

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В КЛАССИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

БУБНОВ Юрий Александрович – д-р филос. наук, проф., проректор по контрольно-аналитической и административной работе, Воронежский государственный университет.
E-mail: bubnov@vsu.ru

***Аннотация.** В статье анализируется проблема развития кадрового потенциала классического университета, а также выявляются причины негативных тенденций в кадровом обеспечении вузов и пути их преодоления. Использование эмпирических данных позволяет автору проследить влияние инновационной деятельности на снижение оттока молодых кадров и омоложение профессорско-преподавательского состава. На примере конкретного вуза рассматривается процесс реализации инновационных форм кадровой стратегии, которые стимулируют научную и преподавательскую деятельность ППС и способствуют притоку научно-педагогических кадров в университет.*

***Ключевые слова:** кадровый потенциал, классический университет, кадровый отток, HR стратегии, инновационная деятельность, обновление кадров*

***Для цитирования:** Бубнов Ю.А. Кадровая политика в классическом университете // Высшее образование в России. 2016. № 5 (201), С. 118–121.*

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. Сказанное имеет прямое отношение к Воронежскому государственному университету, который реализует инновационные стратегии, направленные на развитие и обновление кадрового потенциала вуза.

Не вдаваясь в тонкости качественных и количественных характеристик кадрового потенциала, отметим лишь, что его анализ предполагает всесторонний охват всех звеньев вузовской среды, научных и обра-

зовательных 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.

Одной из таких задач, стоящих перед Воронежским государственным университетом, является привлечение и удержание молодых талантливых преподавателей и исследователей за счет совершенствования системы мотивации профессионального роста. Актуализация заданной темы связана с рядом негативных тенденций, которые имеют место в системе высшей школы. В программе стратегического развития ВГУ на 2012–2016 гг. к их числу были отнесены: старение профессорско-преподавательского состава, низкий уровень социальной поддержки молодых преподавателей и ученых, отсутствие системы поддержки изобретательской и внедренческой дея-

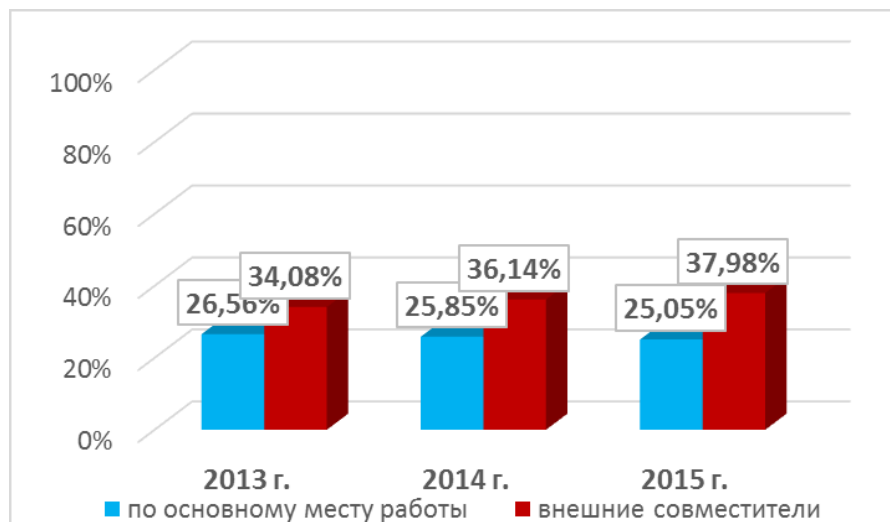


Рис. 1. Диаграмма динамики численности молодых работников ВГУ в 2013–2015 гг.

тельности и, как следствие, отток перспективных, чаще всего молодых кадров.

Так, с 2013 по 2015 гг. в Воронежском государственном университете наблюдалась устойчивая тенденция к постепенному сокращению доли молодых сотрудников, работающих на полной ставке, хотя общее сокращение было небольшим (с 26,56 до 25,05%). Одновременно быстрыми темпами росла доля молодых сотрудников в составе внешних совместителей (с 34,08 до 37,98%). Как правило, на совместительство переходили штатные сотрудники университета (рис. 1). Смена основного места работы для молодых кадров не являлась основанием для разрыва трудовых отношений с университетом. Основной причиной перехода на внешнее совместительство явился низкий уровень заработной платы, хотя в целом по вузу средняя заработная плата ППС в 2015 г. составляла 133,2% к средней заработной плате по Воронежской области.

Необходимость преодоления кадрового оттока привела к некоторому изменению отдельных звеньев кадровой политики университета. В управлении инноваций и предпринимательства ВГУ были созданы центры коммерциализации технологий, молодеж-

ных инициатив, развития карьеры, а также студенческое конструкторское бюро, которые усиливали мотивационную составляющую трудовой деятельности молодых ученых. Результаты этих структурных изменений не заставили себя долго ждать. Творческая инициатива и предпринимательская



активность молодежи в скором времени реализовались в работе малых инновационных предприятий; за период с 2010 по 2015 гг. при участии университета было учреждено 34 малых инновационных предприятия.

