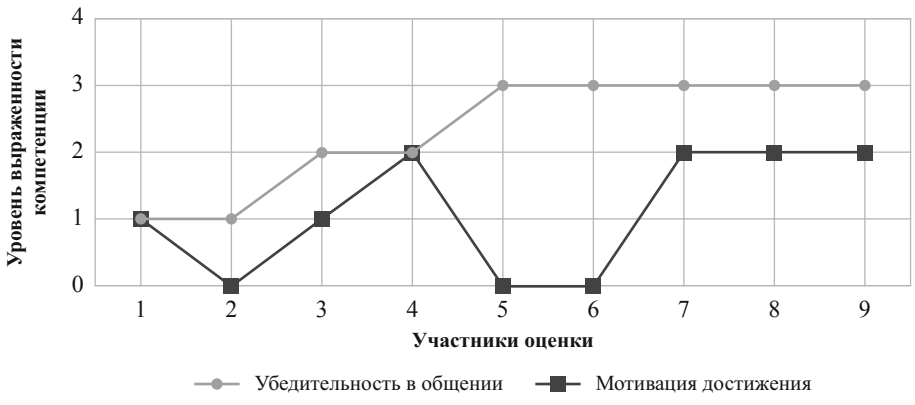


Рис. 4. **Компетентностный профиль по сопряжению мотивации достижения и коммуникативной компетентности инициативной группы кадрового резерва вуза**

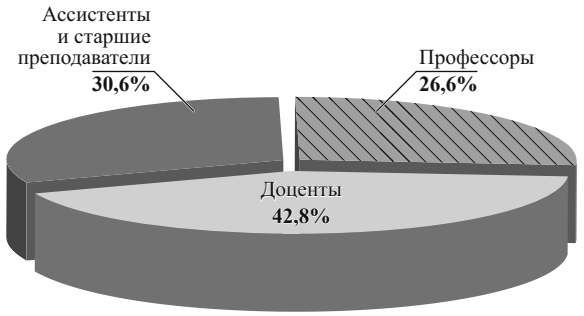


Рис. 5. **Диаграмма распределения по иерархической структуре должностей состава кадрового резерва КГМУ**

По результатам оценки административно-сервисных компетенций по уровням функционально-иерархической структуры вуза установлено, что 85–90 % функционала современного руководителя высшей школы – функционал, определяющийся административно-сервисной компетентностью. На каждом уровне организационной иерархии, свой объем функционально-компетентностного содержания. Чем выше иерархический уровень, тем больше доля административно-сервисных компетенций (рис. 5).

По группе должностей – профессора, состава кадрового резерва компетенции планирования ниже общеорганизационного уровня; компетенции ориентированности на взаимодействие и инициативности выше общеорганизационных; компетенции анализа проблемного поля соответствуют низкому уровню. Данная тенденция является общеорганизационной (рис. 6).

Содержательный анализ определенного проблемного поля организации участниками процедуры оценки характеризуется неконкретностью, организационной не специфичностью, отсутствием или несоответствием способа решения проблемы. По группе должностей – доценты, состава кадрового резерва компетенции анализа проблемного поля соответствуют низкому уровню и ниже общеорганизационного уровня. Содержательный анализ определенного проблемного поля организации участниками процедуры оценки характеризуется формальностью, неконкретностью, фиксированностью на проблемах материально-технического уровня, отсутствием или несоответствием способа решения проблемы. По группам должностей-ассистенты, ст. преподаватели состава кадрового резерва компетенции анализа проблем, инициативности, планирования, ориентации на взаимодействие, стрессоустойчивости ниже общеорганизационных. Содержательный анализ определенного проблемного поля организации участниками процедуры оценки характеризуется описательностью, неконкретностью, констатирующим характером, отсутствием или несоответствием способа решения проблемы.

Таким образом, в результате компетентностной оценки состава кадрового резерва КГМУ установлено: административно-сервисным компетеностным дефицитом состава кадрового резерва является низкий уровень проблемного анализа, как на уровне подразделения, так и на уровне вуза в целом. Долгосрочными эффектами программы оценки являются: формирование уникальной системы университетских ценностей и академической среды; горизонтальная межфакультетская и межкафедральная кооперация; развитие система менторской поддержки и наставничества; кадровый резерв как индикатор и проводник инновационных изменений вуза; кадровый резерв как кадровое ядро вуза в 10-тилетней перспективе (до 2025 года).

