

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ВУЗЕ: РЕШАТЬ ЗАДАЧИ, ПОВЫШАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Д. А. Ендовицкий

*Воронежский государственный университет,
Совет ректоров вузов Воронежской области*

Поступила в редакцию 1 июля 2016 г.

Аннотация: в статье рассматриваются положительные тенденции и резервы кадровой политики в вузах региона, направления повышения ее эффективности.

Ключевые слова: кадровая политика, профессорско-преподавательский состав, направления кадровой работы вуза.

Abstract: the article deals with the positive tendencies and human resources management in the regional institutions of higher education as well as the ways to increase its effectiveness.

Key words: human resources management, teaching staff, human resources management policies of institutions of higher education.

Каждому, кто сегодня работает в вузе, необходимо периодически заново осмысливать для себя ту роль, которая на него возлагается государством и обществом, предъявляемые требования, свои права и обязанности. По моему мнению, это нужно для того, чтобы сотрудники вуза – и прежде всего те, кто относится к категории научно-педагогических кадров – не ограничивались решением узкопрофессиональных проблем, а исходили из участия в выполнении общих задач, стоящих перед высшим учебным заведением, вузовским сообществом в целом.

Неслучайно внимание к статусу преподавателя, научно-педагогического работника зафиксировано в нашей стране на законодательном уровне. В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» прямо сказано: «В Российской Федерации признается особый статус педагогических работников в обществе и создаются условия для осуществления ими профессиональной деятельности. Педагогическим работникам в Российской Федерации предоставляются права и свободы, меры социальной поддержки, направленные на обеспечение их высокого профессионального уровня, условий для эффективного выполнения профессиональных задач, повышения социальной значимости, престижа педагогического труда» [1, с. 83].

В Воронежской области (а по числу вузов она занимает третье место в ЦФО, после Москвы и Московской области) отряд научно-педагогических работников составляет весомую часть тех, кто определяет направленность и содержание социально-экономической и культурной жизни региона. Отсюда такое общественное внимание к научно-педагогическим кадрам (ППС), озабоченность и руководителей области, и вузов, и широкой общественности. В государственных и гражданских вузах области трудятся 5275 преподавателей, 64,7 % из них имеют ученую степень кандидата и доктора наук (в том числе 778 докторов наук, профессоров). И этот достаточно высокий показатель качества научно-педагогических кадров имеет четкую тенденцию из года в год повышаться. Кадровый состав педагогов и научных сотрудников характеризуется следующими составляющими, которые следует иметь в виду, анализируя их деятельность и определяя последующую стратегию кадровой политики.

1. Наличие в вузах сложившихся научно-педагогических коллективов, опирающихся на передовые вузовские традиции, опыт своих учителей. Большинство воронежских вузов имеет насыщенную, многодесятилетнюю историю. Так, Воронежский государственный университет в 2018 г. будет отмечать 100-летний юбилей, а Воронежский государственный аграрный университет им. Петра I уже перешагнул вековой рубеж.

2. В вузах сформировались и показали свою эффективность научно-педагогические школы, пользующиеся значительным авторитетом в нашей стране и за рубежом. Ими по праву гордятся практически в любом вузе, они определяют ту научно-образовательную и духовно-нравственную атмосферу, которая оказывает заметное влияние на весь коллектив, служит для него своеобразным примером.

Сошлюсь на опыт Воронежского государственного университета, где, исходя из действующих критериальных показателей¹, активно функционируют 30 научно-педагогических школ естественно-научной и гуманитарной направленности, в том числе такие известные, как научная школа профессора Э. П. Домашевской «Атомное и электронное строение твердого тела», академика РАН В. М. Иевлева «Функциональные и конструкционные материалы», профессоров З. Д. Поповой и И. А. Стернина «Теоретико-лингвистическая школа» и др.

В Воронежском государственном университете инженерных технологий научно-педагогические школы профессоров Е. Д. Чертова («Инженерных методов в механике сплошных сред») и В. К. Битюкова («Автоматизации и управления пищевым и химическим производством») пользуются высоким авторитетом в научном и производственном сообществе.

