

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНО-ВСПОМОГАТЕЛЬНЫМ ПЕРСОНАЛОМ УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Н.В. Соловова¹, А.М. Санько²

^{1,2} Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королёва

443086, г. Самара, Московское шоссе, 34

² E-mail: sank-albina@rambler.ru

Актуализируются проблемы управления учебно-вспомогательным персоналом университета в условиях трансформации образовательных учреждений высшего образования; определяется специфика трансформаций в образовательных учреждениях высшего образования; уточняется понятие «учебно-вспомогательный персонал университета». На основе анализа научной литературы определяется одно из направлений совершенствования управления учебно-вспомогательным персоналом университетов, которое состоит в последовательной ориентации на обеспечение качества образовательной и научно-исследовательской деятельности. Авторами выделяются способы реализации современной кадровой политики в университете, обосновывается необходимость разработки стратегии развития научного и образовательного потенциала всех структурных подразделений образовательного учреждения.

Ключевые слова: трансформация образовательных учреждений высшего образования, учебно-вспомогательный персонал университета.

Высшее образование как институт гражданского общества, представляющий систему отношений между самостоятельными социальными субъектами как деятельности, так и потребностей, ориентируется на множественность интересов потребителей. Требуется гибкая и вариативная система высшего образования, предоставляющая гражданам широкий спектр образовательных услуг, что приводит к трансформации образовательного пространства и возникновению противоречий единства, многообразия и целостности образовательного процесса в университете. При рациональном использовании человеческих ресурсов в условиях трансформации образовательного учреждения руководство университета сталкивается с новой ситуацией, требующей мыс-

¹ Наталья Валентиновна Соловова, доктор педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой управления человеческими ресурсами.

² Альбина Михайловна Санько, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики профессионального образования.

лить и действовать в категориях эффективности. Вместе с тем специфика трансформаций в образовательных учреждениях высшего образования в последнее десятилетие имеет революционный, а не эволюционный характер: особую значимость приобретает вопрос обеспечения продуктивности научной деятельности в высшей школе, что нашло отражение в «Концепции долгосрочного социально-экономического развития России до 2020 года». Как известно, научные достижения современного образовательного учреждения во многом зависят от потенциала ее кадрового состава, а приоритетным направлением развития университета является инновационная деятельность, в рамках которой наиболее востребованы инновации в организации научно-исследовательской и образовательной деятельности. При этом не только от профессорско-преподавательского состава, но и от всех структурных подразделений университета, от каждого сотрудника требуется посильное и конструктивное участие в модернизации основных направлений деятельности университета. Должностные обязанности учебно-вспомогательного персонала заключаются в технологической поддержке образовательного процесса [6] и инструментальном сопровождении научно-исследовательских задач. Каждая кадровая единица данного персонала имеет свою специальность и определенный нормативными документами перечень обязанностей. Рассмотрим подробно содержание профессиональной деятельности данных специалистов на основе таких принципов исследования систем управления, как принцип системности, принцип научности и принцип объективности для обеспечения корректности, соответствия реальности и учета современных законов и закономерностей систем управления. Так, основным производственным процессом в университете является образовательный процесс, соответственно к основному персоналу относится профессорско-преподавательский состав университета. Учебно-вспомогательный персонал составляет категорию работников с трудовыми функциями по обеспечению учебной деятельности преподавателей [5], заключающимися в предоставлении необходимых инструментов учебной деятельности, информационной помощи студентам. Согласно нормативным документам вспомогательный, или технический, персонал – это работники, трудовая деятельность которых не влияет на основную работу структуры и не касается принятия решений при административном управлении организацией [3]. В нашем исследовании под учебно-вспомогательным персоналом будем понимать всех специалистов, являющихся сотрудниками института, факультета, кафедры, лаборатории и т. д. университета, которые задействованы не только в организации учебного процесса, но и в техническом и инструментальном сопровождении образовательной и научно-исследовательской деятельности структурных подразделений уни-

верситета. Их деятельность связана с регулярным проведением материально-технических мероприятий, направленных на улучшение условий организации образовательного и научно-исследовательского процессов в университете. В некоторых случаях учебно-вспомогательному персоналу отводится консультативная функция в этих процессах. Так, к учебно-вспомогательному персоналу университета относятся все работники, косвенно участвующие в образовательном и научно-исследовательском процессах: специалисты по учебно-методической работе в отделах и на кафедрах, сопровождающие учебный процесс, заведующие лабораториями, учебные мастера и лаборанты, инженеры и программисты отделов программно-технического сопровождения, систем связи и учета и др.

