

*На правах рукописи*

**Прыткова Наталья Ивановна**

**ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ВУЗОВ**

**Специальность 22 00 08 – Социология управления**

**Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук**



**Уфа 2007**

Работа выполнена на кафедре социологии и социальной работы НОУ ВПО «Восточный институт экономики, гуманитарных наук, управления и права»

Научный руководитель: доктор социологических наук, профессор  
Егорышев Сергей Васильевич

Официальные оппоненты: доктор философских наук, профессор  
Гилязитдинов Джаудат Махмудович

доктор социологических наук, профессор  
Галиев Гали Талхиевич

Ведущая организация. Башкирский государственный  
педагогический университет

Защита состоится 31 мая 2007 г. в 16 ч 30 мин на заседании диссертационного совета К.212.013.01 в Башкирском государственном университете по адресу. 450074, г. Уфа, ул. Фрунзе, 32, главный корпус, аудитория 345

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Башкирского государственного университета (главный корпус)

Автореферат разослан «*df*» апреля 2007 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор социологических наук,  
доцент



Ф Б Бурханова

## Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** В современный период значительных социальных трансформаций, осуществляемых в российском обществе, возникают изменения в структуре и деятельности многих социальных институтов, в том числе и в институте образования. В системе высшего образования, функционирующего в условиях сильной конкуренции на рынке образовательных услуг, в результате роста потребностей населения в образовании в начале 90-х годов XX века начали создаваться негосударственные образовательные учреждения. Особенно быстрыми темпами развивались высшие негосударственные учебные заведения. Так, на начало 2004/2005 учебного года, то есть через 10–12 лет со времени своего появления, количество негосударственных вузов в стране достигло 409, что составило 38% от общего числа вузов. 315 из этих вузов (77%) получили государственную аккредитацию и стали полноправными участниками рынка образовательных услуг и структурными элементами института образования. В регионах, в частности в Республике Башкортостан, первый негосударственный вуз был учрежден в 1993 году, а в настоящее время в республике работают пять самостоятельных подобных учебных заведений, не считая многочисленных филиалов центральных вузов. Таким образом, налицо положительная динамика развития негосударственной высшей школы, показывающая устойчивость ее положения на рынке образовательных услуг и востребованность обществом.

Вступление в 2003 году России в Болонский процесс и единое общеевропейское образовательное пространство, с одной стороны, будет способствовать развитию негосударственного сектора образования, а с другой стороны, закономерно ставит перед образовательными учреждениями новые, более высокого уровня, задачи и предъявляет иные требования к организации, условиям, содержанию, а главное, к качеству образовательной деятельности.

Переход российского образования на современные европейские принципы и стандарты обострит конкурентную вузовскую среду и приведет к уходу с рынка неэффективных, слабых, неразвивающихся вузов, учредители которых видят приоритеты не в качестве подготовки кадров, а в получении прибыли.

Естественно, успешное решение образовательных задач, связанных с совершенствованием образовательной деятельности посредством внедрения новых образовательных технологий и форм, зависит от качества и эффективности кадрового потенциала, которым располагают и который формируют у себя негосударственные вузы. При этом речь идет не только

о менеджменте вуза, но и, прежде всего, о профессорско-преподавательском составе, а также и об учебно-вспомогательном персонале

Следует подчеркнуть, что проблема формирования и развития кадрового потенциала сохраняла свою актуальность на всем протяжении функционирования как государственных, так и негосударственных высших учебных заведений в условиях рыночных реформ. Оказавшись в весьма сложных материальных условиях в начале – середине 90-х годов прошлого века, государственные вузы сумели сохранить свой кадровый потенциал во многом благодаря возникающим на их собственной основе или по соседству негосударственным вузам, которые предложили преподавателям и сотрудникам более высокую заработную плату. Одновременно и негосударственные вузы начали формировать свой собственный кадровый потенциал, опираясь на возможности государственных вузов (квалифицированные преподаватели, аспирантура, докторантура, институт стажировки, диссертационные советы). Поэтому на первоначальном этапе функционирования негосударственных высших учебных заведений их кадровый потенциал формировался и развивался преимущественно за счет перетекания кадров из государственных вузов.

В настоящее время значительная часть негосударственных вузов, работающих на перспективу, располагают собственным научно-педагогическим потенциалом, создали у себя формы и средства для его развития, сформировали механизм управления кадровыми процессами. Вместе с тем численность профессорско-преподавательского состава негосударственных вузов России составляет 16% от общего количества преподавателей всех вузов. В Республике Башкортостан этот процент равен 9%. Из 315 аккредитованных вузов только в 25 открыты диссертационные советы и в 33 аккредитованы ученые советы. Это означает, что в большинстве негосударственных вузов отсутствует собственная система подготовки профессорско-преподавательских кадров, что, в свою очередь, составляет важную социальную проблему, требующую разрешения. А это возможно на основе поиска и анализа (в том числе социологического), оптимальных на сегодняшний день путей и средств формирования и развития кадрового потенциала негосударственной высшей школы и повышения эффективности управления этим процессом.

**Степень научной разработанности проблемы.** Становление и развитие негосударственного сектора образования, возрастающая конкурентоспособность негосударственных учебных заведений в сравнении с государственными вызывают интерес со стороны исследователей. Свидетельством этого исследовательского интереса стал выход в свет ряда содержательных работ, посвященных изучению феномена негосударственного сектора образования и негосударственного вуза, а также раз-

личных сторон жизнедеятельности негосударственной высшей школы Это публикации В Н Вениаминова, В А Зернова, И М Ильинского, С А.Караулова, Е К Миннибаева, В А Солоницына и некоторых других, а также результаты пока еще немногочисленных диссертационных исследований А П Березовского, К Б Иваненко, О В Нотман, С В Овчинниковой, Э М Салиховой, С.А Смирнова, Н Р.Халиловой

