

Ссылка для цитирования этой статьи:

Миронова Е.В. Подходы к управлению и оценке эффективности труда учебно-вспомогательных работников вузов // Human Progress. 2023. Том 9, Вып. 2. С. 9. URL: http://progress-human.com/images/2023/Tom9_2/Mironova.pdf. DOI 10.34709/IM.192.9. EDN LLTTWQ.

УДК 331.101.6

ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ И ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА УЧЕБНО-ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ ВУЗОВ

Миронова Елизавета Васильевна

Преподаватель, аспирант Департамента психологии
и развития человеческого капитала
Факультета социальных наук и массовых коммуникаций
Финансового университета при Правительстве РФ

alcy0ne@mail.ru
8/1, ул. Тимирязевская,
г. Москва, Россия, 127422
+7 (915) 147-28-22

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы повышения эффективности труда работников высшего образования в условиях цифровизации. При этом если вопросы эффективности труда профессорско-преподавательского состава в условиях цифровизации широко изучаются учеными, то труд категории учебно-вспомогательных работников вузов остается неисследованным. В связи с этим существует необходимость изучения особенностей трудовой функции работников данной категории и её трансформация под влиянием шестого научного технологического уклада, а также введение понятия эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза. Для этого в данной статье анализируются данные, полученные в ходе проведенного автором эмпирического исследования с помощью анкетного опроса учебно-вспомогательных работников вуза. Также на основе самофотографий их рабочего дня выявляются потери рабочего времени учебно-вспомогательных работников вуза и оцениваются потенциальные резервы роста эффективности труда в условиях цифровизации данных категорий персонала. В статье предложена авторская трактовка понятия «эффективность труда учебно-вспомогательного работника вуза», обосновывается и предлагается авторский подход к расчету интегрального показателя эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза и его применение при формировании переменной части заработной платы учебно-вспомогательных работников вуза.

Ключевые слова: эффективность труда; стимулирование труда; учебно-вспомогательные работники; вуз; цифровизация трудовой деятельности.

JEL коды: J24; J31.

Введение

Актуальность данного исследования обусловлена текущим переходом образования к новой образовательной модели «Образование 4.0», основная идея которой состоит не только в интеграции цифровых технологий в систему образования, но и в эффективном внедрении инновационных подходов в учебную деятельность. Перспективы внедрения цифровых технологий в вузах в большинстве случаев не заканчиваются на формате и инструментах реализации учебного процесса. В то же время система управления трудом в высших учебных заведениях нуждается в модернизации и повышении эффективности за счет автоматизации кадровых процессов. Управление трудом категории научно-педагогических работников с использованием цифровых технологий на данный момент широко реализуется в вузах на практике и изучается с научной точки зрения многими учеными, в частности в трудах Карасевой Э.М. [1], Долженковой Ю.В., Сафонова А.Л., Чуб А.А. [2], Твердохлебовой М.Д., Панасенко С.В., Муртузалиевой Т.В., Масленникова В.В., Калининой И.А., Дмитриевской Н.А., Павловой В.В. [3]. Из зарубежных исследователей можно отметить А. Арора, С. Каур [4], Т.А. Масрон, З. Ахмад, Н.Б. Рахим [5], также исследующих управление трудом научно-педагогических кадров. Тогда как труд такой категории работников вуза как учебно-вспомогательный персонал (далее - УВП), доля которой согласно отчету Федеральной службы государственной статистики¹ в вузах Российской Федерации занимает около 15% в общей численности персонала вуза, мало изучен. Еще меньше внимания уделяется вопросам управления эффективностью труда данной категории, и совсем не рассматриваются подходы к управлению эффективностью учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации. При этом данная тема актуальна во всем мире, так, Б. Бора доказывает, что слабый менеджмент непедагогического персонала ведет к ухудшению позиции вуза в Индии [6], П. Мораис и Ф.К. Лопес выявили недостаточность информации о работе непедагогического персонала в информационной системе вузов Португалии [7], П. Этеджер, О. Аводиджи и С. Раджи исследовали влияние организационных факторов на эффективность труда непедагогических работников вузов Нигерии [8], а А. Настасич, К. Баневич и Д. Гардашевич предлагают использовать показатель удовлетворенности студентов в оценке труда вспомогательного персонала вузов Сербии [9].

Цель настоящей статьи – анализ особенностей организации и эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации, предложение

¹ Образование. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/education/> (дата обращения: 27.12.2022).