Процесс управления учебно-вспомогательным персоналом университета достаточно сложный, так как деятельность таких специалистов многозадачна: среди них – организаторы, аналитики, консультанты, методисты, информаторы, технологи [1]. В своей деятельности учебно-вспомогательный персонал сталкивается с необходимостью выбора верного решения из множества альтернатив. Помощь руководителям структурных подразделений университета в организации управления учебно-вспомогательным персоналом на научных основах является одним из ключевых направлений кадрового развития персонала.

В публикациях И.В. Абанкиной, Н.К. Алимовой, В.Н. Белова, А.В. Белокопытова, А.И. Владимирова, Л.Н. Глебовой, В.И. Звонникова, В.Ш. Каганова, К.А. Кирсанова, А.А. Коваленко, А.И. Коваленко, Э.М. Короткова, М.Д. Кузнецовой, В.А. Леднева, В.Г. Лобова, М.А. Лукашенко, Н.А. Новокрещеновой, Е.И. Осиповой, В.Н. Пугача, С.Д. Резника, Ю.Б. Рубиной, В.А. Самойлова, Н.А. Селезнёвой, Т.А. Семкиной, В.С. Сенашенко, И.Я. Скаткина, Э.Ю. Соболевой, С.А. Степанова, В.Г. Халина, В.Д. Шадрикова, Т.И. Шамовой рассматриваются вопросы управления персоналом университетов как одной из ключевых гарантий качества образования. В научной литературе исследованы проблемы образовательного и кадрового потенциала образовательной организации высшего образования (В.А. Гвинашева, Г.Б. Фомин), причинно-следственной связи между образованием и экономическим ростом (Э. Денисон, Т. Шульц). Проблемы управления человеческими ресурсами современной организации стали предметом исследования таких отечественных ученых, как О.С. Виханский, Л.С. Бабынина, Г.П. Гагаринская, Т.И. Заславская, О.Ю. Калмыкова, А.Я. Кибанов, С.А. Карташов, Л.В. Карташова, М.Н. Кулапов, И.Н. Махмудова, А.И. Наумов, Ю.Г. Одегов, В.С. Половинко, Г.Г. Руденко, Т.О. Соломанидина, О.В. Тарабан, В.В. Травин, А.А. Федченко и др.

Организация целостности образовательного процесса обусловлена содержанием и смыслом профессиональной деятельности как профессорско-преподавательского, так и учебно-вспомогательного персонала университета. Значение деятельности данных специалистов в обеспечении качества образования возросло в условиях информатизации, технологизации этой сферы [2]. Поэтому необходимо уточнение аксиологических оснований профессиональной деятельности учебно-вспомогательного персонала университета.

Для повышения конкурентоспособности университета требуется не только повышение качества образования, ориентация на инновационную деятельность, но и сокращение расходов на вспомогательные процессы [7]. Министерством образования и науки Российской Федерации рекомендуется в качестве вектора стратегического развития высшего образования для государственных университетов оптимизация численности административно-хозяйственного и учебно-вспомогательного персонала, что становится возможным при условии повышения производительности труда и выстраивания кадровой стратегии развития данного персонала в университете.

Проблемам управления учебно-вспомогательным персоналом университета в России посвящено не так много статей и исследований. В большинстве статей рассматриваются: системы стимулирования таких работников (Е.Э. Бокова, В.О. Грицун, Е.А. Жиперина, О.А. Затепакин, Т.Г. Озерникова, Ю.А. Широкова); создание учебно-научных департаментов для интеграции кадрового потенциала кафедр – например, финансовый университет (О.С. Осипова, Н.В. Сахарова); нормирование труда учебно-вспомогательного персонала университета (М.Е. Смирнова); стратегии управления профессорско-преподавательским составом университета (Н.Ю. Воеводкин, Я.Ю. Мукосеева).