В этих книгах, статьях и диссертациях содержится интересный фактологический материал, отражающий особенности и тенденции развития негосударственных вузов в условиях отдельных регионов (например, Республики Башкортостан, Свердловской области) и страны в целом, что позволяет с позиций соотношения общего и особенного, части и целого исследовать данную проблему. Затрагивают эти работы и вопросы управления кадровыми процессами, формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов, но специальных публикаций и исследований социальных проблем процесса формирования и развития кадрового потенциала в негосударственных высших учебных заведениях очень мало

Здесь следует назвать диссертационные исследования А А Абаева и Т Г Аржаковой, предметом которых стало управление формированием кадрового потенциала в сфере науки высшей школы

Для социологического изучения данной проблемы несомненное теоретическое и методологическое значение имеют работы, посвященные общим проблемам образования, образованию как социальному институту, его особенностям и современному процессу реформирования В этой связи следует назвать труды Б С Гершунского, Г Е Зборовского, Ф Г Зиятдиновой, В Я Нечаева, Л Я Рубиной, М Н Руткевича, В Н Турченко, Ф Р Филиппова, А А Фурсенко, В Г.Харчевой, Ф Э Шереги

Находятся эти вопросы и в поле зрения ученых Республики Башкортостан Это Е Ю Бикметов, Ф А Гайсин, Р.Р Галлямов, А С Гаязов, Г А Кабакович, Э В Леготин, М.М.Садриев, В С Хазиев, Ф Г Хайруллин

Социологический анализ социальных проблем управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов невозможен без учета теоретико-методологических основ социального управления в организациях (Ю П Аверин, В.Г Афанасьев, И М Слепенков, С С Фролов), а также технологий и общих принципов организации работы с персоналом и управления кадровыми процессами в социальных организациях различного типа, раскрываемых в трудах отечественных и зарубежных ученых, таких как М Вебер, В Р Веснин, Г Т Галиев, Д М Гвишиани, Э Гидденс, Дж.М Гилзатдинов, В Д Голиков, А В Игнатьева,

С Д Ильенкова, С Ю Кабашов, К А.Кравченко, М М.Максимов, М Мескон, А И Пригожин, А А Радугин, В М Щепель, В В Щербина и других

Анализ изученности исследуемой проблемы позволяет сделать вывод об актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы диссертации. При этом недостаточная разработанность, прежде всего, проблем управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных высших учебных заведений обуславливает необходимость специального изучения этих проблем, что и послужило причиной выбора темы диссертации.

**Объектом диссертационного исследования** является кадровый потенциал негосударственного вуза как объект управления

**Предметом исследования** выступает управление процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственного высшего учебного заведения.

**Научная проблема**, решаемая в диссертации, состоит в выявлении противоречия между состоянием кадрового потенциала негосударственных вузов и теми требованиями, которые в современных условиях предъявляются к кадрам высшей школы, а также в обосновании путей минимизации этого противоречия посредством управленческого воздействия

**Целью диссертационной работы** является социологический анализ содержания, особенностей и тенденций процесса формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов и определение путей совершенствования этого процесса посредством управления им

Для достижения цели были поставлены и решались следующие задачи

- сформулировать понятие кадрового потенциала негосударственного вуза и выделить составляющие его характеристики,
- осуществить анализ состояния, особенностей формирования и тенденций развития кадрового потенциала негосударственных вузов,
- рассмотреть содержание, специфику и проблемы сложившегося механизма управления кадровыми процессами в условиях негосударственного вуза,
- определить и обосновать пути совершенствования управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных высших учебных заведений,
- дать оценку существующей системе критериев и показателей кадрового потенциала вузов

**Теоретико-методологическую основу диссертации** составили теоретические положения и методологические принципы, содержащиеся в трудах ученых по социологии институтов и организаций, образования и

высшей школы, социологии управления и социального менеджмента При этом наибольшую значимость для анализа проблемы имели теоретические положения классической школы управления и школы человеческих отношений (Ф Тейлор, Л Урвик, А Файоль, Э Мейо) об универсальных принципах управления и его ценностно-нормативных основах, о сущности и развитии человеческого потенциала и его характеристиках, о единстве и взаимосвязи управляющей и управляемой систем, о роли социальной среды в управлении, об эффективности управленческой деятельности

Среди теоретико-методологических принципов, послуживших основой проведенного исследования, главными являлись принцип единства теоретического и эмпирического подходов к изучению социальных явлений, принцип диалектики общего и особенного, части и целого, принцип эффективности и оптимальности

Использовались сравнительный, системный и исторический подходы, а также структурно-функциональный анализ В частности, сравнительный подход способствовал выявлению общего и особенного в развитии кадрового потенциала в условиях государственных и негосударственных вузов, системный подход позволил подойти к изучению кадровых процессов в вузах и управлению ими как к взаимосвязанным процессам, составляющие элементы которых образуют сложные социальные системы, исторический подход позволил рассматривать предмет исследования в некоторой временной перспективе (с начала 90-х годов XX века) и выявить основные тенденции развития кадровых процессов в негосударственной высшей школе Применение структурно-функционального анализа дало возможность представить управление кадровым потенциалом в вузе как целостное явление, раскрыть его структуру и функции

**Эмпирической базой** исследования стали опубликованные статистические материалы как федерального уровня, так и по Республике Башкортостан и Самарской области, а также текущие архивы негосударственных вузов Уфы и Самары Кроме того, эмпирическую основу диссертации составили опубликованные материалы социологических исследований, проведенных в различное время в государственных и негосударственных вузах городов Урало-Поволжского региона Екатеринбурга, Казани, Набережных Челнов, Самары и Уфы Были использованы результаты социологических опросов, организованных в форме анкетирования и проведенных автором в 2005–2006 годах совместно с сотрудниками Научно-исследовательского центра Восточного института экономики, гуманитарных наук, управления и права (ВЭГУ) под руководством профессора С В Егорышева на основе квотной выборки среди преподавателей и студентов этого института в Уфе и его филиалов в Самаре и Тольятти, Самарского филиала Современной гуманитарной академии

