

УПРАВЛЕНИЕ
И МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 378:005.95/96
DOI 10.20339/AM.06-23.069

Н. В. Соловова,

д-р пед. наук, доцент,
заведующая кафедрой управления человеческими ресурсами
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева
SPIN-код: 9007-8619; Author ID: 192862;
Scopus Author ID: 35619336700;
WOS Research: ABH-6357-2020; ORCID: 0000-0002-3280-3380
e-mail: solovova.nv@ssau.ru

Н.В. Суханкина,

канд. пед. наук, доцент
кафедра управления человеческими ресурсами
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева
SPIN-код 3093-2283; Author ID: 936613;
Scopus Author ID: 57219601358;
ORCID: 0000-0003-3816-3801
e-mail: sukhankina@inbox.ru

О.Ю. Калмыкова,

канд. пед. наук, доцент
кафедра «Управление и системный анализ теплоэнергетических и социотехнических комплексов»
Самарский государственный технический университет;
кафедра управления человеческими ресурсами
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева
SPIN-код: 1399-5417; Author ID: D-5602-2014;
Scopus Author ID: 57202513886;
ORCID: 0000-0003-0933-0332
e-mail: oukalmiykova@mail.ru

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА КАДРОВЫХ РИСКОВ НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Рассматривается проблема формирования кадрового потенциала образовательных организаций высшего образования в целях минимизации кадровых рисков в условиях неопределенности нормативных требований к должностным функциям педагогических работников высшего образования. Оценка кадрового обеспечения образовательных программ ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» (Самарский университет) по институтам университета и УГСН позволила выявить виды несоответствий квалификации научно-педагогических работников (НПР) из числа ППС требованиям нормативно-правовых актов и предложить рекомендации по их устранению. Анализ выявленных несоответствий послужил основанием для идентификации и классификации существующих и потенциальных кадровых рисков НПР. С помощью метода экспертных оценок определена их значимость и вероятность наступления. На заключительном этапе исследования были сформулированы методические рекомендации по управлению кадровыми рисками НПР в условиях действия ЕКС (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих) и отсутствия профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования». Мероприятия по профилактике и минимизации кадровых рисков преподавателей университета включают, в частности, разработку программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, ежегодный мониторинг кадрового обеспечения и разработку внутривузовских локальных нормативных актов, регулирующих трудовую деятельность педагогических работников по должностям.

Ключевые слова: образовательный процесс, научно-педагогические работники, кадровые риски, управление персоналом образовательной организации, повышение квалификации, профессиональная переподготовка.

HR RISK ANALYSIS AND ASSESSMENT FOR SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Natalya V. Solovova, Dr. Sc. (Pedagogy), Docent, Head of Human Resource Management Department at Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, SPIN-code: 9007-8619; Author ID: 192862; Scopus Author ID: 35619336700; WOS Research: ABH-6357-2020; ORCID: 0000-0002-3280-3380, e-mail: solovova.nv@ssau.ru

Natallia V. Sukhankina, Cand. Sc. (Pedagogy), Docent, Associate Professor of Human Resource Management Department at Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, SPIN-code: 3093-2283; Author ID: 936613; Scopus Author ID: 57219601358; ORCID: 0000-0003-3816-3801, e-mail: sukhankina@inbox.ru

Olga Yu. Kalmykova, Cand. Sc. (Pedagogy), Docent, Associate Professor of Department "Management and System Analysis of Heat Power Engineering and Socio-technical Complexes" at Samara Polytech & Associate Professor of Human Resource Management Department at Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, SPIN-code: 1399-5417; Author ID: D-5602-2014; Scopus Author ID: 57202513886; ORCID: 0000-0003-0933-0332, e-mail: oukalmykova@mail.ru

