

ПОДГОТОВКА РЕЗЕРВА КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

PERSONNEL RESERVE TRAINING IN THE SYSTEM OF FURTHER TRAINING

УДК 371.398

DOI: 15372/PEMW20160209

Н. В. Силкина

*Сибирский государственный университет путей
сообщения, Новосибирск, Российская Федерация,
e-mail: silkina@stu.ru*

Silkina, N. V.

*Siberian Transport University, Novosibirsk,
Russian Federation, e-mail: silkina@stu.ru*

Е. А. Пименова

*Сибирский государственный университет путей
сообщения, Новосибирск, Российская Федерация,
e-mail: pea1@stu.ru*

Pimenova, E. A.

*Siberian Transport University, Novosibirsk,
Russian Federation, e-mail: pea1@stu.ru*

Аннотация. *Интенсивное реформирование и реструктуризация экономики страны требует осуществления качественного совершенствования кадрового состава, развития управленческой компетентности руководителя, подготовки резерва кадров в соответствии с целями и задачами отрасли. Такая подготовка возможна на основе специально разработанных программ, реализуемых в системе дополнительного профессионального образования (далее – ДПО), которое играет первостепенную роль в непрерывном профессиональном развитии человека, «обеспечении соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды» [1]. Актуальность работы связана с возросшими требованиями заказчиков образовательных услуг к уровню и качеству повышения квалификации современных специалистов и будущих управленцев с тенденцией к оптимизации кадрового потенциала в любой отрасли экономики страны. В статье рассмотрены вопросы подготовки управленческих кадров в системе дополнительного профессионального образования на основе компетентностного подхода. Представлена модель подготовки резерва кадров в ДПО, определены организационно-педагогические условия подготовки резерва кадров, а именно: социальное партнерство, методическое обеспечение, кадровое обеспечение.*

Abstract. *The intensive reforming and restructuring of the economy requires considerable improvement of personnel quality, development of managerial competence of companies' executives, and providing the personnel training in accordance with the objectives of the industry. Such training can be based on the intentionally designed programmes in the system of further training, which plays a major role in the life-long professional learning of a person, 'ensuring the compliance of his qualification with changing conditions of his professional activity and social environment'. The relevance of the research is concerned with the increased requirements of the users of educational services for the level and quality of professional training of modern specialists and future managers, with a trend towards the optimization of personnel potential in any sector of the economy. The paper investigates the managerial staff training based on competence-based approach. The author suggests the model of the personnel reserve training in the system of further training. The most efficient organizational and pedagogical conditions of the personnel reserve training, in particular, social partnership, methodological support and staffing are explored.*

Ключевые слова: *дополнительное профессиональное образование, резерв кадров, подготовка резерва кадров в дополнительном профессиональном образовании, организационно-педагогические условия подготовки резерва кадров.*

Key words: *further training; personnel reserve; personnel reserve training in the system of further training; organizational and pedagogical conditions of the personnel reserve training.*

Для цитаты: Силкина Н. В., Пименова Е. А. Подготовка резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования // Профессиональное образование в современном мире. 2016. Т. 6. № 2. С. 256–261. DOI: 15372/PEMW20160209.

For citation: Silkina N. V., Pimenova E. A. [Personnel reserve training in the system of further training]. *Professionalnoe obrazovanie v sovremennom mire = Professional education in the modern world*, 2016, vol. 6, no. 2. pp. 256–261. DOI: 15372/PEMW20160209 (in Russ).

Введение. Развитие дополнительного профессионального образования находится в прямой зависимости от востребованности услуг, предлагаемых образовательными организациями реальному сектору экономики. В современных экономических условиях растет потребность в высокопрофессиональных управленческих кадрах, поэтому наиболее значимой тенденцией последних лет становится «выращивание» будущих управленцев для компаний и отраслей в целом с помощью специально разработанных программ для подготовки резерва кадров в системе ДПО.

Постановка задачи. Основная задача дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) состоит в том, чтобы выполнить «специальный заказ» предприятий и организаций – повышение квалификации, профессиональный рост, подготовку высококвалифицированного специалиста, компетентного управленца, а также резерва кадров, активно участвующих в реформах отрасли и решающих стратегические задачи компании [2].

Проведенный авторами статьи анализ нормативных документов, контент-анализ журнальных статей, анализ практики подготовки резерва кадров (далее – РК) позволяет отметить недостаточную разработанность содержания такого понятия, как подготовка резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования.

Опираясь на научно-управленческую литературу (Т. Ю. Базаров, Е. Б. Борисова, Т. В. Зайцева, Т. А. Комиссарова, Н. Н. Опарина и др.), документы компаний [3; 4; 5; 6; 7; 8], мы берем за основу следующее определение резерва кадров:

резерв кадров – это «специально сформированный контингент перспективных руководителей и специалистов, обладающих высокими профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, положительно проявивших себя в работе на занимаемых должностях, прошедших необходимую подготовку и планируемых к назначению на руководящие должности» [7].

