



И. М. Фадеева, П. А. Шаманаев, М. Ю. Соколова

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА НА ОСНОВЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ*

Рассматриваются вопросы управления кадровым потенциалом исследовательского университета на основе информационных систем. Использован опыт российских и европейских вузов. Особое внимание уделяется созданию единой информационной системы управления персоналом вуза.

Ключевые слова: кадровая политика, процесс управления кадровым потенциалом вуза, кадровый учет, информационная система управления персоналом вуза.

I. M. Fadeyeva, P. A. Shamanaev, M. Yu. Sokolova

Research university human resources management based on information systems

The article deals with the issues of human resources management in a higher education institution using personnel management information systems. The relevant experience of Russian and European higher education institutions has been used. The research focuses on the idea of a unified information system development.

Keywords: personnel policy, human resources management in a higher education institution, human resources records management, information system for human resources management in a higher education institution.

Одним из стратегических национальных приоритетов России на современном этапе является развитие науки и высшего образования. Политика государства в данной области направлена на обеспечение интеграции научной и образовательной деятельности, преемственности в производстве и передаче знаний, на развитие научных школ и научно-педагогических кадров. В связи с этим создание в России сети национальных исследовательских университетов (НИУ) необходимо рассматривать с точки зрения роста не только научно-технического и технологического потенциала страны, но и воспроизводства кадровой структуры вузов на основе объединения ресурсов, формирования общего видения развития у всех заинтересованных участников институциональных изменений.

Пройдя стадию институционализации, НИУ стремятся к самоорганизации на основе лучших практик. Данный процесс отражает показатели институционального взаимодействия НИУ с различными социальными и экономическими субъектами, готовность приобретать новый опыт, формировать кадровую политику как инструмент управления инновационными процессами. Институционализация НИУ включает принятие

таких норм, правил, требований, стандартов в сфере академической и научно-исследовательской деятельности, которые соответствовали бы мировым трендам и тенденциям развития постиндустриального общества. НИУ определили приоритетные направления научных исследований и образовательной деятельности, разработали программы развития кадрового потенциала, механизмы привлечения и отбора талантливой молодежи для подготовки их к исследовательской деятельности.

Как известно, эффективная кадровая политика является инструментом управления системой высшего образования, повышения качества ее ресурсов, обеспечения целостности и устойчивости развития в долгосрочной перспективе. Управление кадровым потенциалом в настоящее время рассматривается как стратегический фактор, определяющий успех деятельности организации в целом. Формирование пула вузов с исследовательским статусом ориентирует на заимствование лучших практик управления персоналом, в том числе зарубежных. Сравнительный анализ управления персоналом свидетельствует о существенных отличиях в подходах зарубежных и отечественных вузов. Так, в системе

* Работа выполнена при поддержке федеральной целевой программы «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2010–2013 гг. Государственный контракт № 14.740.11.0225.

управления человеческими ресурсами европейских вузов значительное внимание уделяется оценке и мотивации персонала, карьерному росту, анализу соответствия сотрудника занимаемой должности, планированию потребностей в персонале, постоянному повышению квалификации. Отечественные вузы, как правило, ориентированы на кадровый учет, создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям, отбор кандидатов, организацию кадровой мобильности. Различия в подходах, на наш взгляд, объясняются недостаточным владением руководством отечественных вузов инструментами стратегического управления, а также сложившейся традицией формального отношения к управлению персоналом в государственных вузах России.

Безусловно, в практике работы с персоналом должны использоваться такие методы, принципы и технологии, которые позволяют достигать высокой эффективности каждого сотрудника и обеспечивать успех организации в целом. Применение наиболее эффективных технологий работы с персоналом должно стать приоритетным в системе управления НИУ в силу ряда причин: во-первых, из-за их инновационного статуса; во-вторых, из-за весьма ограниченных кадровых ресурсов вузов, с учетом фактора старения научно-педагогических кадров и оттока перспективной молодежи из высшей школы; в-третьих, из-за усиления в условиях глобализации и демографического спада конкуренции среди вузов за талантливых преподавателей и способных абитуриентов.

