НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ «ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

АКАДЕМИЧЕСКАЯ СРЕДА

АКАДЕМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ УНИВЕРСИТЕТОВ

№ 08 (39), 2015

ОКНА АКАДЕМИЧЕСКОГО РОСТА

ПРИЛОЖЕНИЕ К ИНФОРМАЦИОННОМУ БЮЛЛЕТЕНЮ

Кадровые резервы университетов:

консолидация идей и ресурсов

Из этого выпуска «Академической среды» вы узнаете, какие инструменты и совместные мероприятия делают сотрудничество вузов в вопросах кадровых резервов плодотворным и эффективным.

ТОЧКИ РОСТА

Татьяна Ишмуратова,

советник проректора НИУ ВШЭ, руководитель группы «Кадровые резервы университетов» ассоциации «Глобальные университеты»

Одним из механизмов управления человеческими ресурсами университета является реализация программ кадровых резервов, направленных на формирование высокопрофессиональных команд сотрудников.

Десятилетний опыт реализации такой программы для молодых ученых и преподавателей в нашем университете показал свою эффективность в развитии системы университетских ценностей, межфакультетской и межкампусной кооперации, в становлении системы менторской поддержки молодых академиков и активной включенности выпускников программы в решение задач развития университета.

Постоянный поиск новых подходов в работе с кадровым резервом Высшей школы экономики привел нас в 2014 году к организации всероссийской конференции «Кадровые резервы университетов». На мероприятие приехали коллеги более чем из 40 вузов страны, и в процессе обмена наработками выяснилось, что опыт реализации программ кадрового резерва у университетов очень разный. Например, где-то программа успешно реализуется уже более десятка лет, а где-то только создается. Очевидно, что в этой ситуации обмен опытом, консолидация идей и ресурсов для всех нас оказываются особенно ценными.

Сегодня Вышка выступает организатором взаимодействия университетов по вопросам кадрового резерва в рамках деятельности ассоциации «Глобальные университеты». В 2015 году вместе с коллегами из университетов – участников Проекта 5-100 мы создали площадку, которая позволяет нам решать вопросы развития профессионального потенциала сотрудников в кооперации друг с другом.

Уральский федеральный университет (УрФУ) пригласил нас всех в Екатеринбург на защиту проектов резервистов, которые являются результатом их обучения на магистерской программе «Управление инновациями и организационными преобразованиями» и планируются к реализации в университете. В результате организованного Высшей школой экономики открытого конкурса на проведение междисциплинарных научных семинаров в октябре в Санкт-Петербурге командами резервистов проведены два семинара: «Формула межкультурного взаимопонимания: лингвистические и нелингвистические аспекты» и «Применение математических моделей к нестандартным задачам в социальных науках». Их участниками стали коллеги из шести университетов-партнеров. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ) привлек к проведению семинаров для своих резервистов выпускников кадрового резерва Вышки и коллег из Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского. Томский политехнический университет (ТПУ) выступил организатором двухдневного мероприятия, где резервисты решали задачи развития вузов, используя технологии решения изобретательских задач. Санкт-Петербургский университет информационных технологий, механики и оптики (ИТМО) при поддержке Томского государственного университета (ТГУ) провел День академической и научной карьеры, посвященный презентации пилотной площадки академических вакансий. Дальневосточный федеральный университет (ФВФУ) стал инициатором совместной разработки моделей компетенций, актуальных в реализации программ управления талантами. Самое масштабное и наиболее значимое мероприятие для всего сообщества исследователей и практиков, работающих в области развития человеческих ресурсов, прошло в Томске. В конференции «HR-тренд: управление талантами и трансформация корпоративной культуры», организованной ТГУ, приняли участие коллеги более чем из 10 российских и зарубежных университетов.

За год интенсивного профессионального общения сформировалась команда специалистов, заинтересованных в развитии практик своих университетов и академической среды в целом. В настоящее время идут переговоры по организации открытых мероприятий для представителей кадровых резервов университетов ассоциации на следующий год. Презентация пройдет 11-12 февраля 2016 года в Екатеринбурге на семинаре-конференции Проекта 5-100.