Объем выборочной совокупности, построенной по четырем характеристикам для студентов (место жительства, вуз, в котором обучаются, специальность, курс) и по пяти характеристикам для преподавателей и сотрудников (место жительства, вуз, в котором работают; стаж работы в вузе, наличие ученой степени и звания, возраст), составил 1023 респондента

Основными методами получения эмпирических данных, на основании которых были сделаны теоретические обобщения и выводы диссертации, явились анализ документов, анкетирование, вторичный анализ опубликованных статистических и социологических данных

В результате проведенного исследования в диссертации сформулированы следующие теоретические выводы, составляющие ее **научную новизну** и выносимые на защиту

- Учитывая наличие в содержании понятия «кадровый потенциал» имеющегося и потенциального начал применительно к человеческим качествам и возможностям, обосновано, что кадровый потенциал вуза может определяться как совокупность кадров руководителей, преподавателей и сотрудников, обладающих профессиональными способностями, возможностями, соответствующей профессиональной подготовкой и квалификацией, а также нравственными качествами, необходимыми и достаточными для эффективного достижения целей профессиональной деятельности при оптимальном осуществлении возложенных на них функций в соответствии с современными требованиями, предъявляемыми обществом и государством к высшей школе. Следовательно, критерием кадрового потенциала может служить мера профессионально значимых и необходимых знаний, умений, способностей и качеств социально-профессиональной группы, используемых для достижения поставленной цели в процессе профессиональной деятельности

В этом случае основными характеристиками кадрового потенциала вуза являются социально-профессиональные (специальная профессиональная подготовка, квалификация, профессия, стаж работы или педагогической деятельности), социально-психологические (характер мотивации на профессию и повышение квалификации, нравственная и психологическая предрасположенность к выполнению профессиональных функций, коммуникабельность, управляемость), социально-демографические (пол, возраст), нравственные (честность, принципиальность, требовательность, толерантность и другие)

- Доказано, что управление процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных высших учебных заведений обусловлено требованиями, предъявляемыми обществом и государством к современной высшей школе, строится на общих принципах кадровой

политики в сфере образования и реализуется в соответствии с теоретико-методологическими и методическими основами, выработанными наукой управления персоналом в социальных организациях. Вместе с тем эта деятельность имеет свои особенности, связанные со спецификой организационно-правовой формы данных учебных учреждений, с высокой динамикой их развития и гибкостью внутренней структуры, включая управленческую, с пониманием целей кадровой политики учредителями и руководителями этих вузов, с высоким уровнем конкурентности образовательной среды, в которой функционируют негосударственные высшие учебные заведения, и их интенсивным развитием, с особенностями потребностно-мотивационных характеристик и ценностных ориентаций преподавателей и сотрудников

- Установлено, что основными проблемами управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов являются несформированность постоянного высококвалифицированного кадрового состава, отсутствие в целом ряде вузов системы работы с кадрами, включающей такие звенья, как повышение научно-педагогической квалификации, составление резерва кадров, проведение конкурсного отбора, оценка эффективности и аттестация сотрудников, прогнозирование потребности в кадрах, планирование и организация работы на основании научно разработанной концепции кадровой политики, социальное обеспечение работающих

- Аргументировано, что в управлении процессом кадрового обеспечения негосударственных высших учебных заведений в настоящее время сформировался целый ряд противоречий между объективной потребностью в высококвалифицированных кадрах и недостаточным уровнем сформированности и профессионализма имеющегося кадрового потенциала, между имеющимися возможностями кадрового состава негосударственных вузов решать поставленные перед ним учебно-воспитательные и научно-исследовательские задачи и требованиями к уровню их исполнения, продиктованными новыми социальными реалиями, связанными с потребностями рынка труда, с реформой образования и вступлением российской системы образования в единое общеевропейское образовательное пространство, между потребностью в материальных затратах, необходимых для формирования и социального обеспечения высокопрофессионального кадрового потенциала, и финансовыми интересами учредителей и руководителей негосударственных вузов, часто связанными с получением высокой прибыли, между объективной потребностью в формировании кадрового состава, работающего на постоянной штатной основе, как условия эффективного функционирования всех социальных организаций и реальной практикой комплектования кадров, основанной на

условиях совместительства, между потребностями вузов в квалифицированных кадрах и имеющимися возможностями их подготовки собственными силами (отсутствие в большинстве этих вузов аспирантуры, докторантуры, диссертационных советов)

Обосновано, что ведущим противоречием выступает противоречие между требованиями к квалификации кадров, позволяющими обеспечить в соответствии с современными требованиями высокое качество образования, и реальными возможностями имеющегося кадрового состава негосударственных вузов предоставить это качество

- Выявлены позитивные и негативные тенденции процесса формирования и развития кадрового потенциала в негосударственных вузах К позитивным тенденциям относятся рост числа преподавателей и сотрудников, работающих в негосударственном секторе высшего образования в связи с его интенсивным развитием, повышение уровня «остепененности» профессорско-преподавательского состава К негативным тенденциям следует отнести преобладание в структуре профессорско-преподавательских кадров лиц, работающих на условиях совместительства, рост числа штатных преподавателей, работающих по совместительству в других вузах, старение возрастного состава кадров, высокая текучесть кадров, снижение уровня трудовой дисциплины и качества выполнения профессиональных обязанностей, увеличение в структуре профессорско-преподавательского состава кадров социально-гуманитарного профиля, ориентация части преподавателей на традиционные формы и методики учебной деятельности и нежелание использовать инновационные технологии, отставание содержания работы с кадрами от потребностей рынка труда