Подготовку резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования мы понимаем как дополнительное профессиональное обучение в рамках повышения квалификации без повышения образовательного уровня обучающихся, но способствующее формированию, развитию и совершенствованию управленческих и корпоративных компетенций, необходимых в современных условиях для реального предприятия и отрасли в целом [9].

Считаем, что уровень подготовки резерва кадров повысится, если будет разработана модель подготовки резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования и определены организационно-педагогические условия ее успешной реализации.

Методология и методика исследования. Резерв кадров – это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности, а также та часть персонала, которая проходит планомерную подготовку для занятия рабочих мест более высокой квалификации. Наличие кадрового резерва позволяет заранее на плановой основе, по научно и практически обоснованной программе готовить кандидатов на вновь создаваемые и подлежащие замещению вакантные должности, эффективно организовывать обучение специалистов, включенных в резерв, рационально их использовать на различных направлениях и уровнях в системе управления.

Проблема подготовки и работы с резервом кадров рассматривалась в отечественной и зарубежной литературе в контексте изучения таких вопросов, как:

- компетенции руководителя – С. В. Шекшня, Д. А. Аширов, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина;
- личность руководителя – А. А. Деркач, А. Л. Журавлев, А. И. Китов, Р. Л. Кричевский, А. М. Столяренко;
- мотивация труда управленческих кадров – Д. МакГрегор, А. Маслоу, Х. Хекхаузен, Ф. Херцберг и др.;

– теории деловых игр и тренингов – А.А. Деркач, В.Ю. Большаков, М.Г. Дебольский, Ю.Н. Емельянов, С.И. Макшанов, Г.И. Марасанов и др.;

– психологическая диагностика (профессиональный отбор) – Н.В. Андреев, Л.Р. Бурлачук, Е.А. Климов, И.О. Котенев, В.М. Мельников, С.М. Морозов и др.

Отсутствие целостных, комплексных исследований по проблеме подготовки резерва кадров и необходимости систематизации знаний по данному вопросу свидетельствует об актуальности предложенной тематики и поиске оптимальных путей решения данной проблемы.

Результаты. Авторами разработаны модель подготовки резерва кадров (рисунок), определены организационно-педагогические условия подготовки РК.

Модель подготовки резерва кадров в системе ДПО включает: заказ компании на подготовку РК; цели и задачи подготовки резерва кадров как руководителей-лидеров, готовых к инновационной деятельности; подходы и принципы в обучении взрослых; уровни подготовки РК на основе дополнительных профессиональных программ; конечный результат – сформированные, развитые корпоративные и управленческие компетенции руководителей-лидеров, готовых к инновационной деятельности в новых экономических условиях в компании и отрасли с целью повышения конкурентоспособности отрасли.



Модель подготовки резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования

В качестве организационно-педагогических условий, направленных на реализацию предложенной модели, авторы предлагают следующие: социальное партнерство, методическое обеспечение, кадровое обеспечение. *Социальное партнерство* в дополнительном профессиональном образовании при подготовке резерва кадров мы понимаем как партнерские отношения субъектов: между образовательной организацией (Исполнителем) и производственной организацией или компанией (Заказчиком) на основе конструктивного взаимодействия и взаимовыгодного сотрудничества для достижения эффективных результатов в процессе обучения работников производ-

ственной организации, компании или отрасли [2]. Результатом социального партнерства являются разработанные авторами программы взаимодействия, планы мероприятий, способствующие повышению качества подготовки резерва кадров и формированию и совершенствованию корпоративные и управленческие компетенции будущих руководителей-лидеров.

Методическое обеспечение процесса обучения в ДПО мы представляем как систему обеспечения дополнительных профессиональных программ для подготовки резерва кадров нормативно-правовой документацией и учебно-методической литературой, средствами обучения и контроля, необходимыми для реализации компетентного подхода в обучении слушателей.

Цель методического обеспечения подготовки резерва кадров в дополнительном профессиональном образовании – совершенствовать процесс повышения квалификации и профессиональной переподготовки обучающихся, способствовать повышению качества обучения слушателей по разноуровневым дополнительным профессиональным программам, разработанным на основе компетентного подхода.

Авторами статьи разработана модель системы методического обеспечения подготовки РК, которая состоит из следующих взаимосвязанных компонентов (процессов): *прогнозирование* потребностей в методическом обеспечении процесса обучения; *планирование* и *подбор* средств обучения; процесс *разработки* средств обучения (методической продукции), как *результат* – готовая продукция и ее *применение* с целью повышения качества обучения слушателей по дополнительным профессиональным программам в системе дополнительного профессионального образования; *анализ* полученных результатов и *корректировка*.