Анализ научных публикаций по методологической составляющей исследований в области управления персоналом [1] требует изучения стратегических документов ведущих университетов. Стратегии развития таких университетов до 2020 года предусматривают повышение эффективности и компетенций персонала (на начальном этапе везде была проведена реформа системы управления человеческими ресурсами). Так, приоритетным направлением развития университетов явилась модернизация информационной научно-образовательной среды и инфраструктуры, что способствовало созданию условий для проведения полномасштабных научных исследований и подготовки специалистов в интересах развития экономики и повышения конкурентоспособности России.

Реализация современной кадровой политики в университетах [8] предполагает определение основных требований к персоналу: развитие кадров и их оценку (аттестацию); создание системы управления мотивацией труда; нор-

мирование оплаты труда; материальное и моральное стимулирование; развитие социальных отношений в коллективе; переход от традиционных форм к внедрению целостной системы кадрового менеджмента и образовательного менеджмента. Поэтому согласно задачам развития первым шагом на пути реализации данной стратегии в университетах становится проведение оценки научно-педагогических работников, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала, а также внедрение системы ежегодного мониторинга их деятельности. При оценке деятельности руководителей главных направлений развития научно-образовательной деятельности университетов целесообразно привлекать ведущих представителей профильных предприятий.

Отдельной целью изменения системы управления человеческим капиталом до 2020 года в университетах должны стать усовершенствование кадровой политики и развитие центра управления персоналом (HR-служба) для обеспечения университета высококвалифицированными кадрами и максимально полная реализация трудового потенциала сотрудников [9]. Так, целевая модель системы управления персоналом ведущих университетов описывает стратегию развития научно-педагогических работников и не отражает вопросы, касающиеся философии управления учебно-вспомогательным персоналом университета. Однако усиление кадрового потенциала в таких университетах планируется через создание междисциплинарных междуниверситетских научно-образовательных центров, что хотя и подразумевает наличие значительного штата учебно-вспомогательного персонала, но не соответствует миссии университетов, где кадровая стратегия развития данной категории работников не отражена.

Вместе с тем постоянные изменения как внешней, так и внутренней среды университета требуют от учебно-вспомогательного персонала университета способностей отвечать на вызовы времени и эффективно, с максимальной производительностью осуществлять свою деятельность. Однако мероприятий, способствующих повышению производительности труда данной категории сотрудников, в университете не запланировано. Философия университета, включившего в себя разные трудовые коллективы многих университетов (от классического до технического), направлена на создание единой команды [10], но действительно не создает условий для его объединения и не учитывает точки соприкосновения как для разных категорий работников, так и для разных коллективов из университетов с различными традициями. Таким образом, основными проблемами управления учебно-вспомогательным персоналом современных университетов являются: отсутствие нормативно-

правовой базы для создания такой стратегии; «размытость» и нерегламентированность содержания профессиональной деятельности; непривлекательность работы в университете; низкая оплата труда; отсутствие системы стимулирования таких специалистов и системы их карьерного роста.

В условиях трансформации университетов деятельность учебно-вспомогательного персонала университета полифункциональна, что требует создания системы развития таких специалистов в университете на основе типовых профессиональных задач [11]: 1) работа с людьми (для учебно-вспомогательного персонала это осуществление эффективной коммуникации с руководителем структурного подразделения, с преподавателями, со студентами, с коллегами из других структурных подразделений, а также с внешними партнерами университета); 2) работа с предметами (для учебно-вспомогательного персонала это работа с общеуниверситетскими программными продуктами – электронный документооборот, автоматизированное рабочее место и т.д. и специальными программными продуктами, техническими установками, приборами, инструментами, расходными материалами, характерными для конкретного структурного подразделения университета); 3) работа с информацией (для учебно-вспомогательного персонала это аналитическая деятельность по сбору, обработке, сохранению информации, предоставление ее в удобном виде руководителю и преподавателям для эффективного функционирования структурного подразделения университета).