- Обосновано, что большая часть исследуемых социальных проблем и противоречий процесса формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов и недостатков управления им не является характерной только для данной организационно-правовой формы образовательных учреждений, а присуща всей системе образования Следовательно, для их разрешения необходимо совершенствовать законодательную базу, регулирующую образовательную деятельность в стране, включая принятие на федеральном уровне закона «О негосударственном образовании в Российской Федерации», а в рамках Ассоциации негосударственных вузов России – Концепции развития негосударственной высшей школы Необходимо также проводить работу по развитию сотрудничества государственных и негосударственных высших учебных заведений во всех сферах их деятельности, включая подготовку высококвалифицированного кадрового потенциала негосударственных вузов

- Обосновано, что существующие показатели деятельности высших учебных заведений и критерии государственной аккредитации высших

учебных заведений, касающиеся квалификации педагогических работников (проценты остепененности, штатности, доли докторов наук в общей численности профессорско-преподавательского состава, среднегодовое число защит диссертаций на 100 человек преподавателей, остепененность преподавательского состава по каждой профессиональной образовательной программе), позволяют лишь в общем виде оценить состояние и динамику кадрового потенциала вуза и поэтому должны быть дополнены. Предложены следующие дополнительные показатели: возрастной состав, стаж общей вузовской деятельности, стаж работы в данном вузе, число профессоров и доцентов, руководящих работой аспирантов, численность преподавателей, имеющих почетные звания и государственные награды, являющиеся членами государственных и общественных научных организаций (сообществ), диссертационных, экспертных и иных советов, получивших премии, гранты, осуществляющих педагогическую и научно-исследовательскую деятельность на хоздоговорной основе, а также характер общественной оценки сотрудников вуза, содержащейся в отзывах официальных органов, коллег из других вузов, заказчиков, для которых готовятся кадры, самих выпускников и студентов.

**Теоретическая и практическая значимость** диссертационного исследования состоит в приращении знаний в сфере социального управления в организациях. Его теоретические положения и выводы могут быть использованы для разработки программ развития негосударственной высшей школы, принятия внутривузовских концепций кадровой политики, а также определения конкретных мер управленческого воздействия на кадровые процессы в вузах.

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы в преподавании курсов социологии, социологии управления, социологии образования и спецкурсов по социальным проблемам негосударственной высшей школы и управления ею, а также при разработке методических рекомендаций по управлению процессом формирования и развития кадрового потенциала для менеджмента негосударственных высших учебных заведений.

**Апробация работы** получила отражение в 4 публикациях автора общим объемом более 1,2 п. л., среди них статья в журнале «Вестник» Самарского государственного университета, которая вошла в список ВАК, а также в выступлениях на научно-практических конференциях V российская научно-методическая конференция «Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе» (15 марта 2007 г., г. Самара), российская научно-практическая конференция «Управление вузом как сложной распределенной системой в условиях внедрения новых технологий в образовании»

(18 апреля 2007 г., г. Уфа), межвузовская научная конференция аспирантов и молодых ученых «Молодежь, образование, наука» (22 марта 2006 г., г. Уфа)

**Структура диссертации.** Работа объемом 160 страниц состоит из введения, двух глав, включающих шесть параграфов, заключения и библиографического списка (209 наименований) и приложений

### **Основное содержание работы**

**Во введении** обосновывается актуальность темы диссертации, раскрывается степень научной разработанности, обозначаются цель и задачи исследования, его объект и предмет, излагаются теоретико-методологическая и эмпирическая основы работы, раскрывается ее научная, теоретическая и практическая значимость

**В первой главе «Теоретико-методологические основы исследования управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов»** рассматриваются существующие подходы к пониманию сущности и содержания управления кадровыми процессами в социальных организациях, включая негосударственные высшие учебные заведения, раскрываются особенности и значение кадрового менеджмента в условиях вуза как фактора эффективности его деятельности

**В первом параграфе первой главы «Кадровый потенциал вуза как объект управления»** обосновывается тезис о том, что от уровня развитости и состояния количественных и качественных характеристик кадрового потенциала всех типов социальных организаций зависит успех в реализации стоящих перед ними задач и дальнейшее эффективное развитие. Особенно актуально звучит этот тезис применительно к динамично развивающейся и успешно интегрирующейся в единое образовательное пространство страны негосударственной высшей школы

В параграфе на основе анализа и сопоставления содержания целого ряда понятий, таких как «кадры», «персонал», «кадровые ресурсы», «кадровый корпус», определено содержание и сформулирована дефиниция понятия «кадровый потенциал вуза», который представляет собой совокупность кадров руководителей, преподавателей и сотрудников высшего учебного заведения, обладающих профессиональными способностями, возможностями, соответствующей профессиональной подготовкой и квалификацией, а также нравственными качествами, необходимыми для достижения целей профессиональной деятельности при оптимальном осуществлении возложенных на них обязанностей и специальных функций. Следовательно, критерием кадрового потенциала может служить мера социально и профессионально необходимых и значимых знаний, умений, спо-

собностей и качеств социально-профессиональной группы, используемых ею для достижения стоящей цели в процессе эффективной профессиональной деятельности.

Выделение содержания кадрового потенциала вуза в диссертации в методологическом плане осуществляется через анализ социальных функций, выполняемых в обществе институтом образования через различные образовательные структуры, включая высшие учебные заведения. Анализ функций высшего профессионального образования на современном этапе позволил сделать вывод о том, что сегодня имеет место нарушение баланса этих функций, в их структуре заметно преобладает функция формальной социализации. Доминирующей же функцией должна стать функция профессионализации, которая заключается в том, что современный вуз обязан вооружить выпускника соответствующими профессиональными знаниями и компетенцией и тем самым подготовить его к самореализации через дальнейшую профессиональную деятельность. Данное обстоятельство особенно актуализирует в содержании кадрового потенциала вуза профессиональное, компетентностное начало.

В диссертации рассматривается структура кадрового потенциала вуза, представленная традиционно преимущественно тремя категориями сотрудников: 1) руководство, или административно-управленческий аппарат, включающий в условиях негосударственных вузов и их учредителей, часто являющихся действующими управленцами в качестве ректоров и проректоров, 2) профессорско-преподавательский состав, 3) учебно-вспомогательный персонал и другие сотрудники, в той или иной мере обеспечивающие учебно-воспитательный процесс и научно-исследовательскую деятельность вузов.