Важнейший аспект управления — планирование и прогнозирование потребности организации в кадрах, нацеленных на решение новых задач. Вместе с тем долговременный успех организации определяется не только наличием кадров, но и их компетенциями, оптимальной расстановкой в рамках должностной иерархии, мотивацией к личностному и профессиональному росту. Весьма парадоксально, но отечественные вузы не всегда эффективно используют свой кадровый потенциал. Это подтверждает опыт прохождения стажировок и курсов повышения квалификации по внедрению инструментов Болонского процесса, федеральных государственных образовательных стандартов, двухуровневой системы образования и новых образовательных технологий в рамках программ, организованных и финансируемых Министерством образования и науки РФ. Анализ сложившейся ситуации показывает, что новые компетенции сотрудников остаются невостребованными в вузах, системно не

внедряющих инновации и не стимулирующих персонал к их внедрению. Это приводит к тому, что цели развития вузов становятся декларативными, как следствие, снижается качество труда преподавателей и эффективность управления в целом.

Современные подходы к управлению университетами ориентируют на использование инструментов не только оперативного, но и стратегического управления, что требует регулярного отслеживания (мониторинга) состояния кадрового потенциала вуза и среднесрочного и долгосрочного прогнозирования перспективных потребностей в кадрах. Зная численность сотрудников, закономерности ее изменения под влиянием демографических процессов, профессиональной мобильности и других социально-экономических факторов, профессиональную и ценностно-мотивационную структуру, располагая прогнозной потребностью в кадрах необходимой квалификации, можно дать количественную и качественную оценку персоналу, спланировать процесс его ротации, рассчитать профессионально-квалификационную структуру, предвидеть проблемы, возникающие из-за возможного избытка или недостатка кадров по тем или иным направлениям подготовки, и т. п.

Достижение стратегических задач исследовательского университета предполагает управление кадровым потенциалом вуза как информационным процессом. Функционально этот процесс включает получение, передачу, обработку (преобразование), хранение и использование информации. Информационная система управления персоналом исследовательского университета должна содержать показатели соответствия целей вуза и эффективности использования кадрового потенциала, компетенций и опыта сотрудников, определять приоритеты дальнейшего их творческого развития. Эффективность функционирования информационной системы управления персоналом вуза в значительной степени зависит от организации информационной среды, включающей персональный учет кадров (персональные данные), делопроизводство (приказы и распоряжения в отношении личного состава работников), а также результаты психологических и социологических исследований (тестирование, анкетирование, интервьюирование, участие в фокус-группах), планы индивидуального развития (повышения квалификации, развития компетенций и профессиональной карьеры) и результаты самооценки (личные отчеты).



В условиях модернизации высшей школы, изменения статуса образовательных учреждений, усложнения выполняемых ими задач необходим статистико-социологический мониторинг внутренней среды вуза (оценка различных социальных показателей: отношения преподавателей к проводимым изменениям, уровня мотивации, социальной комфортности, психологического самочувствия, профессионального здоровья), результаты которого следует учитывать при корректировке социальной и кадровой политики вуза. Так, в рамках мониторинга можно оценить отношение персонала к новому статусу вуза, настроения, ожидания, результаты деятельности. Согласно результатам социологического исследования в Мордовском государственном университете (МГУ) им. Н. П. Огарева, отношение преподавателей к статусу исследовательского университета в целом достаточно позитивное, так как он оказал положительное влияние на научную деятельность вуза, создание новых программ подготовки кадров (88,1 %), работу аспирантуры и докторантуры (77,0 %), повышение качества управления в целом (73,1 %). Вместе с тем присвоение нового статуса отразилось на изменении психологического климата в коллективе: более половины опрошенных ожидают роста напряженности труда (58,1 %), треть — усиления конфликтности в коллективе (29,8 %) и только 9,7 % — повышения сплоченности сотрудников. Уровень социальной комфортности преподавателей тесно связан с уровнем вовлеченности ППС в управление: повышение последнего показателя на 1 % улучшает ощущение социальной комфортности на 27 %.