авторского определения эффективности труда учебно-вспомогательного работника вуза и интегрального показателя для расчета эффективности труда работников данной категории.

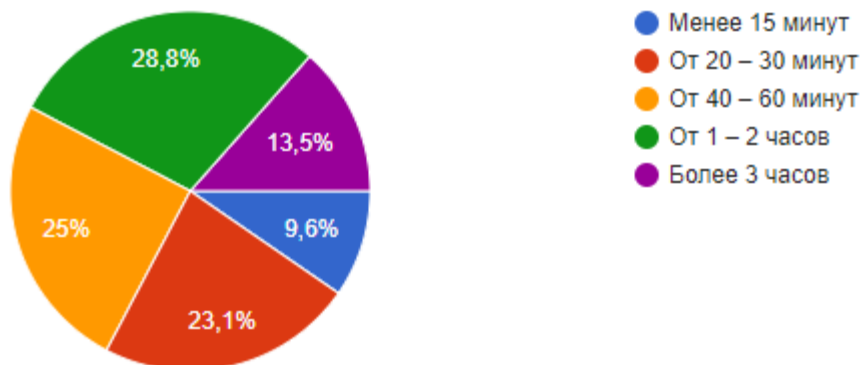
1. Анализ особенностей организации и эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации

Для анализа особенностей организации труда и выявления сущности подхода к определению эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации были выбраны методы анкетного опроса и самофотографии рабочего времени работника. Выборочная совокупность, отвечающая требованиям репрезентативности, составила 208 человек. Опрашивались работники исключительно бюджетных вузов Российской Федерации для достижения однородности результатов. Анкета была разделена на 4 основных блока: для сбора данных о функционале работников данной категории, мнении и восприятии персональной эффективности их труда; для формирования представления о средней заработной плате работников, структуре совокупного вознаграждения, методах оценки их эффективности и т.д.; для получения балльных оценок удовлетворенности работников элементами системы кадрового обеспечения вуза; для оценки существующей и степени потенциальной цифровизации их трудовой деятельности, и возможности внедрения смешанного формата работы для данной категории работников.

Результаты исследования, в первую очередь, показали, что самая часто упоминаемая функция УВП связана с поддержкой научно-педагогических работников, следующей по значимости стала функция по документационному обеспечению образовательного, научного, методического и других процессов. Также в ходе опроса было выявлено, что серьезной проблемой является нерегламентированные перерывы в течение рабочего дня. Статистика ответов на вопрос о времени нерегламентированных перерывов за 8-часовой рабочий день представлена на рисунке 1.

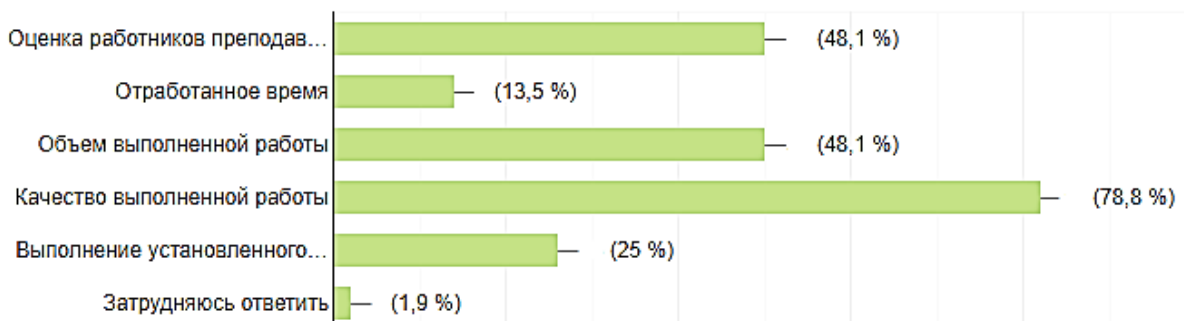
Как видно на рисунке 1, 28,8% респондентов затрачивают от 1 до 2 часов в рабочий день на личные нужды и другие нерегламентированные перерывы. А 13,5% и вовсе более 3 часов. Эту статистику подтвердила и проведенная самофотография рабочего времени УВП. Такие результаты могут быть обусловлены: потерями рабочего времени по вине работника и потерями времени по независящим от работника причинам. Такими причинами могут быть: неверно распределенное производственное задание, необоснованные нормы труда данной категории, неритмичность рабочей нагрузки и другие причины. Для устранения данных потерь необходимо разработать соответствующий инструментарий.