Отмечается, что если понятие «кадры» включает, по мнению большинства специалистов, только тех сотрудников, которые работают в социальной организации на постоянной, штатной основе, то к кадровому потенциалу вуза можно отнести как штатных сотрудников, так и совместителей. Это особенно применительно к профессорско-преподавательскому составу, среди которого в негосударственных вузах велика доля специалистов, работающих на условиях совместительства или почасовой оплаты труда. В целом ряде, прежде всего, молодых негосударственных вузов количество почасовиков и совместителей составляет более двух третей от общего числа преподавателей. Согласно критериям государственной аккредитации, в одинаковой мере относящимся к государственным и негосударственным учебным заведениям, процент профессорско-преподавательского состава, работающего на штатной основе для вузов, существующих от трех до пяти лет, должен составлять не менее 30%, для вузов возрастом от пяти до девяти лет – не менее 40%, для вузов старше десяти лет – не менее 50%.

В параграфе выделяются основные характеристики кадрового потенциала вузов, к которым относятся социально-демографические (пол, возраст), социально-профессиональные (специальная профессиональная подготовка, квалификация, профессия, стаж работы или педагогической деятельности), социально-психологические (характер мотивации на профессию и повышение квалификации, нравственная и психологическая предрасположенность к выполнению профессиональных целей, коммуникабельность, управляемость), нравственные (честность, принципиальность, требовательность, толерантность)

Формирование и развитие кадрового потенциала вуза как управляемый социальный процесс осуществляется в ходе специально организованной работы с кадрами, которая является одной из важных и объективно необходимых функций любой социальной организации, в том числе и образовательной

В параграфе анализируются сущность управления кадровым потенциалом, принципы его организации. При этом обосновывается, что управление процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственных высших учебных заведений обусловлено требованиями, предъявляемыми обществом и государством к современной высшей школе, которые строятся на общих принципах кадровой политики в сфере образования и реализуются в соответствии с теоретико-методологическими и методическими основами, выработанными наукой управления персоналом в социальных организациях. Вместе с тем эта деятельность имеет свои особенности, связанные со спецификой организационно-правовой формы данных учебных учреждений, с высокой динамикой их развития и гибкостью внутренней структуры, включая управленческую, с пониманием целей кадровой политики учредителями и руководителями этих вузов, с высоким уровнем конкурентности образовательной среды, в которой функционируют негосударственные высшие учебные заведения, и их интенсивным развитием, с особенностями потребностно-мотивационных характеристик и ценностных ориентаций преподавателей и сотрудников

Во втором параграфе первой главы «Структура, содержание и особенности управления процессом формирования и развития кадрового потенциала в условиях негосударственного вуза» отмечается, что управление процессом формирования и развития кадрового потенциала вуза вне зависимости от его организационно-правовой формы представляет собой подсистему общей системы управления учебным заведением и определяется стратегией его развития, целями и задачами многофункциональной деятельности. Кадровая политика в высшем учебном заведении определяется содержанием образовательных потребностей населения и связанными с ними приоритетами деятельности вуза по организации учеб-

но-воспитательного процесса, по кадровому обеспечению востребованных на рынке труда и образовательных услуг специальностей и специализаций, по которым осуществляется подготовка специалистов

В то же время негосударственные вузы в силу своей специфики (отсутствие государственного заказа и бюджетного финансирования, непосредственная зависимость от запросов рынка и денежных средств студентов, оплачивающих свое обучение, финансовая и организационная независимость и мобильность) осуществляют более свободную образовательную и соответствующую кадровую политику

Так, например, при приеме абитуриентов только 42,1% негосударственных вузов придерживаются технологии, принятой в государственных вузах, то есть проводят вступительные экзамены 52,6% из них проводят тестирование и 22,8% – собеседование При обучении студентов 45,6% негосударственных вузов предлагают собственные, авторские учебные программы и 14% используют программы зарубежных высших учебных заведений

В целом же по России негосударственные вузы составляют 38% от общего числа высших учебных заведений, а в Республике Башкортостан – 30% В негосударственных вузах Республики Башкортостан на одного преподавателя в среднем приходится 16 студентов, в целом по стране – 20 студентов В государственных вузах – соответственно 21 и 23 студента

В условиях негосударственного вуза структура управления учебным заведением в целом и кадровыми процессами в частности имеет свои особенности Как правило, структура управления здесь менее громоздкая, более малочисленная и может включать такие элементы, которые отсутствуют в государственных высших учебных заведениях и интегрируют в себе несколько направлений деятельности Например, управление делами выполняет одновременно функции секретариата и отдела кадров 64,3% опрошенных сотрудников негосударственных вузов считают подобное совмещение функций эффективным и оправданным, а 57,1% респондентов полагают, что организационная структура управления негосударственных вузов является более удобной и менее бюрократизированной Подобную точку зрения высказали 52,4% опрошенных сотрудников государственных вузов Одновременно каждый третий из числа опрошенных сотрудников государственных и негосударственных (соответственно, 28,4 и 33,3% респондентов) не чувствуют никаких отличий

В силу того, что существующая в вузе система формирования и развития кадрового потенциала выступает в качестве объекта управления, в параграфе выделены и описаны три группы элементов, составляющих эту систему Первая группа – структурные элементы, т е те элементы, из которых строится сама структура работы с кадрами и внутренняя форма ор-

ганизации системы, выступающая как единство элементов и устойчивых связей между ними Вторая группа – элементы организации системы, т е то, что обуславливает ее жизнедеятельность и самоорганизацию, связи и отношения между другими ее элементами Третью группу образуют содержательные элементы, отражающие содержание и особенности работы с кадрами