The article deals with the challenges of building of HR capacity in higher education institutions aimed at minimizing HR risks in conditions of uncertainty of regulations for HEIs scientific and pedagogical staff. Assessment of staffing for the educational programs implemented at Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev (Samara University) by university schools and integrated training areas allowed to identify inconsistencies between the qualification of permanent scientific and pedagogical staff (SPS) and the requirements of regulatory legal acts as well as to offer recommendations for elimination of such inconsistencies. The analysis of the identified discrepancies served as the basis for the identification and classification of substantial and potential HR risks that come with scientific and pedagogical staff. Using the expert assessment method, the significance and probability of occurrence of such risks have been assessed. At the final stage of the study, we provided methodological recommendations for HR risk management with due regard to the Unified Code of Ethics in force and absence of professional standards "Teacher Professional Training, Vocational Education and Continuing Professional Education". Measures to prevent and minimize HR risks in higher education include, in particular, the development of advanced training and retraining programs, annual monitoring of staffing, development of intra-university regulations governing the work of higher-education teaching personnel by position.

Keywords: teaching and learning process, scientific and pedagogical staff, HR risks, human resource management in educational institutions, advanced training, professional retraining.

Введение

Система высшего образования в России находится в процессе стратегических изменений, включающих как совершенствование образовательного процесса в вузе, так и трансформацию управленческих механизмов, и в частности, нормативной базы. Инновационные процессы отражаются на системе социально-трудовых отношений образовательной организации и потенциально могут сопровождаться возникновением кадровых рисков в профессиональной деятельности педагогических работников. Под кадровым риском мы понимаем риск, исходящий от педагогических работников образовательной организации, дисфункциональные проявления которого влияют на эффективность деятельности образовательной организации в целом [1].

С целью анализа проблем формирования кадрового потенциала вуза и управления кадровыми рисками в образовательной организации высшего образования были изучены работы отечественных и зарубежных авторов. В публикациях С.А. Белоусовой, Р.А. Долженко, А.Б. Табажановой, В.В. Тарасенко рассматриваются вопросы управления персоналом образовательных организаций [2–5]. Система управления кадровыми рисками анализируется в публикациях Н.Б. Ермасовой, Д.К. Захарова, Т.П. Костюковой, С.Г. Лебедева, А.Е. Митрофановой [6–10].

И.А. Лысенко сформирован каталог факторов риска, на основе которого разработана методика оценки и управления рисками в многопрофильном образовательном учреждении [11]. И.И. Новиковой на основе анализа деятельности образовательных организаций высшего образования выделены рискообразующие факторы и сформирован алгоритм управления кадровыми рисками в организационной среде вуза [12]. Е.А. Опфер проанализирована специфика использования стратегий риск-менеджмента в сфере управления качеством высшего образования, определены группы внутренних, внешних и пограничных рисков вуза, представлены уровни управленческих решений с соответствующими субъектами и объектами риска [13]. Представляют интерес исследования David Y. et al., Altindag E., Kosedagi Y., Vande Griek O.H., Clauson G., Eby L.T. в области совершенствования коммуникационных процессов в коллективе и улучшения командной работы в период организационных изменений [14–16].

Т.П. Костюковой и И.А. Лысенко предложен подход к эффективному управлению рисками образовательного учреждения через создание специальной подсистемы в управленческой структуре вуза, которая будет заниматься разработкой и осуществлением мероприятий по управлению рисками [17]. Е.А. Москаленко определены основные аспекты оценки уровня кадровых рисков образовательного учреждения и обоснованного принятия управленческих

решений [18]. Е.А. Рекичинская анализирует практический опыт управления рисками в образовательном учреждении, предлагает методы минимизации кадровых рисков [19]. Г.А. Агарков на основе осмысления практик международного и отечественного педагогического менеджмента выделяет основные аспекты управления федеральными университетами в условиях различных видов рисков [20]. В работе представлены основные риски, которые с большей вероятностью могут возникнуть в образовательном учреждении высшего образования; разработаны модели рисков, применимые исключительно к федеральным университетам.

Таким образом, проблема идентификации и управления кадровыми рисками в образовательной организации высшего образования является актуальной и объективно существующей, особенно в условиях неопределенности нормативных требований к качеству кадрового обеспечения образовательных программ. До недавнего времени деятельность научно-педагогических работников (НПР) регулировалась рядом нормативно-правовых актов РФ – в частности, Трудовым кодексом РФ, Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273 и Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС). В дополнение к вышеуказанным нормативно-правовым документам ранее действовал профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» (приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 08.09.2015 № 608н).

