- АДМИНИСТРАТИВНОЕ ПРАВО -

Дата поступления рукописи в редакцию: 06.10.2025 г.
Дата принятия рукописи в печать: 15.10.2025 г.
DOI: 10.24412/2782-3830-2025-9-239-244

КАЛГАНОВА Наталья Валерьевна,
кандидат педагогических наук,
доцент кафедры техносферной безопасности,
Уральский государственный университет путей сообщения,
e-mail: Nkalganova@usurt.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ У АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ВУЗА ГОТОВНОСТИ К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. *Данная статья посвящена обоснованию проблемы формирования у административно-управленческого персонала высших учебных заведений готовности к управлению качеством образования. Рассмотрены такие понятия как «качество образования», «управление», «готовность». Проанализированы трудовые функции из Единого квалификационного справочника и должностных инструкций административно-управленческого персонала, на основании которых выявлены функции, относящиеся к управлению качеством образования. Данный материал предшествует проведению социологического исследования с помощью опроса административно-управленческого персонала вуза, в результате которого будут выявлены признаки готовности административно-управленческого персонала вуза к управлению качеством образования.*

Ключевые слова: *Административно-управленческий персонал, вуз, качество образования, управление, готовность, трудовые функции.*

KALGANOVA Natalia Valeryevna,
candidate of pedagogical sciences,
senior lecturer at the department of technosphere safety,
Ural State University of Railway Transport

THEORETICAL SUBSTANTIATION OF THE PROBLEM OF FORMATION OF READINESS FOR QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATION AMONG THE ADMINISTRATIVE AND MANAGERIAL STAFF OF THE UNIVERSITY

Annotation *This article is devoted to the substantiation of the problem of formation of the administrative and managerial personnel of higher educational institutions of readiness to manage the quality of education. Such concepts as "quality of education", "management", "readiness" are considered. The labor functions from the Unified Qualification Handbook and job descriptions of administrative and managerial personnel are analyzed, on the basis of which the functions related to the quality management of education are identified. This material precedes the conduct of a sociological study using a survey of the administrative and managerial staff of the university, as a result of which signs of readiness of the administrative and managerial staff of the university to manage the quality of education will be revealed.*

Key words: *Administrative and managerial personnel, university, quality of education, management, readiness, labor functions.*

Цель – Обоснование проблемы формирования у административно-управленческого персонала вуза готовности к управлению качеством образования.

Задачи – провести анализ отечественной научной литературы и обосновать проблему формирования у административно-управленческого персонала вуза готовности к управлению качеством образования.

Методы исследования – аналитический метод исследования, анализ научной и научно-методической литературы, по представленной проблеме.

Результатом образовательного процесса является качество профессиональной подготовки специалиста, которое во многом зависит от содержания федеральных государственных образовательных стандартов, регламентирующих деятельность образовательных организаций.

Образовательное содержание того или иного уровня и направления определяется учебным планом или циклом дисциплин, обеспечивающих достижение степени качества, предписывающей федеральными государственными образовательными стандартами. Соответствие стандартам, однако, не является полной гарантией высокого качества образования. Современное образование и воспитание – это не только усвоение объема знаний, но и формирование личностных особенностей обучающегося, развитие познавательных и творческих способностей, то есть формирование важных компетенций, которые в конечном итоге приводят к качеству, которое и определяет конечный результат.

Отсутствие единой трактовки понятия «качество образования» во взглядах ученых привело к перечню различных подходов и определений.

Становится очевидной необходимость «унификации» рассматриваемых дефиниций, выработки общепринятых интерпретаций, без которых построение единого оценочного пространства представляется невозможным. В связи с этим формируются единые подходы к пониманию качества образования.

В соответствии со стандартами серии ISO 9000, под качеством следует понимать степень соответствия признаков объекта (продукции, услуги, процесса) определенным требованиям (нормам, стандартам). Поэтому качество высшего образования – это баланс между различными аспектами высшего образования и определенными целями, потребностями, требованиями, нормами и стандартами. При этом следует учитывать, что необходим многосторонний подход к определению качества высшего образования [1]. Прежде всего, высшее образование имеет определенные цели, как внешние, так и внутренние. Оно должно соответствовать установленным стандартам и нормам. Для получения качественного образования должно быть обеспечено качество требований (целей, стандартов и норм) и необходимые качественные ресурсы (образовательные программы, кадровый потенциал, контингент абитуриентов, материально-техническое обеспечение, финансы и т. д.), т. е. качество условий (вложений в образование). С учетом этих двух аспектов важную роль играет качество образовательных процессов (научная и учебная деятельность, управления, образовательной технологии и т.п.), непосредственно реализующих (обеспечивающих) подготовку специалистов. Еще одним компонентом качества образования является качество результатов деятельности вуза (текущие и итоговые результаты обучения студентов, характеристики карьерного роста выпускников и др.).