Системный подход к рассмотрению процесса формирования и развития кадрового потенциала в условиях негосударственных вузов позволил выявить целый ряд проблем, стоящих перед управлением этим процессом. Прежде всего, это несформированность постоянного (штатного) преподавательского состава Так, в негосударственных вузах Республики Башкортостан штатные преподаватели составляют 51%, а 49% работают на условиях совместительства В Российской Федерации процент штатных преподавателей составляет 65%

В целом ряде негосударственных вузов формирование кадрового потенциала осуществляется преимущественно путем подбора тех кадров, которые не востребованы в государственных вузах (пенсионеры и те, кто сам предлагает свои услуги), и реже, что характерно для крупных вузов, эти кадры приглашаются с предоставлением более выгодных условий труда, либо готовятся из выпускников Поэтому далеко не во всех негосударственных вузах создана система работы с кадрами, включающая прогнозирование потребности в кадрах, планирование кадровой работы, формирование резерва кадров, институт подготовки и повышения квалификации, проведение конкурсных процедур, аттестация сотрудников, оценка их эффективности Каждое из этих учебных заведений осуществляет собственную кадровую политику, основанную на принципах рентабельности и целесообразности

В результате в управлении процессом кадрового обеспечения негосударственных высших учебных заведений в настоящее время сформировался целый ряд противоречий, ведущим среди которых выступает противоречие между требованиями к квалификации кадров, позволяющими обеспечить высокое качество образования, и реальными возможностями имеющегося кадрового состава негосударственных вузов предоставить это качество

**Вторая глава «Пути совершенствования управления процессом формирования и развития кадрового потенциала негосударственного вуза в условиях модернизации системы российского образования»** содержит анализ основных направлений процесса модернизации отечественного высшего профессионального образования, связанного с интеграцией России в единый общеевропейский образовательный процесс, а также особенностей влияния реформы на кадровый потенциал вузов и технологии управления формированием и развитием этого потенциала

**Первый параграф второй главы «Роль научно-педагогических кадров отечественной высшей школы в реализации реформы образования» посвящен анализу процесса модернизации системы российского высшего образования как условия развития кадрового потенциала высших учебных заведений, включая негосударственные**

В диссертации рассматриваются основные тенденции модернизации высшего образования в стране. Во-первых, это изменение характера финансирования предоставляемых вузами образовательных услуг. Сегодня, в результате формирования рынков труда и образовательных услуг, обострения конкуренции на них, сокращения государственного заказа на подготовку специалистов и почти прекратившейся практики распределения выпускников, не только негосударственные, но и государственные вузы стали активными участниками образовательного рынка и во все возрастающем объеме оказывают образовательные услуги на возмездной основе. Это позволяет направлять появляющиеся денежные средства на дополнительное стимулирование труда сотрудников вузов, на создание условий для высокоэффективной профессиональной деятельности, для выстраивания системы социального обеспечения работников, для совершенствования практики и форм организации повышения квалификации, включая стажировки и командировки в ведущие вузы нашей страны и других стран.

Во-вторых, все более интенсивно идет процесс диверсификации форм высшего образования и дополнительных услуг, предоставляемых вузами, что существенно повышает требования к уровню квалификации кадров, заставляет менять технологии их отбора, повышения квалификации и переподготовки, управления кадровыми процессами в вузе в целом.

В условиях свободного выбора ректоратами специализаций в рамках специальностей, по которым осуществляется подготовка будущих специалистов, а также форм организации учебного процесса сотрудниками вузов и, прежде всего, их профессорско-преподавательский состав оказываются перед необходимостью овладеть инновационными технологиями профессиональной деятельности, а администрация – перед новыми требованиями к управлению кадрами.

В-третьих, информатизация общества, внедрение в различные сферы жизни информационных систем актуализируют и расширяют возможности практического применения дистанционных технологий обучения. Негосударственные вузы, оказавшись более подготовленными к преобразованиям в сфере образования, начали активно внедрять дистанционные технологии. Увеличение объема образовательных услуг, оказываемых на базе дистанционных технологий, и сужение, а в перспективе минимизация тра-

диционных форм обучения приведут к изменению структуры и состава кадрового потенциала негосударственных вузов, что, в свою очередь, закономерно повлечет за собой корректировку кадровой политики в этих вузах

В параграфе на примере ряда негосударственных вузов и, в частности, Восточного института экономики, гуманитарных наук, управления и права, имеющего 11 филиалов в различных регионах страны, показывается роль профессорско-преподавательского состава, сотрудников в поиске и внедрении инновационных форм и технологий учебной, воспитательной и научно-исследовательской работы, подчеркивается роль кафедр в организации этой работы, а также раскрываются возможности студенческих коллективов по восприятию и реализации инновационных технологий в образовании

**Во втором параграфе второй главы «Тенденции и социальные факторы процесса формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов»** на основе анализа статистического и социологического материала определяются позитивные и негативные тенденции, характеризующие процесс формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов

К позитивным тенденциям относится рост численности преподавателей и сотрудников, работающих в негосударственных вузах, что обусловлено интенсивным развитием негосударственного сектора высшего образования в стране и ее регионах. В настоящее время на один негосударственный вуз в среднем приходится 124 преподавателя, что пока еще заметно меньше по сравнению с государственными высшими учебными заведениями. Так, доля преподавателей негосударственных вузов по отношению к общему числу профессорско-преподавательского состава вузов Республики Башкортостан составляет 9%, а в Российской Федерации – 16%. Но она имеет устойчивую тенденцию к увеличению.