Основные требования профстандарта к образованию и обучению работников из числа ППС включали:

- ◆ необходимость реализации программ дополнительного профессионального образования (ДПО), направленность которых соответствует преподаваемой учебной дисциплине;
- ◆ обязательность педагогического образования каждого сотрудника из числа ППС;
- ◆ рекомендация повышения квалификации по дополнительным профессиональным программам по профилю педагогической деятельности каждые три года [21].

В настоящее время профстандарт находится на этапе доработки (приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 26.12.2019 № 832н) с целью устранения нормативных противоречий и оптимизации дополнительных требований к квалификации ППС. Такая неопределенность нормативных требований к качеству кадрового обеспечения образовательных программ приводит к возникновению кадровых рисков образовательных организаций и необходимости их оценки. В связи с этим

цель работы заключается в разработке научно-практических рекомендаций по управлению кадровыми рисками научно-педагогических работников образовательной организации высшего образования, возникающих на фоне объективно существующих несоответствий квалификации НПР из числа ППС требованиям нормативно-правовых актов.

Основная часть

Группы рекомендаций для ППС

В исследовании проведена оценка кадрового потенциала образовательной организации высшего образования на примере ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» (Самарский университет). Его образовательные подразделения включают 7 институтов, 86 кафедр, а также техникум. В число институтов входят: ИАРКТ – институт авиационной и ракетно-космической техники; ИДЭУ – институт двигателей и энергетических установок; ИЭУ – институт экономики и управления; СГИ – социально-гуманитарный институт; ЕНИ – естественно-научный институт; ИИК – институт информатики и кибернетики; ЮИ – юридический институт.

Общая численность обучающихся Самарского университета составляет более 16 тыс. человек, для которых реализуются 269 основных образовательных программ высшего образования. Учебный процесс обеспечивают 1500 штатных единиц ППС. В настоящее время в Самарском университете реализуются образовательные программы высшего образования по 27 УГСН, из них по количеству привлеченного ППС самой многочисленной (302 человека) является УГСН 24.00.00 Авиационная и ракетно-космическая техника. В исследовании (по институтам университета и по УГСН) проведен анализ:

- ◆ сведений о потребности в профессиональном образовании, профессиональном обучении и (или) дополнительном профессиональном образовании педагогических работников из числа ППС;
- ◆ несоответствия педагогических работников из числа ППС базовым требованиям в части особых условий допуска к работе (ученая степень, звание и др.).

Основанием выборки послужила, во-первых, необходимость выявления УГСН, находящихся в группе риска по количеству несоответствий ППС требованиям к профессиональной переподготовке; во-вторых, возможность наиболее точного определения направлений программ последующей профессиональной переподготовки и их содержания. Согласно результатам исследования, 98% от общего числа ППС Самарского университета соответствуют всем нормативным требованиям. Полностью (100%) соответствует ППС таких институтов, как ИАРКТ, ЕНИ и ЮИ, практически

полностью (98–99%) – ИЭУ, СГИ и ИИК, меньший процент соответствия (около 95%) имеют ППС ИДЭУ.

На основе анализа были выделены следующие группы рекомендаций для ППС.

1. Самой распространенной рекомендацией (для 26% ППС) стало прохождение программ ДПО для дальнейшего преподавания читаемых дисциплин (курсов) в 2022 г. и последующих. Это связано, как правило, с приближающимся сроком окончания эффективного контракта (срочного трудового договора с НПР). Для периода реализации 2022–2025 гг. данная рекомендация встречается в 5 раз реже (около 5%). Самой многочисленной категорией ППС по этой рекомендации выступают доценты (62%), количество профессоров и старших преподавателей составляет 18 и 15% соответственно. Всего около 5% педагогических работников из числа ассистентов было рекомендовано получить ДПО в 2022–2025 гг., а преподавателям – около 0,5%. Следующим по количеству рекомендацией стало получение ДПО «Преподаватель высшей школы» (ДПО ПВШ). Это объясняется тем, что в некоторых случаях базовое образование является соответствующим для преподавания дисциплин (курсов) в дошкольных, общеобразовательных и профессиональных образовательных организациях, но не в вузах. Так, половину из числа ППС, которым было рекомендовано ДПО ПВШ, составляют старшие преподаватели. Из оставшейся половины 25% составляют доценты. ППС ИЭУ получил наибольшее количество рекомендаций по прохождению ДПО ПВШ (27,5%), а ППС из ИДЭУ, ЕНИ и СГИ имеют в среднем по 21% от общего числа рекомендаций. Примечательно, что ППС ИАРКТ вообще не имели таких рекомендаций.