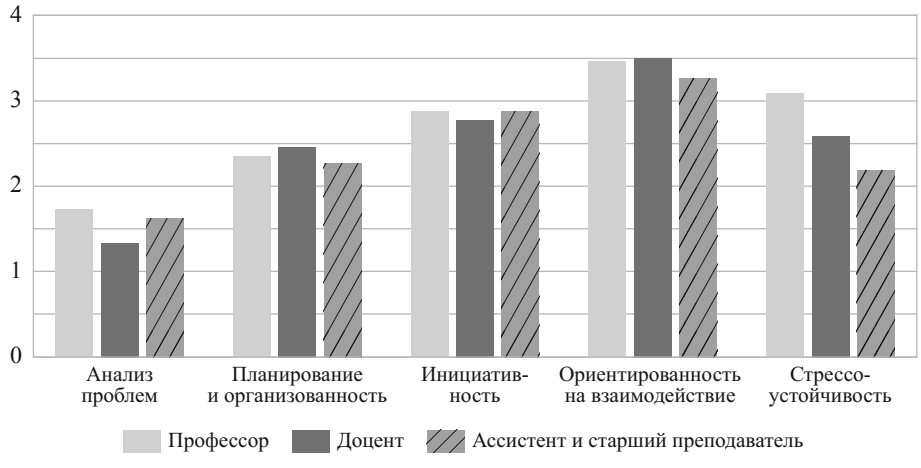


Рис. 6. **Усредненный профиль по 5-ти основным компетенциям по группам должностей**

Рис. 7. **Организационная структура образовательных модулей по программе обучения кадрового резерва**

Компетенции	Будущие преподаватели		Молодые преподаватели		Будущие профессора	
	Результаты	Учебный модуль	Результаты	Учебный модуль	Результаты	Учебный модуль
Административно-сервисный компонент	Организация и представление проекта обучающейся молодежи	Управление проектами	Организация и внедрение внутривузовского проекта	Управление проектами	Организация и внедрение межвузовского, городского или регионального проект	Управление проектами
Научно-исследовательский компонент	ВАК публикация, представление заявок участия в грантах (не менее двух)	Библиометрические методы оценки публикационной активности ППС	1 публикация Scopus или Web of Sience, представление заявок участия в грантах (не менее двух	Лингвокоммуникативное форматирование научно-исследовательских и учебно-методических публикаций для зарубежных изданий	1 публикация Scopus или Web of Sience, представление заявок участия в грантах (не менее двух	Лингвокоммуникативное форматирование научно-исследовательских и учебно-методических публикаций для зарубежных изданий
Учебно-методический компонент	TED (Technology Entertainment, Design)	Коммуникация в стиле TED	TED (Technology Entertainment, Design) профессиональных специальностей	Коммуникация в стиле TED	TED (Technology Entertainment, Design) на областном уровне	Коммуникация в стиле TED
Информационно-технический компонент	Программа ЭВМ, учебное пособие в iSpring	Дистанционная поддержка образовательного процесса: модуль iSpring	Программа ЭВМ, учебное пособие в iSpring	Дистанционная поддержка образовательного процесса: модуль iSpring	Программа ЭВМ, учебное пособие в iSpring	Дистанционная поддержка образовательного процесса: модуль iSpring

Представленные эффекты были заложены в основание программы кадрового развития вуза (рис. 7).

Формирование кадрового резерва вуза осуществлялось по трем направлениям: «Будущие преподаватели» (включались студенты старших курсов, аспиранты), «Молодые преподаватели» (включались молодые преподаватели со стажем педагогической деятельности до 1 года), «Молодые профессора» (включались доценты, старшие преподаватели, ассистенты кафедр, имеющие ученую степень кандидата наук). Компетентностная структуризация программы осуществляется по четырем блокам компетенций: административно-сервисные, научно-исследовательские, учебно-методические, информационно-технические.

Организация и реализация программы кадрового развития вуза осуществлялась в соответствии со следующими принципами: принцип экологичности (заключающийся в общей позитивно-уважительной настроенности в отношении субъектов); принцип открытости, в соответствии с которым все этапы, результаты работы участников программы будут представляться в открытом доступе по локальной сети вуза; принцип состязательности, согласно которому в результате программы будут выбраны наиболее эффективные как по компетентностным блокам, так и по программе в целом); принцип креативности (предполагающий открытость программы к изменениям). Предлагаемая программа представляется как опыт формирования кадрового управленческого резерва вуза. В рамках данной программы должностная иерархия не специфизирует компетенции, а изменяет их удельный вес от преобладания исполнительских компетенций к управленческим.