Развитие научно-исследовательского сегмента Воронежского государственного университета не ограничивается только поддержанием молодых перспективных сотрудников. Не менее важным для вуза является увеличение доли профессорско-преподавательского состава в научно-исследовательской работе. Согласно целевым показателям стратегического развития ВГУ в 2014 г. доходы от НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника составили 254,8 тыс. руб., а в 2015 г. – 276,5 тыс. руб. Проблема расширения участия преподавателей в научно-исследовательской деятельности требует инновационных подходов. Например, становится хорошей традицией привлечение в вуз представителей ведущих университетов мира и исследовательских центров, имеющих большой опыт научно-исследовательской деятельности. В университет приглашаются известные российские и зарубежные ученые для проведения мастер-классов и семинаров для НПП, кроме того, в вузе создаются кафедры под руководством иностранных специалистов. К примеру, руководство кафедрой «ERP системы и управление бизнес-процессами» осуществляет проректор Мюнстерского университета (Германия) Й. Беккер. Современные кадровые стратегии ВГУ в сфере рекрутинга нацелены на сотрудничество в этом плане с такими академическими институтами, как Институт востоковедения РАН (2014) и Математический институт им. В.А. Стеклова РАН (2015).

Отличительной особенностью классического университета является отсутствие четких границ между наукой и образованием. Процесс подготовки научных кадров осуществляется профессорско-преподавательским составом, который совмещает научную и методическую деятельность. Длительное время приоритет в университете

отдавался научной деятельности, которая у нас более организована и опирается на разработанный и апробированный на практике алгоритм получения квалификации. Педагогическая квалификация оставалась на втором плане, и, соответственно, опыт методической работы преподавателя нередко уступал его исследовательским результатам. В совокупности с невысоким престижем профессии «преподаватель высшей школы» [1, с. 49] этот фактор снижал интерес к преподавательской деятельности. После окончания аспирантуры и получения степени кандидата наук молодые кадры уходили в различные коммерческие структуры или сферы экономики, которые имеют более высокую материальную и имиджевую привлекательность. В настоящее время ситуация стала меняться.

Существенную роль в повышении интереса к профессии преподавателя вуза призваны сыграть такие реализованные в Воронежском государственном университете проекты, как «Развитие системы внутренних мини-грантов для молодых ученых», «Поддержка публикаций сотрудников ВГУ в высокорейтинговых журналах, индексируемых в базах данных WoS и Scopus». Их основная цель – поддержка перспективных преподавателей, создание условий для их активного научного и профессионального роста, интеграции в мировой научный процесс и закрепления в университете. Для внедрения передовых практик обучения в образовательный процесс, повышения качества преподавания, создания мотивационного механизма профессионального развития научно-педагогических работников университета был реализован проект «Лидер года», в котором приняли участие более 60 человек.

Кадровая политика, проводимая в Воронежском государственном университете, позволяет решать упомянутую выше проблему омоложения профессорско-преподавательского состава. Если в 2013 г. сред-

ний возраст преподавательского состава по университету в целом составлял 48 лет, а доля преподавателей пенсионного возраста – 33%, то в 2015 г. он составил 47,7 лет и, соответственно, доля преподавателей пенсионного возраста – 32%.

Задачи создания условий для профессионального и личностного роста научно-педагогических работников определяют необходимость внедрения новых форм кадрового регулирования, которые, с одной стороны, стимулируют научную и преподавательскую деятельность, а с другой – способствуют сохранению и приумножению важнейшего ресурса высшего учебного заведения. К числу таких форм можно отнести внедрение модели эффективного контракта, создающей конкурентные условия и способствующей обновлению кадров. Переход университета на эффективный контракт позволил ввести в практику договор-

ных отношений материальное поощрение за определенные научные результаты, что стимулирует приток научно-педагогических кадров в университет.

Таким образом, кадровая стратегия Воронежского государственного университета направлена не только на развитие уже имеющихся кадровых ресурсов, но и на привлечение новых сотрудников, которые своей профессиональной деятельностью повышают эффективность и конкурентоспособность вуза.

Литература

1. Грунт Е.В., Елисеева Е.С. Имидж профессии и образ молодых преподавателей вузов: особенности взаимодействия // Известия Уральского федерального университета. Серия 3. Общественные науки. 2015. № 3(143). С. 43–50.

Статья поступила в редакцию 03.04.16.

ACADEMIC PERSONNEL MANAGEMENT AT CLASSICAL UNIVERSITY

BUBNOV Yuriy A. – Dr. Sci. (Philosophy), Prof., Vice-chancellor for control and analytical and administrative work, Voronezh State University, Voronezh, Russia. E-mail: bubnov@vsu.ru

Abstract. The article focuses on the problem of academic staff management at classical university. The causes of the negative trends in the staffing of universities are explored and ways to overcome them are also suggested. The use of empirical data allows the author to trace the influence of innovative activity on decrease in the outflow of young scholars and professors and on the rejuvenation of the teaching staff. Using the specific university as an example, the author considers the implementation process of such innovative form of human resources strategy as a creative approach to decision-making on staffing issues.

Keywords: staff capacity, classical university, teaching staff outflow, HR strategies, innovative activity, renewal of personnel

Cite as: Bubnov, Yu. A. (2016). [Academic Personnel Management at Classical University]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 5 (201), pp. 118-121. (In Russ., abstract in Eng.)

References

1. Grunt, E.V., Eliseeva, E.S. (2015). [An Image of a Profession and an Image of Young Lecturers of Universities: the Features of Interaction]. *Izvestia Uralskogo federalnogo universiteta* [Izvestia. Ural Federal University Journal]. Vol. 3. Social and Political Sciences. No. 3 (143), pp. 43-50. (In Russ.)

The paper was submitted 03.04.16.