2. Рекомендацию сменить читаемую дисциплину (курс) получили 2% педагогических работников из числа ППС – в основном те, кто реализовывал образовательный процесс по направлениям подготовки, не соответствующим его основному образованию. Так, по количеству рекомендаций о смене или отказе от дисциплины лидирует ИДЭУ (45). Более половины педагогических работников из этой категории составляют доценты (55%), 29% – старшие преподаватели. Педагогическим работникам из числа ППС ИАРКТ, ЕНИ и ЮФ не были даны такие рекомендации.

Результаты анализа по проверке соответствия педагогических работников из числа ППС Самарского университета нормативным требованиям показали, что *преимущественную группу составило несоответствие направленности образования читаемым дисциплинам*. По количеству несоответствий нормативным требованиям в этой части самыми многочисленными УГСН стали 15.00.00 Машиностроение (10 человек), 24.00.00 Авиационная и ракетно-космическая техника (12 человек) и 01.00.00 Математика и механика

(8 человек). Наибольшая по численности группа из числа ППС по данному несоответствию – доценты (15 человек), профессоров, ассистентов и старших преподавателей по 5 человек.

3. Прохождение обязательных для ППС повышений квалификации – например, таких как «Электронная информационно-образовательная среда университета», «Навыки оказания первой помощи», «Инклюзивное профессиональное образование» – обеспечивает соответствие обязательным требованиям к ППС и находится на третьем месте по количеству в списке рекомендаций. В основном это вновь принятые на работу преподаватели, вошедшие в планы повышения квалификации.

4. Понижение в должности является наиболее редкой рекомендацией и составляет 1%. Данная мера выступает самой крайней, а главное – нежелательной для ППС. Рекомендация о переводе на более низкую должность выносится на основании нормативных документов в части соответствия должности по наличию стажа и (или) степени (звания). Согласно анализу, из 18 педагогических работников из числа ППС, которым была дана рекомендация о переводе на должность ниже, 17 – доценты.

Результаты анализа проведенных мероприятий по определению соответствия квалификации научно-педагогических работников из числа ППС нормативным требованиям позволили идентифицировать возникающие кадровые риски (табл. 1) [22; 23].

Оценка кадровых рисков

Была проведена оценка кадровых рисков для определения вероятности проявления и уровня последствий при их наступлении. Экспертами для проведения данного анализа выступили: заместитель директора одного из институтов; специалист по работе с персоналом; руководитель центра развития профессиональных компетенций ППС; начальник учебного отдела университета. Результатом оценки стало определение экспертным путем таких показателей, как значимость (рейтинг) и вероятность выявленных кадровых рисков, что представлено в табл. 2.

Результаты экспертной оценки позволяют сделать вывод, что большинство выявленных кадровых рисков относятся к высокому и критическому уровням кадровых рисков. Максимальные критические значения занимают 6 из 14 выявленных рисков, в то время как минимальными показателями из числа рисков высокого уровня отмечены всего 2 из 14 кадровых рисков. Итоговые оценки кадровых рисков такого высокого уровня показывают необходимость в качественной работе по их предупреждению. В рамках исследования сформированы рекомендации по профилактике выявленных кадровых рисков НПР (табл. 3).