Среди аграриев страны широко известна научно-педагогическая школа профессора Воронежского государственного аграрного университета им. Петра I М. И. Лопырева «Агроландшафтное проектирование систем земледелия», а в медицинском мире – научно-педагогические школы Воронежского государственного медицинского университета имени Н. Н. Бурденко: «Детской нефрологии» во главе с профессором Т. Л. Насташевой и «Гигиеники», возглавляемая профессорами Н. И. Чубирко и Ю. И. Степкиным.

Ограничимся этими примерами, взятыми из практики вузов различной ведомственной подчиненности, хотя их можно приводить и по другим вузам области.

3. В вузах области последовательно ведется работа по оказанию помощи молодым ученым.

¹ В настоящее время приняты следующие критериальные показатели научно-педагогической школы: наличие не менее 5 докторов наук по профилю школы, в том числе не менее 3 докторов наук, работающих в вузе в настоящее время по общей тематике и на постоянной основе; наличие 4 членов коллектива, признанных на государственном или академическом уровнях; публикация монографий; получение коллективом российских или международных грантов.

Она включает в себя создание условий для выполнения научных исследований, их поддержку, поощрение тех, кто достиг творческих результатов. В частности, для молодых ученых ежегодно проводится конкурс научных работ, выделяются премии и гранты губернатора области, в вузах реализуются меры по привлечению и созданию условий для закрепления в коллективе молодых талантливых преподавателей и исследователей.

Их интересы в вузовском сообществе и органах исполнительной власти представляет Совет молодых ученых, позиционирующий свои задачи как выполнение экспертно-консультативных функций по вопросам молодежной политики в научно-образовательной сфере, кадрового обеспечения, развития инновационной экономики, работа над которыми поддержана Советом ректоров и департаментом образования, науки и молодежной политики Воронежской области.

4. На новом качественном уровне идет процесс привлечения к научной и педагогической работе совместителей из числа руководителей и ведущих специалистов производства. В целом ряде вузов их участие в исследовательском и образовательном процессах связано с открытием на предприятиях кафедр и филиалов кафедр, отвечающих современным требованиям подготовки специалистов.

Примером могут служить базовые кафедры ВГУ – химии природных соединений в ОАО «ЭФКО» и адаптивных технологий в ОАО «Воронежсельмаш», ВГУИТ – на ПАО «Крымский содовый завод» и технологии органического синтеза высокомолекулярных соединений на АО «Воронежсинтезкаучук»; ВГАУ им. Петра I – в агрохолдинге «ЭкоНиваАгро» и др.

5. В вузах сложилась и, несмотря на все сложности, реализуется система повышения квалификации профессорско-преподавательского состава. В Воронежском государственном университете ее деятельность базируется на достижениях прежних лет. В то же время происходит постоянное обновление программ в соответствии с современными требованиями. Перспективы развития повышения квалификации связывают с широким внедрением технологий дистанционного обучения, приобщения слушателей к их освоению. Все большую популярность приобретают программы в области информационно-коммуникационных технологий.

Руководство университета уделяет большое внимание поддержке системы повышения квалификации. Факультетам ежегодно выделяются общеуниверситетские субсидии на повышение квалификации профессорско-преподавательского состава, которые они распределяют самостоя-

тельно, обеспечивая выполнение плана повышения квалификации своих сотрудников (действующий «Закон об образовании в РФ» устанавливает 3-летний срок прохождения повышения квалификации каждым преподавателем). В 2015/16 учебном году на эти цели в ВГУ было выделено более 2 млн руб.

Поддержка системы повышения квалификации была и остается постоянной заботой ректората каждого вуза и важным сегментом взаимодействия в рамках Совета ректоров.

Значительное внимание при этом уделяется приобщению преподавателей (особенно молодых) к проблемам педагогики высшей школы, теории и практики обучения и воспитания студентов. С этой целью в 2015/16 учебном году функционировал городской методологический семинар (руководители – профессора Н. И. Вьюнова и И. Ф. Бережная) «Проблемы высшего профессионального образования: традиции и инновации», состоялся ряд научно-практических конференций, в том числе международного уровня, – «Развитие личности как стратегия современной системы образования». Публикации по педагогике высшей школы регулярно размещаются на страницах настоящего журнала, включенного в перечень ВАК.

6. Совет ректоров вузов Воронежской области, департамент образования, науки и молодежной политики области, обком профсоюза работников образования и науки объединяют свои усилия и ориентируют руководителей вузов на создание благоприятных условий для максимально комфортной творческой работы ППС, материального и морального стимулирования, последовательного выполнения майских (2012 г.) Указов Президента Российской Федерации В. В. Путина.