В качестве позитивной следует рассматривать и тенденцию роста «степенности» профессорско-преподавательского состава негосударственных вузов и приближения значения этого показателя к уровню государственных вузов, что свидетельствует о повышении научно-педагогического потенциала кадрового состава этих учебных заведений, а следовательно, и о возрастании качества предоставляемых образовательных услуг. Так, в негосударственных вузах в целом по Российской Федерации среди преподавателей доктора наук составляют 12%, а кандидаты наук – 47%, в Республике Башкортостан – соответственно 8 и 34%. В государственных вузах страны трудится 11% докторов наук и 47% кандидатов наук, в Республике Башкортостан – соответственно 13% и 52%. В крупнейшем негосударственном вузе Республики Башкортостан – Восточном институте

экономики, гуманитарных наук, управления и права – 13% докторов наук и 56% кандидатов наук Эти цифры отражают удельный вес преподавателей, имеющих ученые степени, работающих в негосударственных вузах как на штатной основе, так и на условиях совместительства

В числе позитивных выделяется тенденция увеличения доли выпускников негосударственных вузов, пополняющих ряды преподавателей и сотрудников, а также обучающихся в аспирантуре этих и государственных вузов

В диссертации подчеркивается, что данные позитивные тенденции могут быть закреплены и усилены только за счет целенаправленного управленческого воздействия на кадровые процессы, протекающие в вузах, тем более если управление исходит из продуманной и научно обоснованной стратегии кадровой политики, что уже находит свое отражение в ряде крупных ведущих высших учебных заведений негосударственного сектора высшего профессионального образования.

В параграфе показывается противоречивый характер процесса формирования и развития кадрового потенциала в негосударственных высших учебных заведениях Эта противоречивость проявляется в действии негативных тенденций, таких как старение преподавательских кадров Так, средний возраст преподавателей, работающих в негосударственных вузах, составляет 47,4%, в том числе специалистов высшей квалификации докторов наук – 56,6%, кандидатов наук – 46,7, преподавателей без ученой степени – 42,8 % Доля докторов наук наиболее высока в возрастной группе 51–60 лет, кандидатов наук и преподавателей без ученой степени – в группе 41–50 лет Указанная тенденция характерна и для профессорско-преподавательского состава государственных вузов Омоложение кадров негосударственных вузов проявляется главным образом в структуре их менеджмента

В диссертации выделены и такие негативные тенденции процесса формирования и развития кадрового потенциала негосударственных высших учебных заведений, как преобладание в структуре профессорско-преподавательского состава лиц, работающих на условиях совместительства, и увеличение числа штатных преподавателей, работающих по совместительству в государственных вузах, что свидетельствует о неоднородности политики в сфере оплаты и стимулирования труда Имеет место снижение уровня трудовой дисциплины и качества выполнения профессиональных обязанностей, увеличение в структуре профессорско-преподавательского состава специалистов социально-гуманитарного профиля, ориентация части преподавателей на традиционные формы и методики учебной деятельности и нежелание использовать инновационные технологии, отставание содержания работы с кадрами от потребностей рынка труда

В диссертации подчеркивается, что дальнейшее развитие негосударственного сектора высшего профессионального образования будет способствовать минимизации и устранению этих негативных тенденций. Большую роль в этом может сыграть государственная поддержка негосударственных вузов в виде распространения на них заказа на подготовку требующихся кадров, предоставление льготных кредитов на развитие материальной базы, открытие новых специальностей, на целевую подготовку кадров, включая обучение и стажировку за рубежом. Одним из главных условий ослабления действия негативных тенденций процесса развития кадрового потенциала негосударственных вузов выступает целенаправленная работа по формированию и увеличению доли штатного состава преподавателей как основного системообразующего элемента кадрового потенциала вуза, как базы создания научно-педагогических школ и традиций, как фактора, который М Вебер рассматривал в качестве ведущего в эффективном функционировании социальных организаций.

В третьем параграфе второй главы «Администрация вуза в управлении процессом формирования и развития кадрового потенциала» раскрываются место и роль субъектов управления вузом, начиная с учредителей, ученого совета и ректората и заканчивая кафедрой и отделом как основными звеньями внутривузовской жизни. В параграфе на основе сравнения государственных и негосударственных вузов показываются и анализируются проблемы процесса формирования и развития кадрового потенциала вузов, недостатки управления этим процессом. Проведенный анализ позволил сделать вывод о том, что большая часть исследуемых социальных проблем и противоречий процесса формирования и развития кадрового потенциала негосударственных вузов и недостатков управления им не является характерной только для данной организационно-правовой формы образовательных учреждений, а присуща всей системе образования. Следовательно, для их разрешения необходимо совершенствовать законодательную базу, регулирующую образовательную деятельность в стране, включая принятие на федеральном уровне закона «О негосударственном образовании в Российской Федерации», а в рамках Ассоциации негосударственных вузов России – Концепции развития негосударственной высшей школы. Необходимо также проводить работу по развитию сотрудничества государственных и негосударственных высших учебных заведений во всех сферах их деятельности, включая подготовку высококвалифицированного кадрового потенциала негосударственных вузов.

Одним из основных путей совершенствования управления социальными процессами, включая кадровые, выступает информационно-аналитическое обеспечение управленческой деятельности. В связи с этим в диссертации ставится вопрос о необходимости сделать постоянной практикой

как в рамках отдельного взятого учебного заведения, так и на уровне Рособрнадзора проведение мониторинга кадрового потенциала современной российской высшей школы с определением как позитивных, так и негативных тенденций его развития с тем, чтобы, используя государственную поддержку, успешно решать возникающие перед вузами кадровые проблемы. Необходимо также мониторинг общественного мнения проблем российского образования как на федеральном, так и на региональном уровнях

Управление кадровыми процессами в негосударственных вузах, так же как и в государственных, определяется действующим российским законодательством. Вместе с тем администрация негосударственных вузов свободна в составлении и изменении штатного расписания, в определении потребности в кадрах, в становлении предъявляемых к ним требований, в определении объема мер по социальной поддержке сотрудников. В диссертации описываются как традиционные, так и инновационные формы и технологии управления работой с кадрами в условиях негосударственного вуза, проводится их анализ и сопоставление, формируются пути совершенствования