Команда проектной группы по формированию кадрового резерва НИ ТГУ:

Людмила Кудашкина, координатор направления подготовки Управления развития персонала,
Дмитрий Соколов,
аналитик Управления развития персонала,
Татьяна Климова,
начальник Управления развития персонала

Кадровый резерв Томского государственного университета был создан в 2013 году, по результатам открытого конкурса была сформирована первая группа резервистов, и в итоге были инициированы и реализованы более 10 университетских проектов. За два года спектр задач и сотрудников, включенных в кадровый резерв, значительно расширился. Цель программы кадрового резерва сегодня – это формирование высокоэффективной команды для реализации актуальных задач развития университета посредством вовлечения сотрудников в проектную деятельность и профессиональное лидерство. Реализуются программы для научно-педагогических работников и для административно-управленческого персонала. В кадровый резерв входят более 200 резервистов: экспертная группа проектов дорожной карты ТГУ, стратегическая группа под руководством специалистов Московской школы управления «Сколково» и участники программы «Лидеры изменений для глобальных университетов», а также локальные проектные команды и сообщества.

Взаимодействие с другими университетами началось со знакомства с лучшими практиками, уже существующими в ведущих бизнес-организациях и университетах. Бенчмарком для нас среди российских университетов стал кадровый резерв Высшей школы экономики, среди зарубежных – программы развития персонала Чикагского университета (США) и Университета Фудань (Китай). Особенно значимой

в рамках сетевого взаимодействия стала конференция «Кадровые резервы университетов», организованная в 2014 году Высшей школой экономики с целью обмена опытом и консолидации идей по развитию профессионального потенциала сотрудников российских университетов. В этом году резервисты ТГУ приняли участие в очень полезном семинаре-тренинге по изучению технологий решения изобретательских задач (ТРИЗ), организованном коллегами из Томского политеха.

На наш взгляд, очень важно создавать возможности для общения, формирования профессиональных связей, совместного решения задач как для управленцев, ответственных за реализацию программ кадровых резервов в университетах, так и для самих резервистов. Идея конференции «HR-тренд: управление талантами и трансформация корпоративной культуры», организованной нами в рамках взаимодействия с университетами в 2015 году, родилась именно из этой потребности. Мы поставили в центр внимания вопросы вовлеченности, распределения университетских ресурсов в пользу сотрудников с высоким потенциалом и создание условий для развития талантов. В конференции приняли участие коллеги более чем из 10 российских и зарубежных университетов. С 10 по 12 ноября 2016 года мероприятие состоится уже второй раз. Мы приглашаем все заинтересованное сообщество присоединиться к проектированию содержания и программы следующей конференции: *http://hr-trend.tsu.ru/*.