Таблица 1

Кадровые риски НПР

Группы кадровых рисков	Характеристика кадрового риска
1. Профессионально-квалификационные риски	1.1 Риск несоответствия образования ППС направленности читаемых дисциплин 1.2 Риск несоответствия педагогических работников из числа ППС базовым требованиям в части особых условий допуска к работе (ученая степень, звание) 1.3 Риск отсутствия педагогического образования у ППС 1.4 Риск отсутствия высококвалифицированных и профильных преподавателей на программах повышения квалификации и профессиональной переподготовки
2. Риски, связанные с кадровым обеспечением и планированием персонала	2.1 Риск несоответствия ППС нормативным требованиям 2.2 Риск несоответствия кадрового обеспечения образовательной программы требованиям образовательного стандарта 2.3 Риск недостаточности учебных поручений для ППС из числа ассистентов, преподавателей, старших преподавателей 2.4 Риск отсутствия при реализации основных образовательных программ ведущих работодателей при несоответствии ими должности доцента
3. Риски обучения и развития персонала	3.1 Риск финансовых затрат работодателя при необходимости реализации широкого спектра программ профессиональной переподготовки ППС 3.2 Риск неудовлетворения потребности ППС в постоянном обучении и совершенствовании
4. Риски информационного обеспечения	4.1 Риск неправильного определения квалификации и соответствия образования ППС направленности УГСН (давние сроки получения диплома) 4.2 Риск недостаточного учета квалификации ППС
5. Риски правового обеспечения	5.1 Риск нормативных противоречий между требованиями единого квалификационного справочника и иных нормативных документов
6. Коммуникативные риски	6.1 Риск роста деструктивной конфликтности при расторжении трудового договора и иных социально-трудовых отношений

Таблица 2

Оценка кадровых рисков НПР в условиях неопределенности нормативных требований

Кадровый риск	Оценка значимости фактора (величина последствий)	Оценка частоты проявления (вероятность)	Итоговая оценка риска
Риск несоответствия ППС нормативным требованиям	0,95	0,99	0,97
Риск нормативных противоречий между требованиями ЕКС и иных нормативных документов	0,95	0,99	0,97
Риск несоответствия образования ППС направленности читаемых дисциплин	0,94	0,97	0,96
Риск финансовых затрат работодателя при необходимости реализации широкого спектра программ профессиональной переподготовки ППС	0,95	0,96	0,96
Риск отсутствия высококвалифицированных и профильных преподавателей на программах ДПО	0,91	0,98	0,95
Риск несоответствия кадрового обеспечения образовательной программы требованиям образовательного стандарта	0,92	0,92	0,92
Риск недостаточности учебных поручений для ППС из числа ассистентов, преподавателей, старших преподавателей	0,87	0,9	0,89
Риск роста деструктивной конфликтности и стрессогенности организационной среды при расторжении трудового договора и иных социально-трудовых отношений	0,9	0,86	0,88
Риск неудовлетворения потребности ППС в профессиональном развитии	0,78	0,85	0,82
Риск отсутствия педагогического образования у ППС	0,71	0,9	0,81
Риск несоответствия педагогических работников из числа ППС в части особых условий допуска к работе (ученая степень, звание)	0,63	0,92	0,78
Риск недостаточного учета квалификации ППС	0,64	0,87	0,76
Риск отсутствия при реализации основных образовательных программ ведущих работодателей при несоответствии ими должности доцента	0,59	0,89	0,74
Риск некорректного определения квалификации и соответствия образования ППС направленности УГСН (давние сроки получения диплома)	0,52	0,81	0,67