Результатом рассмотренного выше организационно-педагогического условия стали сформированные учебно-методические комплексы по разноуровневым дополнительным профессиональным программам для подготовки резерва кадров, которые являются совокупностью всех учебно-методических разработок (планов, программ, методик, учебных пособий и т.д.), разнообразных видов методической продукции, способствующие повышению качества и результативности процесса обучения слушателей.

Третьим организационно-педагогическим условием в подготовке резерва кадров в нашем исследовании является кадровое обеспечение.

Понятие «кадровое обеспечение» авторы применяют в двух значениях:

1) «*кадровый потенциал*» (от лат. *potentia* – возможность, мощь, сила) как качественная характеристика профессорско-преподавательского состава (далее – ППС), связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей по реализации дополнительных профессиональных программ в системе ДПО;

2) «*комплекс действий*», направленных на поиск, подбор и формирование коллектива ППС, способного работать с взрослыми обучающимися из категории руководителей и специалистов разных отраслей экономики. И в этом значении понятие близко (синонимично) термину «кадровая политика», что означает совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с ППС. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач эффективного обучения специалистов и руководителей из числа резерва кадров [10].

Как показал проведенный авторами статьи опрос преподавателей отраслевого технического вуза, 90% из них не владеют современными педагогическими приемами, технологиями, методами и формами работы с аудиторией, в том числе с взрослыми слушателями; не имеют психолого-педагогических знаний по возрастной педагогике и психологии; 70% преподавателей считают, что им необходимо дополнительное обучение при работе в системе дополнительного профессионального образования.

Исходя из вышеизложенного, нами разработана и апробирована специальная модульная программа повышения квалификации преподавателей «Современные формы, методы и педагогические технологии в обучении взрослых», которая способствует повышению профессионального мастерства преподавателей и направлена: на формирование знаний о психологических особенностях взрослых, обучающихся в системе ДПО, о подходах в обучении взрослых; на совершенствование умения преподавателей развивать необходимые компетенции слушателей с помощью современных интерактивных методов обучения.

Результативность рассмотренных педагогических условий – социальное партнерство, методическое обеспечение, кадровое обеспечение подтверждена – многолетней опытно-экспериментальной работой авторов статьи в системе ДПО, отзывами руководителей предприятий, отзывами обучающихся, экспертным сообществом.

Выводы. Таким образом, подготовка резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования является актуальной задачей последних лет компаний, холдингов и различных отраслей экономики страны в связи с изменяющимися экономическими условиями.

Новизна работы – в разработке организационно-педагогических условий в системе дополнительного профессионального образования, способствующих успешной реализации модели подготовки резерва кадров по формированию, развитию и совершенствованию управленческих и корпоративных компетенций руководителей нового типа, готовых к инновационной деятельности и постоянным улучшениям работы предприятия, компании и отрасли в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Федеральный закон** «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012 № 273-ФЗ, ред. от 07.05.2013).

2. **Силкина Н. В., Пименова Е. А.** Взаимодействие учреждений ДПО РФ с транспортной отраслью при подготовке резерва кадров // Вестник Казахской академии транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева. 2011. № 1. С. 77–82.

3. **Методические рекомендации** по формированию портала кадрового резерва Федерального космического агентства (Утверждены приказом Федерального космического от 13 апреля 2009 г. № 115 к).

4. **О кадровом резерве.** Приказ Комитета по земельным ресурсам и землеустройству Санкт-Петербурга от 04.08.2009 № 202. URL: <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/hj-pravo/d3b> (дата обращения: 30.01.2015).

5. **Положение** о кадровом резерве молодых специалистов ОАО «МРСК Юга». URL: <http://www.pandia.ru/text/77/165/17824.php> (дата обращения: 30.01.2015).

6. **Положение** о резерве управленческих кадров. (Утверждено постановлением Правительства Кировской области от 23.10.2008 № 150/433). URL: <http://www.kirovreg.ru/power/executive/administration> (дата обращения: 30.01.2015).

7. **Положение** о формировании и подготовке резерва кадров ОАО «РЖД» № 1290 от 27.12.2005 г.

8. **Положение** о формировании кадрового резерва ООО «7 звезд». URL: http://tehnojob.ru/view_lesson (дата обращения: 30.01.2015).

9. **Силкина Н. В., Пименова Е. А.** Модель подготовки резерва кадров в современных условиях дополнительного профессионального образования: теоретический аспект // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по материалам XXXIV междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск, 2013. № 11 (34). Часть II. С. 20–30.

10. **Силкина Н. В.** Тенденции развития непрерывного профессионального образования: подготовка и переподготовка кадров // Модернизация и развитие дополнительного профессионального образования / под ред. О. И. Сидорова, Н. В. Силкиной. Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2008. С. 135–145.