Рис. 1: Статистика ответов респондентов на вопрос о времени нерегламентированных перерывов за 8-часовой рабочий день²



Повышение эффективности труда УВП несомненно является одной из приоритетных целей управления трудом данной категории. Но это не представляется возможным при отсутствии методики оценки эффективности их труда. Респондентам исследования был задан вопрос, как, по их мнению, объективно можно оценить эффективность их трудовой деятельности. Результаты представлены на рисунке 2.

Рис. 2: Статистика ответов респондентов на вопрос о методах оценки эффективности их труда³



Лидирующими ответами стали варианты: «Качество выполненной работы», «Оценка работников преподавателями, студентами, руководителями, коллегами» и «Объем выполненной работы». Если второе и третье оценить представляется возможным, то, как, когда и кем может быть оценено качество, его показатели, индикаторы необходимо установить в результате исследования.

Респондентам также предлагалось оценить систему управления карьерой (преимущественно 2 балла из 5), условия труда (преимущественно 4 балла из 5), качество деловых коммуникаций (преимущественно 3 балла из 5), и возможную эффективность смешанного формата (преимущественно 5 балла из 5), в их вузах через призму труда

² Составлено автором

³ Составлено автором

категории УВП. Это указывает на точки роста и резервы эффективности труда УВП вузов. Высоко оцененные условия труда, инфраструктурные и материальные возможности вуза указывают на потенциальную возможность введения смешанного формата работы для данных категорий. Так, работодатель (вуз) в силах предоставить и обеспечить бесперебойную работу работникам в виртуальном офисе и рабочем месте, снизив издержки на поддержание необходимых условий труда в реальном офисе.

2. Оценка эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации

Для выполнения такой задачи как предложение авторского подхода к определению сущности понятия эффективности труда учебно-вспомогательного работника вуза и разработки интегрального показателя для расчёта эффективности труда работников данной категории был проведен анализ: нормативной базы Российской Федерации, регламентирующей деятельность данной категории работников⁴ [10]; потребности рынка труда и открытых вакансий в бюджетных вузах Российской Федерации⁵; подходы к оценке эффективности вузов и их структурных подразделений (где занят УВП). Таким образом было выявлено, что функции УВП, в настоящий момент, претерпевают основательную трансформацию. Основным предметом труда учебно-вспомогательной категории персонала вуза в текущем научно-технологическом укладе является информация, а сами они являются работниками умственного труда. Причем чаще всего информация обрабатывается в цифровом виде, на электронных носителях. Появляется тенденция к исчезновению потребности в очном присутствии УВП на рабочем месте, на что также указывают результаты фотографии рабочего времени УВП, проведенной автором настоящей статьи. Для анализа подходов к оценке эффективности вузов и их структурных подразделений были взяты за основу: Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 25 ноября 2021 г. № 1094 "Об утверждении аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования"⁶; Перечень целевых показателей эффективности реализации программ развития образовательных организаций высшего образования, которым предоставляется

⁴ Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 14.07.2022) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.07.2022) // СПС КонсультантПлюс.

Приказ Минздравсоцразвития России 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" // СПС КонсультантПлюс.

⁵ Группа компаний HeadHunter [Электронный ресурс]. URL: <https://hh.ru/?hhtmFrom=article> / (дата обращения: 27.12.2022).

⁶ Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 25 ноября 2021 г. № 1094 "Об утверждении аккредитационных показателей по образовательным программам высшего образования" // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 27.12.2022).

поддержка в рамках программы стратегического академического лидерства "Приоритет-2030", и методика их расчета⁷; Показатели эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, утвержденные Министерством науки и высшего образования Российской Федерации⁸ и общие типовые ключевые показатели результативности деятельности и эффективности подразделений вузов прошедших отбор «Приоритет 30», где заняты УВП.

По результатам анализа материала автором предложено следующее определение эффективности труда учебно-вспомогательного работника вуза: «Эффективность труда учебно-вспомогательного работника вуза – это показатель, отражающий: персональный вклад работника в эффективность работы структурного подразделения, должность в котором он занимает; оценку удовлетворенности научно-педагогических работников и руководства подразделения качеством результата трудовой деятельности работника; уровень соблюдения правил трудовой дисциплины работником, – относительно суммарных затрат на оплату труда этой категории работников».