Таблица 3

Рекомендации по управлению кадровыми рисками НПП

Кадровые риски	Мероприятия
Риск нормативных противоречий между требованиями единого квалификационного справочника и иных нормативных документов	<ul style="list-style-type: none"> • проработка внутривузовских локальных нормативных актов (должностных инструкций), регулирующих трудовую деятельность педагогических работников по должностям • создание комиссии по проверке соответствия педагогических работников из числа ППС нормативным требованиям • разработка плана мероприятий по устранению выявленных несоответствий педагогических работников • разработка содержания и структуры сведений о претенденте из числа ППС при проведении конкурсного отбора на должность
Риск несоответствия кадрового обеспечения образовательной программы требованиям ФГОС ВО	<ul style="list-style-type: none"> • разработка программы повышения квалификации преподавателей «Кадровое обеспечение образовательной программы» • составление кадровых справок ОПОП ВО на предмет ежегодного мониторинга кадрового обеспечения
Риск несоответствия образования ППС направленности читаемых дисциплин	<ul style="list-style-type: none"> • определение сведений о потребности в профессиональном образовании, профессиональном обучении и (или) дополнительном профессиональном образовании педагогических работников из числа ППС • разработка плана повышения квалификации и профессиональной переподготовки ППС • замена читаемой учебной дисциплины (предмета, курса)
Риск неправильного определения квалификации и соответствия образования ППС направленности УГСН (давние сроки получения диплома)	<ul style="list-style-type: none"> • обучение специалистов (квалифицированная работа с переходниками)
Риск отсутствия педагогического образования у ППС	<ul style="list-style-type: none"> • корректное определение необходимости педагогического образования у ППС • реализация программы профессиональной переподготовки «Преподаватель высшей школы»
Риск отсутствия высококвалифицированных и профильных преподавателей на программах ДОП	<ul style="list-style-type: none"> • организации сетевого обучения на ДОП с ведущими университетами, научными организациями, привлечение выпускников и работодателей к педагогической деятельности
Риск финансовых затрат работодателя при необходимости реализации широкого спектра программ профессиональной переподготовки ППС	<ul style="list-style-type: none"> • интеграция программ профессиональной переподготовки ППС, их классификация по УГСН, по направлениям, по профилю образовательных программ: дифференциацию закладывать в название учебных дисциплин программ переподготовки
Риск несоответствия педагогических работников из числа ППС в части особых условий допуска к работе (ученая степень, звание)	<ul style="list-style-type: none"> • ознакомление ППС с результатами несоответствия и рекомендации получения ученой степени и/или ученого звания до срока избрания по конкурсу
Риск недостаточности учебных поручений для ППС из числа ассистентов, преподавателей, старших преподавателей	<ul style="list-style-type: none"> • разделение учебных поручений на категории «организация» и «руководство», например, практик
Риск отсутствия потребности преподавателей в профессиональном развитии	<ul style="list-style-type: none"> • использование внутривузовского повышения квалификации и сетевого обучения в онлайн-формате
Риск роста деструктивной конфликтности и стрессогенности организационной среды при расторжении трудового договора и иных социально-трудовых отношений	<ul style="list-style-type: none"> • организация конфликтной комиссии, занимающейся расторжением трудовых договоров • практика расторжения трудовых договоров по соглашению сторон
Риск недостаточного учета квалификации ППС	<ul style="list-style-type: none"> • разработка бланков кадровых сведений о ППС с дополнительной информацией • автоматизация сбора сведений, их учета, хранения и представления на сайте образовательной организации • постоянный мониторинг соответствия «образование – читаемая дисциплина»

Часть предложенных рекомендаций внедрена в управленческую деятельность Самарского университета в конкретных решениях – в частности, институтами было предложено 163 программы ДПО и разработан план реализации ДПО для ППС каждого института.

Заключение

Таким образом, выявление и минимизация кадровых рисков научно-педагогических работников, возникающих в условиях противоречия соответствия требованиям Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих и иных нормативных документов, является важным элементом управления персоналом современной образовательной организации.

Анализ организационной структуры учебных подразделений Самарского университета позволил выделить основные группы несоответствий НПР требованиям нормативных документов и представить рекомендации по их устранению.

Литература

1. Галешова Е.И. Кадровые риски в системе управления рисками современной организации // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D: Экономические и юридические науки. 2017. № 4. С. 54–61.
2. Белоусова С.А. Управление персоналом образовательной организации как педагогическое понятие // Вестник ЮУрГУ. Управление образованием. 2005. № 15. С. 89–95.
3. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник АГАУ. 2013. № 1 (99). С. 49–153.
4. Табажанова А.Б. Проблемы управления персоналом в образовательной организации в условиях проведения изменений // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 12. С. 48–50.
5. Тарасенко В.В. Современные ориентиры при построении системы управления персоналом образовательной организации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-orientiry-pri-postroenii-sistemy-upravleniya-personalom-obrazovatelnoy-organizatsii/viewer/2022-12-02>
6. Ермакова Н.Б., Никитин А.А. Факторы, влияющие на инновационную активность организаций // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2014. № 3. С. 495–503.
7. Захаров Д.К., Митрофанова А.Е. Управляй текучестью персонала – или проиграешь // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 4. С. 15–26.
8. Лебедев С.Г. Кадровые риски: новые аспекты работы с персоналом // Деньги и кредит. 2015. № 4. С. 70–73.
9. Mitrofanova E.A., Mitrofanova A.E., Zhaxybayeva G.S. Preparedness of higher education institutions for the digitization of the educational process // Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Springer International Publishing. 2021. P. 1081–1090.
10. Mitrofanova E., Mitrofanova A., Tarasenko V. Immature digital expertise of the educational institution's managerial staff as HR risk to education development // Advances in Intelligent Systems and Computing. 2020. T. 1100. P. 756–765.
11. Лысенко И.А. Механизмы и модели процесса управления рисками многопрофильного образовательного учреждения: автореф. дисс. ... канд. техн. наук. Уфа, 2012.