Современная система управления университетом предполагает наличие важной ее составляющей — системы управления человеческими ресурсами. Современный вуз, как правило, имеет развитую информационную инфраструктуру управления. Создание автоматизированной системы мониторинга и прогнозирования деятельности НИУ должно включать аналогичную подсистему мониторинга и прогнозирования кадров. Мероприятиями программы развития МГУ им. Н. П. Огарева в 2011 г. по блоку «Развитие системы управления человеческими ресурсами» являлись: разработка кадровой стратегии; реорганизация системы управления человеческими ресурсами; формирование интегрированной системы повышения квалификации; формирование кадрового резерва; разработка комплексной системы стимулирования сотрудников. В 2012 г. планируется создание и апробация системы мо-

нитинга и прогнозирования потребности в научных и научно-педагогических кадрах по приоритетным направлениям развития НИУ.

Ниже рассмотрим место информационных систем в управлении персоналом и практику применения информационных продуктов вузами.

Первые информационные системы управления персоналом возникли в 1980-е гг. прошлого века. Опыт их внедрения в практике западных компаний опирался на различные аппаратные платформы (начиная от мэйнфреймов и заканчивая ПК) и инструментальные средства (начиная от PL-1 и заканчивая Clipper и FoxPro). С появлением новых, более совершенных аппаратных и инструментальных средств данные программы модифицировались и расширяли свою функциональность. Если на начальном этапе развития HR-систем можно было говорить лишь о локальных программах, то с появлением первых ERP-систем модули управления персоналом были органично интегрированы в них, а некоторые наиболее удачные разработки стали распространяться автономно (сохранив возможности интегрироваться с ERP-системами). Остановимся на специфике автоматизированных систем управления персоналом и эффектах от их внедрения.

В настоящее время на российском рынке наблюдается многообразие предложений от отечественных и западных производителей по разработке и внедрению автоматизированных информационных систем управления персоналом. Одним из основных преимуществ западных пакетов является их высокая функциональность, а особенностью большинства комплексных корпоративных информационных систем — модульный принцип построения. К автоматизированным системам управления персоналом западного производства, включающим в свой состав Human Resources (HR) модули, можно отнести SAP R/3, Baan, Oracle Applications, а также программные продукты фирм Hyland, Datatel. Существуют и автономные программные пакеты для управления персоналом (например, ПО Renaissance CS Human Resources). Бесспорным лидером и новатором на рынке автоматизированных информационных систем управления персоналом для образовательных и научно-исследовательских организаций является компания Oracle. Именно благодаря приложениям Oracle повысили эффективность работы с персоналом крупные исследовательские институты мирового уровня и государственные структуры, в частности Министерство образования США.

Западные разработчики утверждают, что внедрение HR-модулей позволяет получить организационные, экономические и социальные эффекты, так как сокращает время на принятие решений, повышает качество кадровых решений, позволяет оптимально использовать профессиональные качества сотрудников, повысить производительность труда и снизить затраты на управление персоналом, вести индивидуальные трудовые истории персонала и продвигать наиболее перспективных сотрудников [3]. Существуют определенные ограничения для внедрения западных HR-продуктов на российских предприятиях и в организациях. К ним относятся высокие финансовые затраты на внедрение и поддержку информационных систем управления персоналом, их функциональная избыточность, недостаточная скорость адаптации к динамически изменяющемуся российскому законодательству и др.

Наиболее распространенной в практике европейских вузов является система управления человеческими ресурсами HRMS, а наиболее эффективными — SAP и Oracle HRM-решения. Программные продукты HRMS в составе ERP-систем в основном ориентированы на оптимизацию затрат на персонал, планирование карьеры, осуществление анализа эффективности персонала и поощрений [4, с. 113].

