



**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА И УПРАВЛЕНИЯ  
ТАЛАНТАМИ В ВУЗАХ**

*Абилов Эльман Худаверди оглы-*

*независимый соискатель*

*Ташкентского государственного*

*экономического университета*

*[https://orcid.org/0009-0009-5822-](https://orcid.org/0009-0009-5822-3761)*

*3761*

*[Abilov.elman.81@gmail.com](mailto:Abilov.elman.81@gmail.com)*

В условиях глобализации образовательного пространства, цифровой трансформации и усиления конкуренции между высшими учебными заведениями особую актуальность приобретает совершенствование системы управления человеческим капиталом. Качество образовательной и научно-исследовательской деятельности в значительной степени определяется уровнем профессиональной компетентности, мотивации и инновационной активности академического персонала. В этой связи развитие системы непрерывного профессионального роста и управления талантами в вузах становится стратегическим направлением институционального развития.

Современные тенденции модернизации высшего образования предполагают переход от эпизодического повышения квалификации к комплексной модели Continuous Professional Development (CPD), основанной на принципах системности, индивидуализации и цифровизации образовательных процессов. Одновременно возрастает роль Talent Management System (TMS), ориентированной на выявление,



развитие и удержание перспективных сотрудников, формирование кадрового резерва и планирование карьерных траекторий.

Интеграция CPD и TMS позволяет обеспечить прозрачность кадровых процессов, повысить результативность профессиональной деятельности преподавателей и научных сотрудников, а также создать условия для устойчивого развития образовательной организации. Особую значимость в данном контексте приобретает внедрение цифровых HR-инструментов и аналитических платформ, обеспечивающих мониторинг компетенций, оценку эффективности и стратегическое планирование развития персонала.

Современная система высшего образования требует от университетов не только высокой образовательной и научной результативности, но и эффективного управления человеческими ресурсами. Одним из ключевых факторов повышения эффективности управления персоналом является **системное развитие профессионального потенциала сотрудников** и внедрение механизмов **управления талантами**. Под управлением талантами понимается целенаправленная деятельность по выявлению, удержанию и развитию наиболее перспективных сотрудников, обеспечивающая долгосрочную конкурентоспособность университета<sup>1</sup>.

### **1. Значение непрерывного профессионального развития**

Непрерывное профессиональное развитие представляет собой систематический и целенаправленный процесс обновления и расширения профессиональных компетенций академического персонала в соответствии с динамикой образовательной среды и требованиями рынка труда.

CPD включает регулярное повышение квалификации, участие в научных конференциях и международных стажировках, освоение

<sup>1</sup> Armstrong M. Strategic Human Resource Management. London: Kogan Page, 2020.



цифровых компетенций и современных образовательных технологий, а также развитие педагогических и управленческих навыков. Значимость данного процесса обусловлена необходимостью адаптации преподавателей и научных сотрудников к цифровой трансформации высшего образования, усилению конкуренции на образовательном рынке и росту требований к качеству подготовки специалистов. Эффективная система CPD способствует повышению академической мобильности, научной продуктивности и инновационной активности сотрудников, что в конечном итоге положительно влияет на институциональное развитие и конкурентоспособность вуза. Модель непрерывного профессионального развития сотрудников вуза отражает циклический и системный процесс совершенствования компетенций. Она включает диагностику уровня профессиональных навыков, планирование индивидуальной траектории развития, реализацию образовательных мероприятий и последующую оценку результатов.



**Рисунок 1. Модель непрерывного профессионального развития сотрудников в вузе<sup>2</sup>**

Ключевой особенностью модели является наличие обратной связи, обеспечивающей постоянное обновление знаний и адаптацию к требованиям цифровой трансформации и рынка образовательных услуг.

<sup>2</sup> Составлено автором.



К тому же, эффективное внедрение CPD позволяет повысить мотивацию сотрудников, улучшить качество преподавания и увеличить научную продуктивность.