Методом экспертной оценки была рассчитана приоритетность каждого показателя в общей системе с указанием их доли. Таким образом, предлагается введение интегрального показателя для расчета эффективности труда учебно-вспомогательных работников вуза в условиях цифровизации на основе разработанного подхода к определению эффективности труда УВП, эмпирического исследования труда УВП и анализа нормативно-правовой базы, регламентирующей трудовую деятельность УВП (рисунок 3).

$$E_{\text{УВП}} = E_p \times 0,6 + E_k \times 0,3 + E_a \times 0,1 \quad (1),$$

где: $E_{\text{УВП}}$ – Интегральный показатель эффективности труда УВП вуза;

E_p – Эффективность по Показателю персонального вклада УВП в рейтинг департамента (кафедры);

E_k – Эффективность по Показателю «качество трудовой деятельности УВП» (на основании оценки);

E_a – Эффективность по Дополнительным показателям эффективности.

⁷ Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 31 мая 2021 г. № 432 "Об утверждении перечня целевых показателей эффективности реализации программ развития образовательных организаций высшего образования, которым предоставляется поддержка в рамках программы стратегического академического лидерства "Приоритет-2030", и методик их расчета" // СПС КонсультантПлюс. (дата обращения: 27.12.2022).

⁸ Приказ Минобрнауки России от 24.03.2020 N 475 (ред. от 05.08.2021) "Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений" (Зарегистрировано в Минюсте России 17.06.2020 N 58675) // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 27.12.2022).

Рис. 3: Авторская методика расчета интегрального показателя эффективности труда УВП вуза⁹

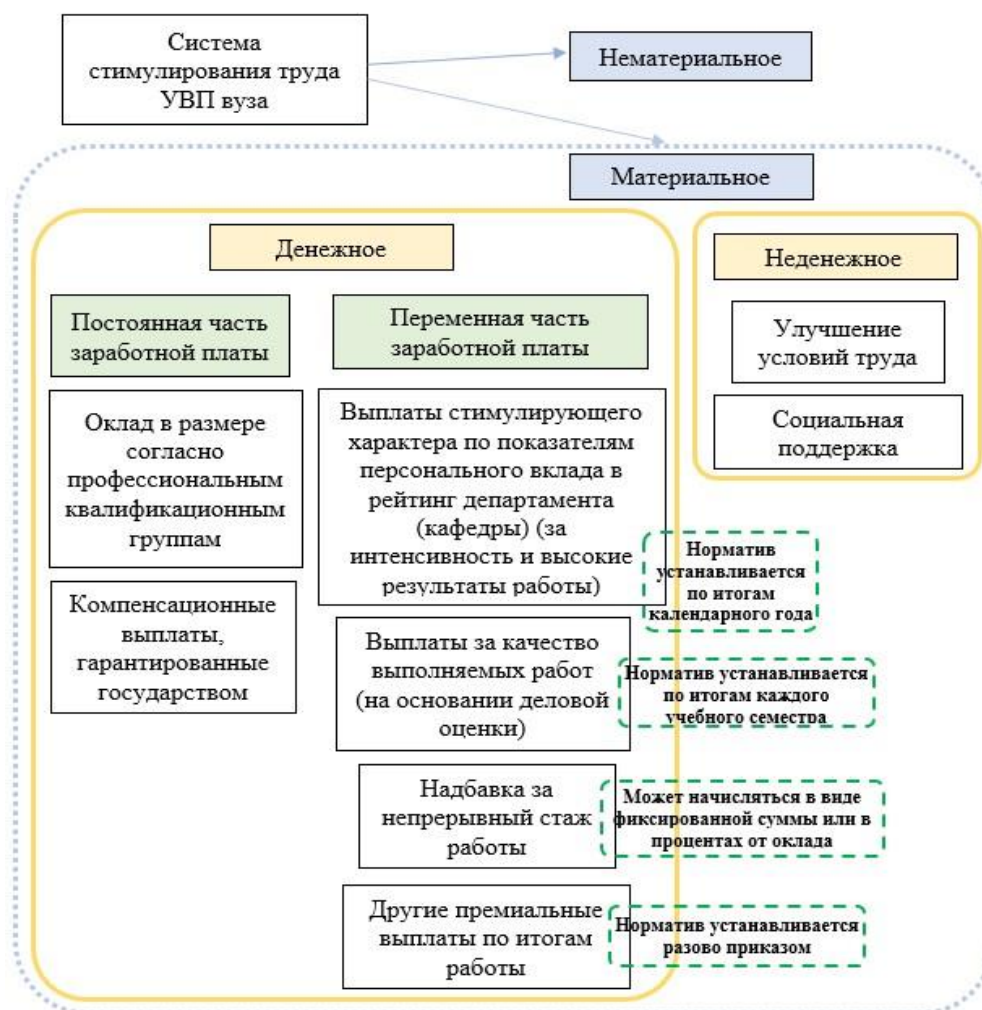


Оценка эффективности труда учебно-вспомогательных работников вузов с помощью данного интегрального показателя может служить основой для формирования переменной части заработной платы УВП, по мнению которого (согласно опросу, проведенному в рамках данного исследования), учёт реального личного вклада в результат их труда может повысить эффективность трудовой деятельности. Предлагаемая автором система стимулирования труда УВП вуза представлена на рисунке 4.