Для управления персоналом в европейских вузах используют отдельные HRM-системы, обладающие функциональностью «пользовательского» и «операционного» уровня и включающие в себя «информационное самообслуживание», поддержку штатного расписания, кадровый и табельный учет, расчет заработной платы, доплат и отчислений. Ключевыми направлениями технологического развития HRM-систем является автоматизация найма, управления «talentami» и эффективностью персонала, а также управления обучением сотрудников. Примером информационной поддержки различных университетских групп служит система управления персоналом в Университете Валенсии (Испания), где через информационную систему «Виртуальный секретарь» обеспечиваются информационные услуги в области управления персоналом для административно-обслуживающего персонала и научно-преподавательского состава [4, с. 101].

Применение информационных продуктов зарубежными вузами, так же как и в России, сопряжено с определенными ограничениями. Несмотря на высокую функциональность предлагаемых SAP и Oracle продуктов, многие запад-

ноевропейские вузы не могут себе позволить их использование из-за финансовых ограничений, поэтому создают собственные информационные системы. В большинстве случаев они являются аналогами распространенных корпоративных ERP-систем, объединяющих в себе модуль по учету кадров, модуль по работе с финансами, модуль по найму персонала, модуль документооборота и т. д. При этом ни одна из них не имеет серьезного функционала по анализу и прогнозированию потребностей в кадрах. Данное решение предлагает недавно выпущенный программный продукт компании Oracle Human Capital Management (Управление человеческим капиталом). Основное преимущество этого продукта — мощный, уникальный аналитический аппарат, позволяющий прогнозировать потребности в кадрах, использовать инструменты по привлечению и удерживанию лучших сотрудников, согласовывать работу сотрудников и потребности организации, используя систему вознаграждений, премий и карьерного роста, а также находить оптимальные решения при стратегическом управлении.

Практика внедрения автоматизированных систем управления персоналом в России достаточно широкая: от модулей ERP-систем зарубежного производства (REDLAB, Oracle и др.), отечественных систем автоматизации управления персоналом («БОСС-кадровик», «Кадры», «Галактика ERP: Контур управления персоналом», «1С: Зарплата и управление персоналом 8.0», «АиТ:\Управление персоналом» и др.) до «самописных» систем (в основном расчетного и учетного характера). Наиболее распространенными отечественными автоматизированными системами управления персоналом являются «БОСС-кадровик», «АиТ:\Управление персоналом», «1С: Предприятие 8.0. Управление персоналом», «Кадры» [1].

Доминирующее положение на российском рынке занимает автоматизированная информационная система «БОСС-кадровик», разработанная и успешно продвигаемая компанией АиТи. Эта система позволяет планировать структуру организации, штатное расписание и кадровую политику; производить расчет заработной платы, оперативный учет движения кадров, рекрутинг персонала на вакантные должности; вести административный документооборот по персоналу и учету труда, аттестации и определению потребностей (обучение, повышение квалификации) работников, архивы без ограничения сроков давности и т. д. Данная система внедрена



в Самарском государственном экономическом университете, Российском государственном аграрном университете — МСХА им. К. А. Тимирязева, Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» и ряде других вузов.

Определенную долю российского рынка автоматизированных систем управления персоналом занимает программный комплекс управления персоналом «АиТ:\Управление персоналом», разработанный компанией АиТСофт. Данный программный комплекс создан на базе изучения некоторых западных систем (в частности, модулей HR-системы SyteLine — SYMIX и модуля «Персонал» в Oracle Applications — Oracle), а также ряда российских разработок (группы компаний БИГ, «РОЭЛ-Консалтинг», «Психология и бизнес»). Программный комплекс «АиТ:\Управление персоналом» состоит из следующих модулей: заработная плата; кадровый учет; табельный учет; персонифицированный пенсионный учет; учет выполненных работ; учет рабочего времени. Для решения ряда специфических задач кадрового менеджмента, например аттестации и оценки персонала, могут использоваться дополнительные модули. Отмечается успешный опыт внедрения «АиТ:\Управление персоналом» в более чем 100 высших учебных заведениях России, среди них Российский университет дружбы народов, Российская инженерная академия, Московский государственный университет дизайна и технологии и др.