Принимая приоритеты инвестиций в человеческий капитал в условиях современного вуза, необходима определенная, открытая и простроенная система формирования кадрового резерва академической среды России как на региональном, так и на уровне ведущих исследовательских вузов. Предложенная компетентностная модель оценки рассматривается в качестве основания формирования кадрового резерва высшего учебного заведения.

Литература:

1. Гаврилина Е. В., Махмудова Т. А. Современные методы работы с кадровым резервом // Труд и социальные отношения. 2008. №6. С. 135–139.
2. Муртазин Р. Р. Управленческий резерв компании // Справочник по управлению персоналом . 2004. №10. С. 97.
3. Соловьёв Д. П. Методология и методы оценки состояния работы с кадровым резервом // Развитие института резерва управленческих кадров в субъектах Российской Федерации как вызов времени и эффективный инструмент совершенствования государственной кадровой политики Сборник статей Межрегиональной научно-практической конференции (9 октября 2014 г., г. Самара). Самара, 2014. С. 58–63.
4. Фокин К. Б. Показатели для оценки состояния системы управления кадровым резервом руководителей // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2009. №4. С. 81–84.
5. Славинский А. Э. Оценка персонала при работе с кадровым резервом // Труды Российского государственного университета нефти и газа им. И. М. Губкина. 2010. №3. С. 159–165.
6. Лазаренко В. А., Никишина В. Б., Петраш Е. А. Компетентностная модель оценки эффективности взаимодействия структурных подразделений вуза // Университетское управление. 2014. №3. С. 49–57.
7. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М: МЦФЭР, 2003. 864 с.
8. Уманский Л. И. Методы экспериментального исследования социально-психологических феноменов // Методология и методы социальной психологии. М., 1977. С. 54–71.
9. Резник С. Д., Фомин Г. Б. Формирование резерва управленческих кадров высших учебных заведений // Вестник Кемеровского государственного университета. 2012. №4 (52). Т.1. С. 319–324.
10. Dragoni, L., Oh, I., Vankatwyk, P., Tesluk, P. E. (). Developing executive leaders: The relative contribution of cognitive ability, personality, and the accumulation of work experience in predicting strategic thinking competency // Personnel Psychology. 2011. №64. Pp. 829–864.
11. Kaplan S., Orlikowski W. (2013). Temporal work in strategy making. // OrganizationScience. 2013. №24 (4). Pp. 965–995.
12. Paton R. A. Change Management: A Guide to Effective Implementation. 3d ed. London, 2008. 419 p.

References:

1. Gavrilova Ye. V., Makhmudova T. A. Modern methods of work with the personnel reserve // Trud i sotsialnyye otnosheniya. 2008. №6. Pp. 135–139.
2. Murtazin R. R. Administrative reserve of the company // Spravochnik po upravleniyu personalom. 2004. №10. Pp. 97.
3. Solovyov D. P. Methodology and methods of assessing the state of the work with the personnel reserve // The development of managerial personnel reserve in the Russian Federation as a time challenge and effective tool for improving the state personnel policy. Collection of articles of the Interregional Scientific and Practical Conference (October 9, 2014, Samara). Samara, 2014. Pp. 58–63.
4. Fokin K. B. Indicators for the assessment of control system of personnel reserve for executives // Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii. 2009. №4. Pp. 81–84.
5. Slavinskiy A. E. Evaluation of staff in the with the personnel reserve // Trudy Rossiyskogo gosudarstvennogo universiteta nefti i gaza im. I. M. Gubkina. 2010. №3. Pp. 159–165.
6. Lazarenko V. A., Nikishina V. B., Petrash Ye. A. Competence model for evaluating the efficiency of interaction of high school structural divisions // Universitetskoye upravleniye. 2014. №3. Pp. 49–57.
7. Prigozhin A. I. Methods of organizational development. M: MTSFER, 2003. 864 p.
8. Umanskiy L. I. Methods of experimental study of the socio-psychological phenomena // Metodologiya i metody sotsialnoy psikhologii. M., 1977. Pp. 54–71.
9. Reznik S. D., Fomin G. B. Formation of reserve of administrative staff of higher education institutions // Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. 2012. №4 (52). Vol.1. Pp. 319–324.
10. Dragoni, L., Oh, I., Vankatwyk, P., Tesluk, P. E. (). Developing executive leaders: The relative contribution of cognitive ability, personality, and the accumulation of work experience in predicting strategic thinking competency // Personnel Psychology. 2011. №64. Pp. 829–864.
11. Kaplan S., Orlikowski W. (2013). Temporal work in strategy making. // OrganizationScience. 2013. №24 (4). Pp. 965–995.
12. Paton R. A. Change Management: A Guide to Effective Implementation. 3d ed. London, 2008. 419 p.