## **2. Управление талантами как инструмент повышения результативности**

Представленная модель системы управления талантами (Talent Management System - TMS) в вузе отражает комплексный подход к выявлению, развитию и удержанию кадрового потенциала. В её структуре ключевыми элементами выступают: привлечение талантов, оценка и отбор, развитие компетенций, мотивация и стимулирование, кадровый резерв, а также мониторинг эффективности.

Система начинается с этапа идентификации и привлечения перспективных специалистов, включая молодых учёных и преподавателей. Далее осуществляется оценка их профессиональных, научных и цифровых компетенций. Важным элементом является формирование индивидуальных программ развития, направленных на повышение квалификации, научной продуктивности и управленческих навыков. Особое значение в модели занимает мотивационный блок, включающий материальные и нематериальные стимулы, карьерное продвижение и участие в стратегических проектах вуза.





## **Рисунок 2. Основные элементы системы управления талантами (TMS) в вузе<sup>3</sup>**

Завершающим компонентом является система мониторинга и аналитики, позволяющая оценивать результативность управления талантами и корректировать кадровую стратегию.

Система управления талантами (Talent Management System, TMS) ориентирована на<sup>4</sup>:

1. выявление перспективных преподавателей и исследователей;
2. формирование кадрового резерва для научно-преподавательской работы;
3. планирование карьерного роста и продвижение лучших сотрудников;
4. интеграцию мотивационных и компенсационных механизмов с результатами профессиональной деятельности.

Правильное внедрение TMS обеспечивает «правильных людей на правильных местах», что положительно влияет на инновационный потенциал и конкурентоспособность университета. В ведущих зарубежных университетах TMS тесно интегрированы с цифровыми HR-платформами, что позволяет автоматизировать процессы оценки эффективности, мониторинга компетенций и планирования развития сотрудников.

### **3. Цифровые инструменты поддержки развития персонала**

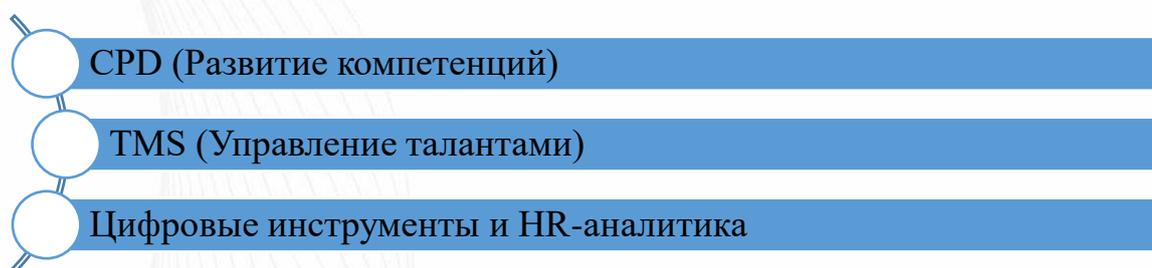
Далее представленная схема демонстрирует логическую и функциональную взаимосвязь между системой непрерывного профессионального развития (CPD), системой управления талантами (TMS) и цифровыми инструментами в вузе.

<sup>3</sup> Collings D.G., Mellahi K. Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. Human Resource Management Review, 2019.

<sup>4</sup> De Wit H. Internationalization of Higher Education. Routledge, 2020.



CPD выступает базовым элементом модели и направлен на развитие профессиональных, научных и цифровых компетенций сотрудников. Результаты данного процесса формируют кадровый потенциал, который далее систематизируется и управляется в рамках TMS. TMS, в свою очередь, обеспечивает стратегическое распределение и использование талантов, формирование кадрового резерва, планирование карьерных траекторий и повышение мотивации персонала.



### Рисунок 3. Взаимосвязь CPD, TMS и цифровых инструментов в вузе<sup>5</sup>

Цифровые инструменты и HR-аналитика выступают технологической основой всей системы, обеспечивая сбор, обработку и анализ данных о компетенциях, результативности и профессиональном росте сотрудников.