Виктория Лобатнюк,

помощник проректора Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого

История кадрового резерва Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого началась в 2013 году в рамках выполнения государственного задания Министерства образования и науки, смысл которого сводился к созданию в университетах кадровых резервов научно-педагогических работников. В мае 2014 года на мероприятии по реализации Проекта 5-100 в университете мы запустили программу кадрового резерва и обозначили актуальные для нас задачи: создание новых возможностей для профессионального роста и повышения мотивации сотрудников, создание условий для адаптации молодых и закрепления талантливых сотрудников в университете, обеспечение профессиональной преемственности, овладение способами планирования карьеры. Первоначально работа с группами подготовки молодых доцентов, молодых профессоров и молодых научных сотрудников, сформированными по результатам конкурсного отбора (всего было отобрано 27 резервистов), строилась лишь на информировании о научных мероприятиях и ежеквартальной проверке выполнения взятых обязательств. Выполнение индивидуального плана, итогом которого предполагалась защита диссертации и переход на другую должность, гарантировало резервисту получение стимулирующей надбавки. Результаты первых проверок подтвердили необходимость проведения специальной работы, связанной с планированием коллегами профессиональной деятельности и собственного развития, организацией коммуникаций по решению общих задач. Поступившее к нам в этот момент предложение о взаимодействии по вопросам кадрового резерва с другими вузами стало для нас очень актуальным и важным событием. Мы обменялись опытом с коллегами, обсудили общие проблемы и познакомились с инструментами, уже использующимися для работы с резервистами в других вузах. Итогом стало решение о проведении выездной стратегической сессии кадрового резерва. Провести ее не удалось: мы столкнулись с отсутствием мотивации – согласились участвовать в сессии всего 10% резервистов. Консультация с коллегами из Высшей школы экономики позволила понять, что нужен промежуточный шаг. Так у нас появилась идея провести мероприятия, помогающие нашим коллегам почувствовать себя неотъемлемой частью межвузовского сообщества, способными к реализации персональных и совместных академических проектов. Таким образом, 16 и 17 апреля 2015 года в СПбПУ был дан старт первым открытым для вузов-партнеров семинарам – «Эффективные технологии среднесрочного планирования научной карьеры» и «Резервисты в лицах: истории успеха». Очень ценно, что в семинарах приняли участие выпускники кадрового резерва НИУ ВШЭ и коллеги из ННГУ им. Лобачевского. Знакомство с историями успеха коллег из разных научных направлений, рассказы выпускников кадрового резерва ВШЭ о его роли в их профессиональном развитии вызвали большой интерес участников. У коллег появилась мотивация к формулированию и решению новых профессиональных задач. В 2016 году мы планируем продолжить активное взаимодействие с коллегами из университетов-партнеров в рамках рабочей группы «Кадровые резервы университетов» и организовать открытые мероприятия для резервистов из вузов ассоциации «Глобальные университеты».

Станислав Кушелев, начальник департамента по управлению человеческими ресурсами и фандрайзинговой деятельностью Санкт-Петербургского университета информационных технологий, механики и оптики (ИТМО)

Университет ИТМО всегда уделял особое внимание преемственности в сфере кадровой политики. Менялись поколения исследователей и состав кафедр, преобразовывались факультеты, но непрерывность обмена знаниями и накопленным опытом всегда оставалась в приоритете. Таким образом, идея кадрового резерва, не всегда формально закрепленная в организационной структуре вуза, так или иначе имела большое значение в его развитии. Большинство нынешних деканов и заведующих кафедрами являются выпускниками ИТМО, они прошли путь от ассистентов и младших научных сотрудников, постоянно повышая свою квалификацию в рамках профессиональной области и за ее пределами.

Взаимодействие с вузами ассоциации «Глобальные университеты» позволило нам посмотреть на кадровый резерв университета с точки зрения создания среды, поддерживающей сотрудников с HiPo, и системы управления талантами.

В ИТМО сформировалась команда из числа преподавателей, исследователей и административных работников, заинтересованных в решении задач развития профессионального потенциала сотрудников, появились новые подходы в работе с кадровым резервом. Так, например, 28 ноября на итоговом мероприятии кадрового резерва – стратегической сессии TalentPool-2015 резервисты представили свои отчеты по реализованным проектам, обсудили их с руководством и сформировали новые временные творческие коллективы по направлениям, важным для развития вуза.

Представители руководства университета и резервисты неоднократно участвовали в мероприятиях, организованных рабочей группой «Кадровые резервы университетов». Хочется отметить продуктивное взаимодействие с Высшей школой экономики и в особенности с Томским государственным университетом, с которым мы провели целый ряд совместных проектов. Основным стал День академической и научной карьеры, направленный на популяризацию и продвижение сферы науки и высшего образования как перспективной области для построения карьеры. В рамках этого мероприятия вузы, научно-исследовательские лаборатории и центры получили возможность представить существующие у них вакансии и найти высококвалифицированных специалистов на открытые должности. Пилотное мероприятие прошло 12 ноября 2015 года в Томске. Мы планируем продолжить реализацию этого проекта созданием российской онлайн-площадки академических вакансий и готовы к сотрудничеству с университетами, заинтересованными в совместном решении этой задачи и других задач, связанных с развитием академического сообщества.