«1С: Предприятие 8. Управление персоналом» является продуктом нового поколения системы программ «1С: Предприятие», предназначенным для автоматизации управления персоналом. Программа имеет следующие функциональные возможности: штатное расписание организации; учет кадров; запланированные кадровые перестановки; сведения о плановых начислениях и удержаниях; хранение личных данных о кандидатах; планирование потребностей в персонале; управление компетенциями и аттестациями; управление обучением работников; управление финансовой мотивацией персонала и др.

Наиболее распространенной автоматизированной информационной системой управления персоналом, предназначенной для работников кадровых служб, считается система «Кадры». Основные ее достоинства: обеспечение возможности быстрого поиска необходимых данных, автоматическое формирование разнообразных отчетов, справок, обеспечение необходимого уровня конфиденциальности личных данных

сотрудников и др. Система «Кадры» предназначена для автоматизации следующих кадровых функций: ведение штатного расписания, личных карточек работников; учет информации по командировкам, приказов по личному составу; поиск личных карточек работников по различным атрибутам; ведение табеля учета использования рабочего времени; формирование аналитических отчетов, отчетных документов и справок; ведение карточек кандидатов на замещение вакантных должностей; управление проектами и договорами. Клиентами данной системы являются: Российский государственный гуманитарный университет, Тюменский государственный университет, Иркутский государственный университет путей сообщения, Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева и др.

Для наглядного представления достоинств и недостатков вышеуказанных информационных систем управления персоналом отечественных и зарубежных производителей проведем анализ их функциональных возможностей (см. таблицу).

Достоинством практически всех информационных систем управления персоналом является возможность выполнения ими необходимых функций кадрового учета, однако по техническим характеристикам они существенно отличаются. Например, системы «БОСС-кадровик» и «1С: Предприятие» — одни из лучших информационных систем управления персоналом в России, адаптированных к требованиям вузов, однако из-за дороговизны они не доступны большинству даже крупных университетов. Анализ таблицы показывает, что имеются и другие причины, вынуждающие вузы использовать собственные разработки: отсутствие информационной системы управления персоналом, полностью удовлетворяющей требованиям кадровой службы; необходимость приобретения дополнительных модулей для реализации новых функций; сложность структуры информационной системы, создающей дополнительные трудности при управлении базами данных; отсутствие необходимой сопроводительной документации и достаточной технической поддержки; значительность затрат на обучение персонала и др.

Остановимся на особенностях управления кадровой информацией на основе АСУ «Кадры», опираясь на опыт ее внедрения в Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарева. Как показывает практика, АСУ «Кадры» является в настоящее время оптимальным программным продуктом, выполняющим все необходимые функции по кадровому учету сотрудников.

Сравнение функций информационных систем управления персоналом отечественных и зарубежных производителей

Функция	Зарубежные		Российские			
	SAP HR	Oracle HR	«БОСС-кадровик»	«АиТ:\ Управление персоналом»	«1С: Предприятие 8. Управление персоналом»	«Кадры»
Ведение штатного расписания	+	+	+	+	+	+
Ведение личных карточек сотрудников	+	+	+	+	+	+
Ведение базы данных по командировкам	+	+	+	+	+	+
Ведение приказов по личному составу	+	+	+	+	+	+
Формирование отчетов, справок, выходных	+	+	+	+	+	+
Поиск	+	+	+	+	+	+
Табель учета рабочего времени	+	+	+	+	+	+
Расчет зарплаты	+	+	+	+	+	—
Воинский учет	—	—	—	—	+	—
Управление компетенциями и аттестациями	+	+	+	—	+	—
Управление обучением сотрудников	+	+	+	—	+	—
Планирование карьеры	+	+	—	—	—	—
Учет расходов на содержание сотрудников	+	+	—	—	—	—