Выявлены кадровые риски НПР, возникающие в ситуации неопределенности нормативных требований к качеству кадрового обеспечения образовательных программ (профессионально-квалификационные риски; риски, связанные с кадровым обеспечением и планированием персонала; риски обучения и профессионального развития преподавателей), а также обоснована необходимость применения методики управления ими.

Проведена экспертная оценка выявленных кадровых рисков НПР и установлен высокий уровень величины их последствий и вероятности появления – 0,67–0,97. Процесс взаимодействия любой организации с ее сотрудниками влечет существенные обоюдные риски. Большую часть данных рисков можно спрогнозировать и найти решения для минимизации их негативных функциональных последствий. Авторами предложены научно-практические рекомендации по управлению кадровыми рисками научно-педагогических работников, часть из которых уже внедряется в Самарском университете.

References

1. Galeshova, E.I. HR Risks in the Risk Management System of a Modern Company. *Vestnik of Polotsk State University. Series D: Economic and Legal Sciences*. 2017. No. 4. P. 54–61.
2. Belousova, S.A. Educational Institution Personnel Management as a Pedagogical Concept. *Vestnik of SUSU. Education Management*. 2005. No. 5. P. 89–95.
3. Dolzhenko, R.A. Innovations in the HR Management System of a Company. *Vestnik AGAU*. 2013. No. 1 (99). P. 49–153.
4. Tabazhanova, A.B. Challenges of HR Management in HEIs in the context of Change. *Problems of Economics and Management*. 2014. No. 12. P. 48–50.
5. Tarasenko, V.V. Modern Benchmarks in Building HR Management System in the Educational Institution. *Management of Economic Systems: Electronic Scientific Journal*. 2015. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-orientiry-pri-postroenii-sistemy-upravleniya-personalom-obrazovatelnoy-organizatsii/viewer/2022-12-02>
6. Ermasova, N.B., Nikitin, A.A. Factors influencing the Innovation Activity of a Company. *Izv. of Saratov State University, New ser. Ser. of Economics. Management. Law*. 2014. No. 3. P. 495–503.
7. Zakharov, D.K., Mitrofanova, A.E. Manage Staff Turnover or you'll Lose. *Kadrovik. Personnel Management*. 2011. No. 4. P. 15–26.
8. Lebedev, S.G. HR Risks: New Aspects of working with Personnel. *Money and Credit*. 2015. No. 4. PP. 70-73.
9. Mitrofanova, E.A., Mitrofanova, A.E., Zhaxybayeva, G.S. Preparedness of higher education institutions for the digitization of the educational process. *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Springer International Publishing*. 2021. P. 1081–1090.
10. Mitrofanova, E., Mitrofanova, A., Tarasenko, V. Immature digital expertise of the educational institution's managerial staff as HR risk to education development. *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2020. Vol. 1100. P. 756–765.
11. Lysenko, I.A. Risk Management Mechanisms and Models at Multi-disciplinary Educational Institution: Author's Thesis of PhD Diss. (Technic). Ufa, 2012.