Что касается заработной платы ППС, то она по основным воронежским вузам в 2015 г. составила более 133 % к средней заработной плате по региону. Внимание к этой задаче государственного уровня постоянно находится в поле зрения ректоратов. Практически в каждом вузе также определены меры дополнительного материального поощрения сотрудников за успехи в отдельных видах работы (учебной, научной, производственной).

Как правило, в Положениях об оплате труда предусмотрены стимулирующие выплаты: за внедрение в образовательный процесс инновационных методов и за подготовку учебно-методических изданий, в том числе с присвоением грифов Минобрнауки и Учебно-методических объединений вузов; за публикацию научных статей, в том числе в высокоцитируемых российских и зарубежных журналах; за иные показатели научно-иссле-

довательской работы: оформленные патентами изобретения и полезные модели, привлеченные в вуз гранты российских и зарубежных научных фондов; за высокие результаты индивидуальной и групповой учебной, научной и воспитательной работы со студентами и аспирантами; за достижения в образовательной и научной деятельности, отмеченные государственными, ведомственными и академическими наградами и званиями, и т.д.

В качестве механизма определения суммы стимулирующих выплат наибольшей популярностью в российских вузах пользуются рейтинги работников профессорско-преподавательского состава, а также структурных подразделений (кафедр, факультетов). Известны и примеры прямого определения сумм выплат в зависимости от достигнутых результатов, что, на наш взгляд, в большей степени соответствует рекомендациям Минтруда и принципам Отраслевого соглашения между Минобрнауки и Профсоюзом работников народного образования и науки.

Не менее важным представляется и то, чтобы достижения преподавателей получали должную и своевременную оценку со стороны государства, институтов власти, министерств и ведомств, ректоратов, общественных организаций. Мы – я имею в виду руководителей вузов – стремимся сделать вручение таких наград торжественным и гласным, чтобы человек почувствовал, что его труд, его вклад в общее дело ценятся в коллективе, нужны ему.

Около 100 ученых и педагогов вузов области носят почетные звания заслуженных деятелей науки, техники, культуры, архитектуры.

Только за 2 последних года свыше десяти вузовских преподавателей и ученых области удостоены государственных наград, награждены Почетным знаком «Благодарность от земли Воронежской». Сложилась система морального поощрения. Например, в Воронежском государственном университете – это награждение знаком «За заслуги перед ВГУ»; звание «Почетный работник ВГУ», вручение Почетных грамот и Благодарственных писем ректора, благодарность, объявленная в приказе. За лучшие научные работы по итогам ежегодной научной сессии преподавателям вручаются Дипломы имени видных ученых ВГУ.

Можно констатировать, что данная работа является значимой и именно так рассматривается в программах стратегического развития всех вузов области.

Таковы положительные тенденции в кадровой политике вузов, проверенные и реализуемые в повседневной практической работе. Однако дале-

ко не всё так безоблачно на «кадровом фронте». Здесь мы встречаемся с серьезными трудностями и негативными тенденциями как объективного, так и субъективного характера. Назову лишь некоторые из них:

– процесс реформирования, или, как еще говорят, оптимизации, вузов неизбежно сопровождается структурными изменениями (слияние и ликвидация целых вузовских подразделений), сокращением учебной нагрузки и др., что отражается на кадровом составе ППС, в целом ряде случаев приводит к необходимости сокращения штата, а это всегда болезненно;

– несмотря на принимаемые меры, в вузах не преодолены процессы старения кадров и оттока научной молодежи (ее зачастую не устраивает уровень заработной платы и социальной поддержки);

– налицо недофинансирование и недостаточная мотивация научных исследований в вузах, что негативно влияет на профессиональное самочувствие ППС, особенно молодой его части;

– ни на государственном, ни на региональном уровнях не решены вопросы участия в научной и педагогической работе лиц из числа ППС старшего возраста, которые (по объективным или субъективным обстоятельствам) прекратили штатную деятельность в вузе, но не хотят прерывать связи с коллективом, посильно участвуя в научной и педагогической работе;