Разработанная система предполагает традиционное разделение стимулирования труда на материальное и нематериальное. Материальное стимулирование труда представлено в виде денежного и неденежного. Разработанная авторская методика расчета показателя эффективности труда применяется при формировании переменной части заработной платы. Предлагается увеличить постоянную часть заработной платы УВП до 60%, гарантировав работникам достойную оплату за их труд, а стимулирующие выплаты в переменной части рассчитывать по интегральному показателю эффективности труда УВП вуза, в зависимости от их трудового вклада в эффективность подразделения и всего вуза, также оставляя возможность установлению других надбавок сверх вышеназванного.

⁹ Разработано автором

Рис. 4: Система стимулирования труда УВП вуза¹⁰



Так как текучесть кадров данной категории в 2020 и 2021 годы, согласно отчету Федеральной службы государственной статистики составляет 20,53 % и 23,39 % соответственно, а в 2022 году - 25,03 %¹¹, прослеживается тенденция роста данного показателя. Увеличение текучести кадров влечет за собой увеличение издержек на персонал, таких как подбор, адаптация, обучение и т.д. Поэтому, автором рекомендуется, среди прочего, введение надбавки за непрерывный стаж работы для более эффективного удержания персонала.

Заключение

Таким образом цели настоящего исследования выполнены. Введённый автором интегральный показатель эффективности труда учебно-вспомогательных работников вузов позволит оценить персональную эффективность работников данной категории при помощи

¹⁰ Разработано автором

¹¹ Образование. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/education/> (дата обращения: 27.12.2022).

цифровых инструментов. Однако, как показал анкетный опрос, для углубления исследования управления эффективностью УВП, необходимо выявить наиболее приоритетные резервы роста эффективности их труда в условиях цифровизации, не связанные напрямую с материальным и денежным стимулированием труда и отвечающие целям стратегии развития вузов и системы образования в Российской Федерации, с учетом материальных возможностей вуза и его технологической готовности.

Литература

1. Карасева, Э.М. Цифровизация в системе повышения квалификации научно-педагогических работников вуза // Современное педагогическое образование. 2018. № 6. С.: 274-278. EDN YZDYSO.
2. Долженкова, Ю.В.; Сафонов, А.Л.; Чуб, А.А. Архитектура оплаты труда преподавателей высшей школы в бюджетной сфере Российской Федерации // Высшее образование в России. 2022. Том 31. № 7. С.: 25-41. DOI 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41.
3. Твердохлебова, М.Д.; Панасенко, С.В.; Муртузалиева, Т.В.; [и др.] Современные научно-педагогические технологии обеспечения образовательной и научной деятельности в университете // Хроники объединенного фонда электронных ресурсов Наука и образование. 2017. № 5 (96). 61 с. EDN ZQUAIF.
4. Arora, A.; Kaur, S. Performance assessment model for management educators based on KRA/KPI // International conference on technology and business management. 2015. Том 23. № 2015.
5. Masron, T.A.; Ahmad, Z.; Rahim, N.B. Key performance indicators vs key intangible performance among academic staff: A case study of a public university in Malaysia // Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2012. Том 56. С.: 494-503.
6. Bora, B. Association of Demographic Variables with Quality of Work Life of Non-Teaching Staff in Private Engineering Colleges // Management Today. 2019. Том 9. № 4. С.: 259-267.
7. Morais, P.; Lopes, F.C. Implementing a Business Information System to improve the quality assurance mechanisms in a Portuguese higher education institution. 2019. URL: <http://hdl.handle.net/11328/2927>.
8. Etejere, P.; Awodiji, O.; Raji, S. Organisational Factors as Correlate of Non-Teaching Staff Job Performance in Kwara State Colleges of Education, Nigeria // The Journal of Management Theory and Practice (JMTP). 2021. С.: 64-70.