Преимущества данной системы — ее простота и доступность в использовании. Однако у нее есть существенный недостаток — она не предназначена для автоматизации функции развития персонала, которая возложена на другие подразделения университета (отдел по работе со студентами, факультеты переподготовки и повышения квалификации, отдел аспирантуры и докторантуры). Для учета студентов и абитуриентов в университете имеются информационные системы, являющиеся продуктом собственной разработки, которые используют соответствующие подразделения вуза. Так, автоматизацию учета студентов выполняет отдел по работе со студентами управления кадров, который использует информационную систему «Студент». Управление информационных технологий университета разработало систему учета студентов «Деканат 1.042» и распространило ее на все факультеты. Учет аспирантов и докторантов ведет соответствующая служба университета — управление послевузовского образования. Таким образом, учет студенческого контингента, обучающегося в системах послевузовского образования и по-

вышения квалификации, профессорско-преподавательского состава ведется разобщенно. Такая ситуация обусловлена общим состоянием развития информационных систем в отечественных вузах, которые пока не реализуют идею единой интегрированной технологической платформы.

Сложившаяся практика кадрового учета и аудита в отечественной высшей школе приводит к несогласованности политики и действий управленцев различных уровней. Поэтому для эффективности использования человеческих ресурсов необходимо формировать соответствующие информационные подсистемы, интегрированные в единую систему. Такая система должна быть предназначена не только для сбора, хранения, переработки, анализа и прогнозирования значительного объема разнообразной кадровой информации, но и для предоставления информации в удобной форме пользователям — субъектам управления (кадровой службе, руководителям различных подразделений, исследователям, научным работникам и др.). Вместе с тем она должна быть информационно открытой, совместимой с современными стандартами, иметь воз-



возможность наращивания функциональности за счет взаимодействия с другими подсистемами, а при необходимости — и с собственными разработками пользователей, поддерживать интернет/интранет-технологии.

В настоящее время необходимо создание единой информационной системы управления высшим учебным заведением для автоматизации бизнес-процессов (управление учебным процессом, финансовыми, материальными и кадровыми ресурсами, организация документооборота). Так как некоторые из вышеназванных процессов уже автоматизированы, единая информационная система управления вузом должна включать уже существующие специализированные информационные подсистемы («Кадры», «Бухгалтерия» и т. д.). Кроме того, информационная система должна полностью учитывать требования законодательства Российской Федерации к отраслевой информационной системе в сфере образования и соответствовать концепции создания интегрированной автоматизированной информационной системы, разработанной Министерством образования и науки РФ.

В условиях расширенного воспроизводства нового поколения научных и научно-педагогических кадров и с учетом присвоения отечественным вузам исследовательского статуса, когда усиливается внимание к условиям и результатам научно-исследовательской деятельности преподавателей, повышается статус аспирантуры и докторантуры, требуется новая конфигурация информационных систем по управлению персоналом. Необходимо признать, что доля преподавателей, активно занимающихся исследовательской работой в вузах, невелика (по некоторым оценкам, не более 30 %). В основу информационной системы управления кадровым потенциалом необходимо положить принципы учета наиболее продуктивно работающих преподавателей, их компетенций, формирования портфеля конкретных исследовательских проектов и их результатов, что в дальнейшем будет способствовать повышению статуса преподавателей, развитию новой системы их аттестации, созданию конкурентности при замещении вакантных должностей.

Одной из задач, стоящих перед исследовательским вузом, является разработка системы идентификации и мониторинга компетенций научных коллективов, на основе которой формируется портфель компетенций вуза. Данная система предполагает сбор достаточно разнообразной информации, касающейся работников. Так, при подборе кандидатов на должность не-

обходимо, чтобы в банке данных имелась информация компетентностного (образовательный потенциал, навыки работы в различных должностях, инновационные знания и т. п.) и личностного (социального) характера. Показатели современных компетенций научно-педагогических кадров по приоритетным направлениям развития вуза, наряду с профессиональными, должны отражать следующие актуальные области: инвестиционный и инновационный менеджмент; командообразование; управление проектами и коммерциализацией результатов инновационной деятельности, а также социально-психологический потенциал претендента — совокупность морально-этических представлений, навыков общения, карьерные ожидания, оценки мотивации, уровень конфликтности, психологический тип личности, состояние здоровья и т. п.