В четвертом параграфе второй главы «Методологические и методические подходы и критерии оценки кадрового потенциала вуза» отмечается, что оценка кадрового потенциала учебного заведения в методологическом плане осуществляется, во-первых, с учетом сложившихся в общественных науках общих теоретико-методологических подходов к оценке эффективности человеческой деятельности в социальных организациях, к оценке человеческих ресурсов и человеческого капитала, а во-вторых, на основе установленных Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки показателей деятельности высших учебных заведений и критериев государственной аккредитации, используемых при экспертизе показателей деятельности высших учебных заведений различных видов (приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 30.09.2005 г. № 1938)

В диссертации подчеркивается, что оценка кадрового потенциала вуза с целью определения его состояния, эффективности и тенденций развития является одной из важнейших функций управления вузом, от полноты реализации которой зависит результативность всей управленческой деятельности в вузе

Критерии и показатели оценки кадрового потенциала высшего учебного заведения, входя в общую систему критериев и показателей экспертизы и комплексной оценки всего вуза, являясь базовыми, имеют разный уровень количественного наполнения в зависимости от вида учебного заведения (университет, академия, институт), а также его организационно-

правовой формы (государственный или негосударственный вуз) В ряде вузов существующие в них отделы контроля качества учебного процесса и отделы кадров по заданию ректоров дополнительно к имеющейся системе создают и используют собственные показатели оценки своей работы, включая кадровую, что отчасти отражается в отчетах о самообследовании этих вузов Однако в большинстве случаев ректораты ориентируются на параметры, определенные Рособрнадзором

В параграфе указывается на то, что критерии и показатели кадрового потенциала высшего учебного заведения подразделяются на прямые, характеризующие преимущественно количественные и отчасти качественные характеристики состояния и процесса развития кадрового потенциала, и косвенные, дающие представление о кадровом потенциале вуза через оценку различных сфер его жизнедеятельности (учебная, научная, воспитательная и другие) Так, к прямым показателям относятся общая численность сотрудников и профессорско-преподавательского состава, доля штатных и «остепененных» преподавателей; численность аспирантов и докторантов; процент сотрудников, защитивших диссертации в установленный срок, среднегодовое число защит диссертаций, остепененность преподавателей по каждой профессиональной образовательной программе К косвенным показателям можно отнести количество монографий, опубликованных преподавателями (не только в издательстве вуза), число научных специальностей в рамках аспирантской подготовки, обеспеченность учебных дисциплин учебно-методическими комплексами, среднегодовой объем исследований на единицу научно-педагогического персонала, наличие структуры повышения квалификации, уровень организации научно-исследовательской работы студентов

На основании анализа практики оценки вузов с использованием этих показателей в диссертации обосновывается вывод о том, что эти критерии и показатели позволяют лишь в общем виде оценить состояние и динамику кадрового потенциала вуза и поэтому должны быть дополнены В связи с этим аргументируется необходимость при оценке процесса формирования и развития кадрового потенциала вуза применять в качестве дополнительных следующие показатели возрастной состав кадров, стаж их вузовской работы, стаж работы в данном вузе, число профессоров и доцентов, руководящих аспирантами; количество обучающихся в докторантуре и аспирантуре, численность сотрудников, имеющих почетные звания, государственные и общественные награды, являющихся членами государственных и общественных научных сообществ (академий, клубов), диссертационных советов, получивших премии, гранты, осуществляющих педагогическую и исследовательскую деятельность на хоздоговорной основе, характер общественной оценки вуза и его сотрудников

В параграфе обосновывается необходимость дальнейшего поиска критериев и показателей процесса формирования и развития кадрового потенциала как государственных, так и негосударственных вузов, так как состояние кадров, как ни один другой показатель, наиболее полно и точно характеризует высшее учебное заведение и определяет его конкурентоспособность на рынке образовательных услуг. Необходимо также полнее использовать показатели кадрового потенциала при составлении общефедеральных, региональных, ведомственных и общественных рейтингов вузов.

В заключении диссертации подводятся итоги проведенного исследования, формулируются выводы и практические рекомендации, направленные на совершенствование управления процессом формирования и развития кадрового потенциала в условиях негосударственного высшего учебного заведения.

В приложении приводятся статистические данные и материалы социологического исследования о проблемах организации системы образования в г. Уфе

**Основные положения диссертации изложены автором  
в следующих публикациях:**

1. Прыткова Н.И. Развитие внебюджетных вузов и формирование их кадрового потенциала в условиях модернизации российского образования / Н.И.Прыткова // Вестник Самарского государственного университета. 2006. – № 10/1 (50) (0 42 п л )

2. Прыткова Н.И. Пути совершенствования управления процессом формирования кадрового потенциала внебюджетных вузах / Н.И.Прыткова // Молодежь, образование, наука: Материалы межвузовской научной конференции аспирантов и молодых ученых. – Уфа: Восточный университет, 2006. (0,25 п. л.)

3 Прыткова Н.И. Формирование кадрового потенциала в условиях модернизации российского образования / Н.И. Прыткова // Грани познания: Сборник научных трудов молодых ученых. – Уфа Восточный университет, 2007. – № 11 (0,3 п. л.)

4. Прыткова Н.И. Управление процессом формирования и развития кадрового потенциала в негосударственном вузе / Н.И.Прыткова // Управление вузом как сложной распределенной системой в условиях внедрения новых технологий в образование: Материалы российской научно-практической конференции. – Уфа: Восточный университет, 2007 (0,2 п. л )

МК-2

4

**Прыткова Наталья Ивановна**

**ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ВУЗОВ**

**Специальность 22.00 08 – Социология управления**

**Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук**

---

**Подписано к печати 25.04.2007 г. Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Гарнитура «Таймс». Бумага писчая. Отпечатано на ризографе.  
Усл.-печ. л. 1,5. Тираж 100 экз. Заказ № 195. Цена договорная.**

---

**Издательство «Восточный университет»  
Восточного института экономики, гуманитарных наук, управления и права.  
Типография издательства «Восточный университет»  
450105, г. Уфа, ул. М.Рыльского, 9/1**