Соответственно, для раскрытия научного и образовательного потенциала всех структурных подразделений университета и сопровождения инновационной деятельности необходимо грамотное построение работы сотрудников из числа учебно-вспомогательного персонала, который является неотъемлемой и необходимой частью кадрового потенциала образовательного учреждения высшего образования [4]. Существующие в университете механизмы оптимизации деятельности таких сотрудников должны быть усовершенствованы: имеется потребность в разработке системы нормирования и мотивации профессиональной деятельности для всех должностей из числа учебно-вспомогательного персонала, а также определения средств повышения квалификации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Соловова Н.В.* Профессиональная деятельность методиста вуза // Вестник СамГУ. – 2010. – № 3 (77). – С. 202–206.
2. *Санько А.М.* Социально-технологическая мобильность специалиста как педагогическая проблема // Вестник Самарского государственного университета. – 2009. – № 5 (71). – С. 118–123.

3. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 23.03.2011 № 20237).
4. *Габтрахманова Ю.Т., Махмудова И.Н.* Особенности структуры персонала образовательного учреждения // Вектор науки ТГУ. – 2010. – № 3(13). – С. 161–163.
5. *Дрезинский К.С.* Сравнительный анализ методик расчета численности учебно-вспомогательного персонала кафедр вуза (на примере Петербургского государственного университета путей сообщения) // Общетеchnические и социальные проблемы. – 2006. – № 1. – С. 14–20.
6. *Смирнова М.Е.* Специфика нормирования труда учебно-вспомогательного персонала в условиях совершенствования системы образования // Управленческие науки в современном мире. – 2015. – Т. 1. – № 1. – С. 589–593.
7. *Осипова О.С., Сахарова Н.В.* Развитие учебно-вспомогательного персонала университетов как условие формирования инициативной среды для талантливых сотрудников современного вуза // Управление талантами и трансформация корпоративной культуры: матер. Междунар. конф. «HR-тренд 2015: управление талантами и трансформация корпоративной культуры» (13–14 ноября 2015 г., г. Томск) / под ред. О.Б. Алексеева, Э.В. Галажинского, А.О. Зоткина. – Томск: Изд. дом ТГУ, 2016. – С. 118–120.
8. *Воеводкин Н.Ю., Незнакина К.В.* Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. – Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2012. – 191 с.
9. *Озерникова Т.Г., Жиперина Е.А.* Значение оценки персонала в системе высшего образования // Управление человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики: Матер. интернет-конференции четвертого Байкальского кадрового форума. Байкальский государственный университет экономики и права. – 2012. – С. 206–211.
10. *Гуськова Н.Д., Краковская И.Н.* Система управления человеческими ресурсами университета: актуальные задачи и направления совершенствования // Кадровик. – 2010. – № 6–2. – С. 27–33.
11. Практикум по теории управления: учеб. пособие / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 304 с.

Поступила в редакцию 10.10.17
В окончательном варианте 15.11.17

THE MODERN CONDITION OF PROBLEMS OF MANAGEMENT OF TEACHING AND SUPPORT STAFF OF THE UNIVERSITY IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

*N.V. Solovova*¹, *A.M. Sanko*²

^{1,2} Samara National Research University
34, Moscow highway, Samara, 443086

² E-mail: sank-albina@rambler.ru

The article identifies problems of management teaching and support staff of the University in the conditions of transformation of educational institutions of higher education; is determined by the specificity of transformations in institutions of higher education; clarifies the concept of "educational support staff" of the University. Based on the analysis of scientific literature has defined one of the directions of perfection of management of educational support staff of universities, which is a consistent orientation on the quality assurance of educational and research activities. The authors highlighted the ways of implementing modern personnel policy in the University; the necessity of development of strategy of development of scientific and educational potential of all the structural subdivisions of educational organizations.