Важным элементом кадровой политики исследовательского университета становится стимулирование научно-исследовательской деятельности преподавателей и поддержка разнообразного опыта их участия в ней. Методы стимулирования необходимо внедрять как на уровне отдельных контрактов на проведение исследовательских работ, так и при оплате труда профессорско-преподавательского состава в целом. Информационная система также должна способствовать выявлению наиболее значимых проблем и факторов, влияющих на изменение кадровой ситуации в вузе. Важными функциями, которыми, на наш взгляд, должна быть дополнена информационная система «Кадры», являются следующие:

1) *подбор персонала*: привлечение внешних соискателей (сбор и анализ личных дел и анкет кандидатов; сопоставление собранных документов с базой требований, определение соответствия кандидатов требованиям к должности; возможность как автоматизированного подбора кандидатов, так и поиска должностей, наиболее им соответствующих). При поиске и подборе соискателей должен быть предусмотрен выход в Интернет для размещения информации о вакансиях и конкурсах на замещение должностей научно-педагогических кадров. Подобная практика активно используется высшими учебными заведениями западноевропейских стран (Германия, Великобритания, Канада и др.) [2];

2) *оценка сотрудников и проведение мероприятий по их аттестации*: оценка с целью определения потребностей в развитии кадров, в планировании обучения, в профессиональной переподготовке; аттестация персонала, оценка результатов его деятельности, предполагающая

определенные кадровые операции: ротация (перемещение на другую должность), изменение уровня оплаты труда, включение в кадровый резерв и т. п.;

3) *обучение и повышение квалификации, профессиональная переподготовка*: периодическое или непрерывное обучение персонала в соответствии с производственными стандартами; планируемое обучение, направленное на устранение выявленных несоответствий профиля сотрудника требованиям к занимаемой должности;

4) *разработка и реализация комплекса мотивационных и компенсационных мер*: наличие базы требований к должностям, анализ аспектов деятельности сотрудников, принятие соответствующих управленческих решений (ранжирование должностей и профилей сотрудников, обоснование уровней оплаты труда);

5) *планирование кадрового роста сотрудников, процессов ротации, работы с кадровым резервом*: сравнение профилей сотрудников с профилями должностей, определение группы сотрудников, имеющих потенциал для дальнейшего карьерного роста (внесение сотрудника в кадровый резерв, фиксирование максимального срока нахождения в должности и т. п.).

Информационную систему необходимо также дополнить возможностью сбора, обработки и хранения информации (показателей) по следующим направлениям:

1) публикационная активность и цитируемость работ сотрудников, в том числе: публикация монографий, сборников, учебников, учебных пособий, методических изданий; публикация научных статей в зарубежных и российских изданиях, их индекс цитирования;

2) научные стажировки в ведущих российских центрах аспирантов, преподавателей, инженерно-технических работников;

3) система подготовки научно-педагогических кадров, в том числе работа докторских советов, наличие аспирантов, получающих стипендии российских научных фондов, Правительства РФ, Президента РФ;

4) проведение и участие в научных мероприятиях, в работе конференций и школ-семинаров;

5) международная деятельность и мобильность, наличие партнерских связей (договоров) с зарубежными высшими учебными заведениями и научными организациями, научные контакты с зарубежными учеными, зарубежные гранты, научные стажировки и практики в ведущих зарубежных научных и университетских цент-

рах, совместные публикации с зарубежными авторами;