– дискуссионной остается проблема научно обоснованного подхода к комплектованию штата ППС. Как мне известно, в целом ряде вузов все вакантные места заполняются собственными выпускниками, в то же время в Томском государственном университете, напротив, на директивном уровне предписано делать это только из числа представителей других научно-педагогических школ. Уверен, что неприемлемы оба односторонних подхода, ибо только сочетание опытных и молодых кадров, представителей разных научно-педагогических школ, в том числе и собственного вуза, дает тот творчески активный сплав, который и определяет эффективность всей работы вуза. Но для такого кадрового решения необходимо исходить исключительно из научно обоснованных принципов подбора и работы с кадрами;

– за последние годы, как свидетельствует неоднократно высказываемое мнение вузовской общественности, усилилось бюрократическое давление на ППС, требующее подготовки и заполнения большого числа бумаг, часто формального характера, но отнимающих много времени и сил, что отрицательно сказывается на творческой атмосфере вузовских коллективов.

Совет ректоров вузов Воронежской области, ректораты вузов видят свою задачу не только и не столько в том, чтобы четко представлять эти и другие «болевы точки» и препоны на пути эффективной кадровой политики, но и активно противостоять им, находить пути, методы и формы положительного решения проблем. Для этого мы определили приоритетные направления кадровой политики. Для ВГУ это:

– совершенствование системы обновления и улучшения качественного состава научно-педагогических работников университета;

– поддержка молодых ученых и аспирантов;

– поддержка образовательных инициатив;

– внедрение новых методов и систем повышения квалификации и переподготовки кадров университета;

– формирование кадрового резерва университета;

– разработка и внедрение рейтингов кафедр и профессорско-преподавательского состава;

– формирование эффективной системы управления кадровой политикой университета;

– совершенствование системы оплаты труда;

– повышение мотивации и заинтересованности всех работников университета в результатах своей деятельности [2].

Во многом названные приоритетные направления характерны и для других вузов региона.

Определенные критериальные посылки в сфере работы с кадрами дают показатели мониторинга эффективности деятельности вузов, установленные Министерством образования и науки Российской Федерации:

– удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук в общей численности НПР;

– удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук в общей численности НПР;

– удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПР образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера);

– число НПР, имеющих ученую степень;

– число кандидатов и докторов наук, в расчете на 100 студентов;

– доля штатных работников ППС в общей численности ППС.

Безусловно, названные показатели будут уточняться и совершенствоваться с учетом анализа вузовской практики, требований, выдвигаемых государством и обществом, общественного мнения. Кадровый аспект получит свое отражение и в разрабатываемом при активном участии Российского

Союза ректоров по поручению Президента России В. В. Путина ежегодном национальном рейтинге организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования.

Кадровая политика – важнейшая забота органов управления высшей школой и ректоратов вузов. Но не меньше в ее эффективности заинтересованы сами вузовские коллективы, научно-педагогическая общественность, потенциальные работодатели, бизнес-сообщество. И цель настоящей статьи – привлечь внимание всех заинтересованных лиц и организаций к анализу и обсуждению этой актуальной проблемы, от решения которой во многом зависит успех общего дела. С удовлетворением можно отметить, что такие попытки делаются. Много откликов, например, вызвала статья проректора ВГУ профессора Ю. А. Бубнова,

*Воронежский государственный университет,
Совет ректоров вузов Воронежской области*

*Ендовицкий Д.А., доктор экономических наук,
профессор, ректор Воронежского государственного
университета, председатель Совета ректоров
вузов Воронежской области*

Тел.: 8 (473) 220-75-22

опубликованная в журнале «Высшее образование в России» [3].

Но, полагаю, это только начало разговора о кадровой политике в вузах, разговора, в котором заинтересованы все и результатом которого должны стать конкретные предложения, конкретные управленческие решения и реализуемые проекты.

ЛИТЕРАТУРА

1. Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ. – М., 2013.
2. Годовой отчет ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» за 2015 год. – Воронеж, 2016.
3. Бубнов Ю. А. Кадровый потенциал как ресурсная основа классического университета // Высшее образование в России. – 2016. – № 5. – С. 118–121.

*Voronezh State University, the Regional Council
of University Rectors*

*D. A. Yendovitsky, DrSc in Economics, Professor,
Rector of Voronezh State University, Chair of the
Regional Council of University Rectors*

Tel.: 8 (473) 220-75-22