12. Новикова И.И. Управление рисками в деятельности высших учебных заведений: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. М., 2008.
13. Opfer E.A. Риск-менеджмент в управлении качеством образования в вузе // Высшее образование в России. 2015. № 10. С. 84–91.
14. Altindag E., Kosedagi Y. The relationship between emotional intelligence of managers, innovative corporate culture and employee performance // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 210. P. 270–282.
15. David Y. Et al. Gender-Empathic Constructions, Empathy, and Support for Compromise in Intractable Conflict // *Journal of Conflict Resolution*. 2018. Vol. 62. No. 8. P. 1727–1752.
16. Vande Griek O.H., Clauson M.G., Eby L.T. Organizational career growth and proactivity: A typology for individual career development // *Journal of Career Development*. 2020. Vol. 47. No. 3. P. 344–357.
17. Костюкова Т.П., Лысенко И.А. Модель управления рисками образовательного учреждения // Информационно-управляющие системы. 2011. № 2-51. С. 73–76.
18. Москаленко Е.А. Мониторинг кадровых рисков в образовательном учреждении // Сборник научных трудов по материалам III Международного форума «Профессиональная самореализация личности в современном социуме». 2014. С. 99–105.
19. Рекичинская Е.А. Использование риск-менеджмента в образовательной деятельности школы // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. 2016. № 5. С. 52–59.
20. Агарков Г.А., Сухих В.С., Бессонов Д.А., Юрьева Л.В. Особенности построения системы управления рисками в федеральных университетах Российской Федерации // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 6. С. 109–117.
21. Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» (утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2015 г. № 608н). URL: <https://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/01.004.pdf/2022-12-01>
22. Митрофанова А.Е. Разработка методики управления кадровыми рисками в системе управления персоналом организации // Интернет-журнал «Науковедение». 2013. № 1 (14). URL: www.naukovedenie.ru/PDF/85evn113.pdf/2022-11-28
23. Митрофанова А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М.: Гос. ун-т упр. 2013. 28 с.
12. Novikova, I.I. Risk Management in HEIs activity: Author's Thesis of PhD Diss. (Economics). Moscow, 2008.
13. Opfer, E.A. Risk Management in Higher Education Quality Assurance in HEIs. *Higher Education in Russia*. 2015. No. 10. P. 84–91.
14. Altindag, E., Kosedagi, Y. The relationship between emotional intelligence of managers, innovative corporate culture and employee performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 210. P. 270–282.
15. David, Y. et al. Gender-Empathic Constructions, Empathy, and Support for Compromise in Intractable Conflict. *Journal of Conflict Resolution*. 2018. Vol. 62. No. 8. P. 1727–1752.
16. Vande Griek, O.H., Clauson, M.G., Eby, L.T. Organizational career growth and proactivity: A typology for individual career development. *Journal of Career Development*. 2020. Vol. 47. No. 3. P. 344–357.
17. Kostyukova, T.P., Lysenko, I.A. Risk Management Model in Educational Institution. *Information and Management Systems*. 2011. No. 2-51. P. 73–76.
18. Moskalenko, E.A. HR Risks Monitoring in Educational Institution. Collection of Materials of the 3rd International Forum “Professional Self-Realization of the Person in Modern Society”. 2014. P. 99–105.
19. Rekichinskaya, E.A. Risk Management in School Teaching and Learning Activities. *Educational Quality Management: Theory and Practice of Effective Management*. 2016. No. 5. P. 52–59.
20. Agarkov, G.A., Sukhikh, V.S., Bessonov, D.A., Yurieva, L.V. Features of Risk Management System Construction in the Federal Universities of the Russian Federation. *University Management: Practice and Analysis*. 2015. No. 6. P. 109–117.
21. Professional Standard “Teacher Professional Training, Vocational Education and Continuing Professional Education” (approved by Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated September 8, 2015 No. 608н). URL: <https://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/01.004.pdf/2022-12-01>
22. Mitrofanova, A.E. Development of HR Risk Management Methodology in HR Management System of a Company. *Naukovedenie, Internet Journal*. 2013. No. 1 (14). URL: www.naukovedenie.ru/PDF/85evn113.pdf/2022-11-28
23. Mitrofanova, A.E. HR Risk Management when dealing with Company's Personnel: Author's Thesis of PhD Diss. (Economics). Moscow: State University of Management, 2013. 28 p.