6) участие сотрудника, кафедры или факультета в выполнении научно-технических и образовательных программ на основе договоров, в том числе участие в госбюджетных НИР и грантах, хоздоговорных НИР, научных исследованиях в рамках международного сотрудничества, российских грантов РФФИ и РГНФ, федеральных целевых программах;

7) наличие договоров о научном сотрудничестве с ведущими вузами, институтами РАН;

8) членство сотрудников в научных организациях, советах, редколлегиях разного уровня;

9) степень развития научно-исследовательской работы студентов кафедры, в том числе наличие грантов и конкурсов, выигранных студентами, работа студенческих научных кружков, наличие студенческих работ по линии кафедры, представленных на Всероссийский конкурс Министерства образования и науки РФ, проведение российских и зональных олимпиад на базе кафедры, участие студентов в международных и российских конференциях; наличие студенческих научных статей по линии кафедры;

10) включенность научно-исследовательской работы в учебный процесс, в том числе проведение научных семинаров кафедры, разработка и внедрение новых курсов лекций, программных продуктов и баз данных.

Собранная и обработанная по указанным направлениям информация позволит проводить мониторинг эффективности работы всего вуза, отдельного факультета с детализацией информации как по кафедре, так и по конкретному сотруднику. Следует отметить, что в указанных направлениях содержатся и показатели оценки эффективности реализации Программы развития университета на 2010–2019 гг.

Для успешного управления кадровым потенциалом национального исследовательского университета необходимо иметь оценки кадровых показателей. В связи с этим проводится численное моделирование и прогнозирование динамики потока научных и научно-педагогических кадров ФГБОУ ВПО «МГУ им. Н. П. Огарева» (в качестве математической модели используется система одновременных эконометрических уравнений); классификация (кластеризация) сотрудников университета по группам согласно указанным показателям (математическая модель основана на применении многомерного шкалирования и кластерного анализа); математическое моделирование и прогнозирование динамики чис-

ленности классификационных групп профессорско-преподавательского состава (в качестве математической модели используется марковская цепь).

Основными путями повышения качества информационного обеспечения управления персоналом вуза, как показывает анализ его современного состояния, являются: дальнейшая интеграция социальной и экономической информации; расширение информации, касающейся характеристик содержания работы и требований к работнику; обеспечение работников при найме информацией об оплате труда, системе стимулирования, профессионально-квалификационном продвижении и другими сведениями, необходимыми для оценки выполнимости ожиданий работника; повышение компьютерной грамотности персонала кадровых и информационно-аналитических служб, оперативности внесения изменений в информационные файлы и базы данных.

Комплекс заявленных выше задач нацеливает на формирование кадровой политики исследовательского университета с привлечением информационно-аналитических средств, опирающихся на систему кадрового мониторинга, методы численного моделирования, прогнозирования и планирования потребности в научных и научно-педагогических кадрах, учет факторов

риска при прогнозировании, планировании и оценке персонала, анализ соответствия сотрудников занимаемой должности, перспектив их развития, инструментов планирования карьеры и т. п. Такая система, несомненно, будет способствовать повышению эффективности управления персоналом, обеспечит достижение необходимого уровня профессионализма и мотивации научных и научно-педагогических кадров для выполнения стратегических задач исследовательского университета.

1. *Бойцов И.* ПО для управления персоналом [Электронный ресурс] // Компьютер-Информ. URL: http://www.ci.ru/inform16_04/p_08.htm

2. *Виноградова Е. Б., Мудрова Е. Б.* Информационное пространство рынка труда научно-преподавательских кадров вуза // Проблемы современной экономики. 2009. № 1. С. 434–437.

3. *Глинских А.* Современные автоматизированные системы управления персоналом [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mnogosmenka.ru/drugoe/personal.htm>

4. *Рузанова Н. С., Дербенева О. Ю., Попова И. А.* Информационные технологии для управления персоналом вуза // Информационные технологии в образовании. Теория и практика : материалы заседания Всерос. науч.-практ. семинара, 25 нояб. 2009 г. М., 2009. С. 90–124.