Key words: *transformation of educational institutions of higher education, teaching and support staff of the University.*

REFERENCES

1. *Solovova N.V.* Professional'naja dejatel'nost' metodista vuza [The professional activities of Methodist University] // Vestnik SamGU. 2010. № 3 (77). P. 202–206.
2. *Sanko A.M.* Social'no-tehnologicheskaja mobil'nost' specialista kak pedagogicheskaja problema [Socio-technological mobility specialist as a pedagogical problem] // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta. 2009. № 5 (71). P. 118–123.
3. Prikaz Minzdravsocrazvitija RF ot 11.01.2011 № 1n «Ob utverzhdenii Edinogo kvalifikacionnogo spravochnika dolzhnostej rukovoditelej, specialistov i sluzhashhih», razdel «Kvalifikacionnye harakteristiki dolzhnostej rukovoditelej i specialistov vysshego professional'nogo i dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovanija» (Zaregistrovano v Minjuste RF 23.03.2011 № 20237). [The order of the health Ministry of the Russian Federation of 11.01.2011 № 1 "On approval of the Uniform qualification reference book of positions of heads, specialists and employees", section "Qualifying characteristics of posts

¹ *Natalia V. Solovova*, Doc. Ped. Sci., Professor, Head of of Human Resources Management Department.

² *Albina M. Sanko*, Cand. Ped. Sci., Associate Professor of Theory and Methodology of Professional Education Department.

- of heads and specialists of higher professional and additional vocational education" (Registered in the Ministry of justice 23.03.2011 No. 20237)].
4. *Gabtrahmanova Ju.T., Mahmudova I.N.* Osobennosti struktury personala obrazovatel'nogo uchrezhdenija [Features of the personnel structure of the educational institution] // *Vektor nauki TGU. № 3(13), 2010. P. 161–163.*
 5. *Drezinskij K.S.* Sravnitel'nyj analiz metodik rascheta chislennosti uchebno-vspomogatel'nogo personala kafedr vuza (na primere Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta putej soobshhenija) [Comparative analysis of methods of calculation of the number of educational support personnel departments of universities (for example St. Petersburg state University of Railways)] // *Obshhetehnicheskie i social'nye problemy. 2006. № 1. P. 14–20.*
 6. *Smirnova M.E.* Specifika normirovanija truda uchebno-vspomogatel'nogo personala v uslovijah sovershenstvovanija sistemy obrazovanija [The specificity of the regulation of the work of the auxiliary personnel in terms of improving the system of education] // *Upravlencheskie nauki v sovremennom mire. 2015. T. 1. № 1. P. 589–593.*
 7. *Osipova O.S., Saharova N.V.* Razvitie uchebno-vspomogatel'nogo personala universitetov kak uslovie formirovanija iniciativnoj sredy dlja talantlivyh sotrudnikov sovremennogo vuza [The development of educational support staff of universities as a condition for the formation of a proactive environment for talented employees modern University] // *Upravlenie talantami i transformacija korporativnoj kul'tury : materialy Mezhdunarodnoj konferencii «HR-trend 2015: upravlenie talantami i transformacija korporativnoj kul'tury» (13–14 nojabrja 2015 g., g. Tomsk) / pod red. O.B. Alekseeva, Je.V. Galazhinskogo, A.O. Zotkina. Tomsk : Izdatel'skij Dom TGU, 2016. P. 118–120.*
 8. *Voevodkin N.Ju., Neznakina K.V.* Upravlenie chelovecheskimi resursami: ucheb. posobie [Human resource management: textbook] / Perm. gos. nac. issled. un-t. Perm' : Permskij gosudarstvennyj nacional'nyj issledovatel'skij universitet, 2012. 191 p.
 9. *Ozernikova T.G., Zhiperina E.A.* Znachenie ocenki personala v sisteme vysshego obrazovanija [The value of personnel evaluation in higher education] // *Upravlenie chelovecheskimi resursami v uslovijah modernizacii jekonomiki Materialy internet-konferencii chetvertogo Bajkal'skogo kadrovogo foruma. Bajkal'skij gosudarstvennyj universitet jekonomiki i prava. 2012. P. 206–211.*
 10. *Gus'kova N.D. Krakovskaja I.N.* Sistema upravlenija chelovecheskimi resursami universiteta: aktual'nye zadachi i napravlenija sovershenstvovanija [The human resource management system of the University: current challenges and areas for improvement] // *Kadrovik. 2010. № 6–2. P. 27–33.*
 11. *Praktikum po teorii upravlenija: uchebnoe posobie [Workshop on control theory: textbook]/pod red. Ju.V. Vasil'eva, V.N. Parahinoy, L.I. Ushvickogo. M.: Finansy i statistika, 2005. 304 p.*

Original article submitted 10.10.17

Revision submitted 15.11.17