REFERENCES

1. **Federalnyy zakon** «Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii» (ot 29.12.2012 No. 273-FZ, red. ot 07.05.2013) [Federal Law No. 273-FZ «On Education in the Russian Federation» of December 29, 2012; amended on July 5, 2013].

2. **Silkina N. V., Pimenova E. A.** [Interaction of further training institutions with the transport industry when training the staff]. *Vestnik Kazakhskoy akademii transporta i kommunikatsii im. M. Tynyshaeva = Bulletin of M. Tynyshaev Kazakh Academy of Transport and Communications*, 2011, no. 1. pp. 77–82. (In Russ).

3. **Metodicheskie rekomendatsii po formirovaniyu portal kadrovogo rezerva Federalnogo kosmicheskogo agentstva (utverzhdeny prikazom Federalnogo kosmicheskogo ot 13 aprelya 2009 g. No. 115k** [Methodological guidelines for the development of the portal of the personnel reserve of the Federal Space Agency (Endorsed by Order No. 115k of the Federal Space Agency of April 13, 2009)].

4. **O kadrovom rezerve. Prikaz Komiteta po zemelnym resursam i zemleustroystvu Sankt-Peterburga ot 04.08.2009 No. 202** (Order No. 202 of the Committee for Land Resources of August 4, 2009 «On the personnel reserve». Available at: <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/hj-pravo/d3b> (accessed January 30, 2015).

5. *Polozhenie o kadrovom rezerve molodyh spetsialistov OAO «MPSK Yuga»* (Provisions on the personnel reserve of young specialists of «MPSK of the South»). Available at: <http://www.pandia.ru/text/77/165/17824.php> (accessed January 30, 2015).

6. *Polozhenie o rezerve upravlencheskih kadrov (Utverzhdeno postanovleniem Pravitelstva Kirovskoy oblasti ot 23.10.2008 No. 150/433)* [Provisions No. 150/433 on the reserve of managerial staff endorsed on October 23, 2008 by the regional authorities of Kirov region). Available at: <http://www.kirovreg.ru/power/executive/administration> (accessed January 30, 2015).

7. *Polozhenie o formirovanii i podgotovke rezerva kadrov OAO «RZhD» No. 1290 ot 27.12.2005* [Provisions No. 1290 of December 27, 2015 on the staff training of «Russian Railway»].

8. *Polozhenie o formirovanii kadrovogo rezerva OOO «7 zvezd»* (Provision on the formation of the personnel reserve «7 zvezd»). Available at: http://tehnojob.ru/view_lesson (accessed January 30, 2015).

9. **Silkina N. V., Pimenova E. A.** *Model podgotovki rezerva kadrov v sovremennykh usloviyakh dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniya: teoreticheskiy aspekt* [The model of the personnel reserve training in modern further training: theoretical aspect]. *Lichnost, semya i obshchestvo: voprosy pedagogiki i psikhologii: sb.statey po materialam XXXIV mezhdunarod. nauch.-prakt. konf* [Proceedings of XXXIV Int.Sci.Conf «Person, family and society: the problems of Pedagogics and Psychology]. Novosibirsk, 2013, no. 11 (34), part II. pp. 20–30.

10. **Silkina N. V.** *Tendentsii razvitiya nepreryvnogo professionalnogo obrazovaniya: podgotovka i perepodgotovka kadrov. Modernizatsiya i razvitie dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniya* [Trends in the development of lifelong learning: training and retraining. Modernization and development of further training]. Novosibirsk, STU Press, 2008. pp. 135–145.

Информация об авторах

Силкина Надежда Владимировна – доктор педагогических наук, профессор, кафедра профессионального обучения, педагогики и психологии, ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный университет путей сообщения», (630049, г. Новосибирск, ул. Д. Ковальчук, 191, e-mail: Silkina@stu.ru).

Пименова Елена Алексеевна – ведущий специалист, Институт перспективных транспортных технологий и переподготовки кадров ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный университет путей сообщения» (630049, г. Новосибирск, ул. Д. Ковальчук, 187/3, e-mail: pea1@stu.ru).

Принята редакцией: 26.11.2015

Information about authors

Nadezhda V. Silkina – Doctor of Pedagogical Sc., Professor at the Chair of Professional education, Pedagogics and Psychology at Siberian State Transport University (191 D. Kovalchuk Str., 630049 Novosibirsk, e-mail: silkina@stu.ru).

Elena A. Pimenova – the leading specialist at the Institute of Prospective Transport Technologies and Staff Retraining at Siberian State Transport (187/3, D. Kovalchuk Str., 630049 Novosibirsk, e-mail: pea1@stu.ru).

Received on November 26, 2015