Ольга Башорина,

ведущий специалист по организационной работе Корпоративной академии УрФУ (Екатеринбург)

Для Уральского федерального университета задача развития компетенций сотрудников всегда была актуальной. Как программа кадрового резерва университета эта деятельность оформилась в 2012 году и реализуется в формате Корпоративной академии. Сотрудники институтов и представители административно-управленческих подразделений, прошедшие испытания и зачисленные в кадровый резерв университета, обучаются на магистерской программе «Управление инновациями и организационными преобразованиями» по направлению «Менеджмент». Руководит программой д.э.н., профессор Лазарь Давидович Гительман. Благодаря организованному взаимодействию университетов по вопросам кадрового резерва нам удалось сделать защиту магистерских диссертаций первых выпускников программы открытой. В мае 2015 года в УрФУ приехали коллеги из МИСиС, СПбГУ, НИУ ВШЭ, КФУ, ТГУ, ННГУ им. Лобачевского, а также представитель «Социоцентра». Тематика проектов, предложенная резервистами к реализации в УрФУ, была самой разнообразной: «Развитие центра ядерной медицины», «Внедрение электронного обучения», «Автоматизация финансового планирования» и т.д. Все работы имели практическую значимость для развития УрФУ, получили оценку независимых экспертов. Часть этих проектов была поддержана руководством университета. В настоящее время проходит конкурс на следующий цикл программы.

Взаимодействие в области работы с кадровым резервом позволяет нам получить независимую оценку результатов нашей деятельности и совместно искать решение близких по содержанию и одинаково актуальных для разных университетов задач.

Наталья Прощаева,

начальник Управления по работе с персоналом Томского политехнического университета

Ключевым проектом развития персонала Томского политехнического университета является программа кадрового резерва, которая реализуется с 2002 года. Она направлена на системную работу по выявлению лучших, наиболее перспективных студентов, сотрудников и их подготовку на научно-педагогические и управленческие должности. Важнейшим фактором такой подготовки является программа развития компетенций резервистов, способствующая их профессиональной реализации и достижению стратегических задач университета в целом. Ежегодно более 100 молодых сотрудников ТПУ включаются в кадровый резерв, проходят тренинги и семинары по развитию профессиональных и управленческих компетенций. В октябре 2015 года наши резервисты приняли участие в открытом междисциплинарном научном семинаре «Формула межкультурного взаимопонимания: лингвистические и нелингвистические аспекты», который был проведен командой резервистов Высшей школы экономики в Санкт-Петербурге. Томский политехнический университет выступил, в свою очередь, организатором открытого мероприятия для кадровых резервов вузов – участников Проекта 5-100. 15-16 сентября мы провели Школу кадрового резерва, где участники кадрового резерва ТПУ, ТГУ И ИТМО решали актуальные задачи развития вузов, используя технологию решения изобретательских задач (ТРИЗ), позволяющую общими усилиями искать нестандартные и эффективные решения.

Большой опыт работы с кадровым резервом, программа управления талантами, которая существует в университете более 17 лет, а также пристальное внимание к вопросу взаимодействия с другими университетами позволяют нам обмениваться опытом, знакомиться с новыми практиками, соизмерять свои достижения с достижениями коллег из других вузов, вместе обсуждать и решать актуальные вопросы и, что особенно важно, видеть новые возможности улучшения собственной деятельности.

Выпускается НИУ ВШЭ. Редактор Светлана Фомина.
Материалы подготовлены при участии Владимира Селивёрстова. Иллюстрации Василия Храмова.
Контакты: okna@hse.ru, (495) 621-4514. Дата выпуска: 11.12.2015.
Подписаться на рассылку можно здесь: http://okna.hse.ru/subscribe