Модель отражает последовательную и интегрированную систему, в которой развитие компетенций (CPD) трансформируется в эффективное управление талантами (TMS) при поддержке цифровых технологий, что способствует повышению качества управления человеческим капиталом в вузе.

Для реализации CPD и управления талантами активно применяются цифровые инструменты и платформы<sup>6</sup>:

<sup>5</sup> Разработано автором.



HR-аналитика и People Analytics сбор и анализ данных о компетенциях, результативности и карьерных траекториях сотрудников;

Платформы онлайн-обучения и дистанционных тренингов поддержка непрерывного развития компетенций;

Системы мониторинга KPI и профессиональных достижений прозрачная оценка результативности, связь с мотивацией и карьерным ростом.

Применение цифровых инструментов позволяет повысить прозрачность процессов, объективность оценки и эффективность планирования развития кадрового потенциала.

#### **4. Проблемные аспекты и ограничения**

При внедрении систем CPD и TMS в национальных условиях встречаются следующие ограничения<sup>7</sup>:

ограниченная цифровая зрелость университетов;

дефицит управленческих компетенций у руководителей подразделений;

недостаточное финансирование программ повышения квалификации;

культурные и организационные барьеры при внедрении систем оценки и мониторинга эффективности.

Для успешной реализации необходимо поэтапное внедрение цифровых HR-платформ, повышение квалификации управленцев и адаптация международного опыта под национальные особенности.

#### **Вывод.**

Развитие системы непрерывного профессионального развития (CPD) и управления талантами (TMS) выступает стратегическим фактором повышения эффективности управления человеческими

<sup>6</sup> Becker B., Huselid M. High Performance Work Systems and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 2018.

<sup>7</sup> Collings D.G., Mellahi K. Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 2019.



ресурсами в высших учебных заведениях. Их институциональная интеграция с цифровыми инструментами и HR-аналитикой обеспечивает прозрачность кадровых процессов, объективизацию оценки результативности, повышение уровня мотивации и профессиональной удовлетворённости сотрудников, а также формирование устойчивого кадрового резерва. В совокупности это способствует повышению качества образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Адаптация и внедрение передового зарубежного опыта в данной сфере предполагает комплексный подход, включающий модернизацию нормативно-правовой базы, развитие управленческих компетенций административного персонала, поэтапную цифровизацию HR-процессов и внедрение специализированных платформ управления персоналом. При этом принципиальное значение имеет учет национальных, институциональных и организационных особенностей функционирования вузов.

Таким образом, формирование интегрированной системы непрерывного профессионального развития и управления талантами создает методологическую и практическую основу для развития высококвалифицированного, конкурентоспособного и мотивированного академического персонала, что в долгосрочной перспективе усиливает позиции вузов на национальном и международном образовательном пространстве.

#### **Список литературы:**

1. Armstrong M. Strategic Human Resource Management. London: Kogan Page, 2020.
2. Ulrich D. Human Resource Champions. Boston: Harvard Business School Press, 2019.
3. OECD. Education at a Glance. Paris: OECD Publishing, 2023.



4. Altbach P.G., Salmi J. The Road to Academic Excellence. World Bank, 2018.
5. Strohmeier S. Digital Human Resource Management. HRM Review, 2020.
6. De Wit H. Internationalization of Higher Education. Routledge, 2020.
7. Abramo G., D'Angelo C.A. Measuring academic performance. Scientometrics, 2019.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2021.
9. Marginson S. Higher Education and the Public Good. Cambridge: CUP, 2016.
10. Becker B., Huselid M. High Performance Work Systems and Firm Performance. Academy of Management Journal, 2018.
11. Tansley C., Foster C. Talent Management in Higher Education. Journal of Higher Education Policy, 2017.
12. Collings D.G., Mellahi K. Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. Human Resource Management Review, 2019.