Обобщая и систематизируя совокупность показателей деятельности вуза, можно представить несколько групп критериев показателей качества: административно-управленческий персонал, профессорско-преподавательский состав, учебно-методическое обеспечение, материально-техническая база, интеллектуальный потенциал, студенты, выпускники.

В научной литературе качество образования связывают с его управлением.

Анализ отечественной научной литературы свидетельствует о наличии достаточно большого количества определений понятия «управление»:

- действия и операции, совершаемые в процессе последовательной смены фаз управленческого цикла (В. Г. Афанасьев);
- преднамеренное воздействие управляемого объекта на объект для перевода его из одного состояния в другое (П. И. Третьяков и др.);
- целенаправленная деятельность по всем предметам для обеспечения становления, устойчивости, оптимального функционирования и обязательного развития школы (М. М. Поташник);
- целенаправленная деятельность администрации по обеспечению эффективности и качества функционирования, совершенствования и развития учебного процесса и всей системы управления (Ю. А. Конаржевский).

Под управлением качеством образования подразумевают создание таких продуктов управленческой деятельности, которые выступают условиями образовательного процесса и влияют на него в дихотомическом ключе: либо положительно, либо отрицательно [2]. Существуют и другие определения этого понятия. Так, под управлением качеством образования понимается проектирование, реализация и поддержание качественных условий, обеспечивающих образовательный процесс, его реализацию и результаты [3].

Понятие «готовность» широко используется в педагогической литературе, хотя трактуется разными авторами неоднозначно. Данное понятие используется для описания и изучения разных состояний, намерений, способностей человека, поэтому трактуется как многоаспектное, интегративное. На практике это не мешает пониманию очевидной сущности «готовности-неготовности» к выполнению определенной деятельности как условия, побуждающего или препятствующего выполнению деятельности.

В современных психолого-педагогических исследованиях существует два основных понимания понятия «готовность» [4]:

– функциональный анализ, рассматривающий готовность как состояние, в котором человек осознает свою способность к выполнению деятельности и стремится к ее выполнению;
– целостный (комплексный), где готовность рассматривается как наличие сформированных признаков, качеств, знаний, умений необходимых для осуществления выбранной деятельности.

Таким образом, структуру практической деятельности человека составляют потребности, мотивы, цель, предмет, действия и операции. Можно предположить, что в профессиональной деятельности возможно максимальное достижение заявленных целей с учетом взглядов, отношений, мотивов, чувств и интеллектуальных качеств, знаний, умений и навыков и установок данного лица на определенное поведение способствует реализации этой цели.

Развитие российского образования и его слияние в глобальный образовательный процесс вызывают повышение требований к профессиональной подготовке всех сотрудников вуза, которые должны не только обладать знаниями и навыками в определенных областях работы, но и владеть высокоразвитыми компетенциями в профессиональной области, т.е. профессиональными компетенциями. Организация целостности образовательного процесса обусловлена содержанием профессиональной деятельности всех категорий работников университета. Согласно разделу Единого квалификационного справочника «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» [ЕКС] «к ним относятся: руководители, профессорско-преподавательский состав, административно-хозяйственный и учебно-вспомогательный персонал».

Для успешного функционирования университетов нужны не только конкурентоспособные сотрудники, но и административно-управленческий персонал (далее – АУП), который способен осуществлять управление качеством образования в вузе. Задачи и востребованность административно-управленческого персонала могут варьироваться в зависимости от типа вуза. Так, административные сотрудники исследовательских университетов сильнее вовлечены в поддержку научной деятельности, например, в поиск грантов, обеспечение поездок на конференции и т. д. Административно-управленческий персонал университетов, ориентированный на образовательную деятельность и подготовку специалистов, в большей степени участвует в организации процесса обучения. Во всех типах университетов возникает вопрос поиска эффективной структуры административно-управленческого персонала и адекватного объема административных расходов, соответствующих целям университета. С одной стороны нехватка АУП может снижать качество образования в вузе, а также эффективность деятельности университета из-за недостаточной поддержки исследовательского и образовательного процессов. С другой стороны разрастание АУП и их обязанностей, влечет за собой усиление бюрократизации, которое может привести к неэффективности, росту издержек и увеличению времени на согласование различных вопросов.