9. Nastasić, A.; Banjević, K.; Gardašević, D. Student satisfaction as a performance indicator of higher education institution // *Mednarodno inovativno poslovanje= Journal of Innovative Business and Management*. 2019. Том 11. № 2. С.: 67-76.
10. Путило, Н.В. "Иные работники образовательной организации": анализ положений ст. 52 Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации" // *Ежегодник российского образовательного законодательства*. 2013. Том 8. С.: 96-117. EDN RZSQLR.

MANAGEMENT APPROACHES AND LABOR EFFICIENCY ASSESSMENT OF NON-TEACHING AND AUXILIARY STAFF

Elizaveta Mironova

Lecturer, graduate student of the Psychology and Human Capital Development Department,
the Social Sciences and Mass Communications Faculty
in the Financial University under the Government of the Russian Federation
Moscow, Russia

Abstract. The article deals with the problems of work efficiency increasing for higher education employees in the digitalization context. It should be said that if the work efficiency issues for the teaching staff in the digitalization context are widely studied by scientists, then the non-teaching and auxiliary universities employees' work remains unexplored. In this regard, there is a need to study the features of the workers' labor function and its transformation under the sixth scientific technological order influence, as well as the introduction of the non-teaching and auxiliary universities employees' labor efficiency concept. This article analyzes the data obtained in the empirical study conducted by the author using a questionnaire survey of non-teaching and auxiliary universities employees. The non-teaching and auxiliary universities employees' working-time loss is revealed also on the basis of their working day self-photographs, and potential reserves for increasing labor efficiency in the digitalization context are assessed. The article proposes the author's interpretation of the "non-teaching and auxiliary universities employees' labor efficiency" concept; the author's approach to the calculation of the non-teaching and auxiliary universities employees' labor efficiency is substantiated and proposed; and its application is substantiated in the bonus part of the non-teaching and auxiliary universities employees' salary.

Keywords: labor efficiency; labor stimulation; non-teaching and auxiliary employees; university; labor activity digitalization.

JEL code: J24; J31.

References

1. Karaseva, E.M. (2018) Digitalization in the system of advanced training of scientific and pedagogical workers of the university // *Modern Pedagogical Education*. No. 6. P.: 274-278.
2. Dolzhenkova, Yu.V.; Safonov, A.L.; Chub, A.A. (2022) The architecture of remuneration for teachers of higher education in the budgetary sphere of the Russian Federation // *Higher education in Russia*. Vol. 31. No. 7. P.: 25-41. DOI 10.31992/0869-3617-2022-31-7-25-41.
3. Tverdokhlebova, M.D.; Panasenko, S.V.; Murtuzalieva, T.V.; et al. (2017) Modern scientific and pedagogical technologies for providing educational and scientific activities at the university // *Chronicles of the United Fund for Electronic Resources Science and Education*. No. 5 (96). 61 p.
4. Arora, A.; Kaur, S. (2015) Performance assessment model for management educators based on KRA/KPI // *International conference on technology and business management*. Vol. 23. No. 2015.
5. Masron, T. A.; Ahmad, Z.; Rahim, N.B. (2012) Key performance indicators vs key intangible performance among academic staff: A case study of a public university in Malaysia // *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Vol. 56. P.: 494-503.
6. Bora, B. (2019) Association of Demographic Variables with Quality of Work Life of Non-Teaching Staff in Private Engineering Colleges // *Management Today*. Vol. 9. No. 4. P.: 259-267.
7. Morais, P.; Lopes, F.C. (2019) Implementing a Business Information System to improve the quality assurance mechanisms in a Portuguese higher education institution. URL: <http://hdl.handle.net/11328/2927>.
8. Etejere, P.; Avodiji, O.; Raji, S. (2021) Organizational Factors as Correlate of Non-Teaching Staff Job Performance in Kwara State Colleges of Education, Nigeria // *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*. P.: 64-70.
9. Nastasić, A.; Banjevic, K.; Gardašević, D. (2019) Student satisfaction as a performance indicator of higher education institution // *Mednarodno inovativno poslovanje = Journal of Innovative Business and Management*. Vol. 11. No. 2. P.: 67-76.
10. Putilo, N.V. (2013) "Other employees of the educational organization": analysis of the provisions of Art. 52 of the Federal Law "On Education in the Russian Federation" // *Yearbook of Russian Educational Legislation*. Vol. 8. P.: 96-117.

Contact

Elizaveta Mironova

Financial University under the Government of the Russian Federation

8/1, str. Timiryazevskaya, 127422, Moscow, Russia

alcy0ne@mail.ru