Под АУП понимают сотрудников университета, связанных с управлением и поддержкой академической деятельности [5-6]. Соответственно, к ним относятся деканы, заведующие кафедрами, то есть люди, выбранные среди профессорско-преподавательского состава и, как правило, совмещающие административную должность с академической деятельностью. Также к АУП относятся сотрудники, которые занимаются исключительно административной деятельностью. В этой группе можно выделить сотрудников, занимающих высокие административные позиции: проректоры; средние руководящие должности: руководители управлений, подразделений и служб вузов; административно-вспомогательный персонал, работающий в административных подразделениях.

Ведущую роль в обеспечении эффективности и результативности развития отечественной системы образования играет административно-управленческий персонал образовательных организаций, обладающий необходимой квалификацией для выполнения трудовых управленческих функций.

Теоретический анализ научно-исследовательской литературы по менеджменту позволил прийти к выводу, что профессиональная деятель-

ность административно-управленческого персонала характеризуется как управленческая деятельность, которая осуществляется посредством реализации инвариантной системы управленческих функций (планирования, организации, мотивации и контроля) [7-8].

На основании управленческих функций и специфических обобщенных функций управления образовательной организацией определен перечень трудовых функций административно-управленческого персонала образовательной организации (*таблица 1*).

Таблица 1 – Перечень трудовых функций административно-управленческого персонала образовательной организации

Обобщенные трудовые функции	Управленческие функции			
	Планирование	Организация	Мотивация	Контроль
Управление развитием организации	Разработка программы развития организации в соответствии с требованиями ключевых стейкхолдеров и тенденциями современного общества	– Разработка и внедрение системы менеджмента качества; – проектирование организационной структуры в соответствии с целями и задачами программы развития организации	Мотивация персонала к разработке, внедрению и реализации системы менеджмента качества и программы развития организации	Внедрение системы контроллинга в организации; оценка эффективности и результативности реализации системы менеджмента качества и программы развития организации
Управление образовательным процессом	Планирование образовательного процесса по основным и дополнительным образовательным программам	Организация образовательного процесса по основным и дополнительным образовательным программам	Мотивация участников образовательных отношений к повышению качества образования	Оценка эффективности и результативности образовательного процесса
Управление персоналом	Планирование системы управления персоналом; разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом в соответствии с целями и задачами программы развития организации	Проектирование системы управления персоналом; организация технологических процессов системы управления персоналом	– Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала; – развитие организационной культуры	Оценка эффективности и результативности трудовой деятельности персонала на основе ключевых показателей эффективности
Управление ресурсами	Планирование ресурсов организации, включая организационные, финансовые, материальные, информационные	Организация оптимального обеспечения, рационального распределения и использования необходимых видов ресурсов	Мотивация участников образовательных отношений к обеспечению, рациональному использованию и развитию ресурсов организации	Оценка эффективности и результативности управления ресурсами организации
Управление процессами социального развития	Планирование развития социальной среды организации в соответствии с требованиями внутренних и внешних ключевых стейкхолдеров, тенденциями современного общества	Проектирование и реализация системы социального развития обучающихся, персонала, организации в целом	Мотивация обучающихся и персонала к социальному развитию, организации взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами, включая сетевое взаимодействие	Оценка качества социальной среды организации

Требования к деятельности персонала вуза определяются, прежде всего, должностными инструкциями. Наряду с обязанностями, установленными в должностных инструкциях для персонала государственных образовательных организаций, актуально выполнение ряда показателей эффективности деятельности, установленных учредителем, таких как показатели ежегодного мониторинга эффективности вузов, показатели эффективности финансового менеджмента и др.

Нами были проанализированы трудовые функции из единого квалификационного справочника и должностных инструкций ведущих вузов, на основании этого установлено, что должностные инструкции полностью копируют единый квалификационный справочник, в рамках этих должностных инструкций и квалификационного справочника к вопросам управления качества образования относятся трудовые функции:

– создание условий для внедрения инноваций, обеспечивающих формирование и реализацию инициатив работников вуза, направленных на улучшение работы вуза и повышение качества образования;
– контроль качества образовательного процесса и объективность оценки результатов учебной и внеучебной деятельности обучающихся, обеспечение уровня подготовки обучающихся, соответствующего требованиям федерального государственного образовательного стандарта;
– участие в развитии, укреплении, пополнении учебно-материальной базы вуза, принятие мер по оснащению мастерских, учебных лабораторий и кабинетов современным оборудованием, наглядными пособиями и техническими средствами обучения, пополнению библиотек и методических кабинетов учебно-методической, художественной и периодической литературой;
– решение кадровых, административных, финансовых, хозяйственных и иных вопросов в соответствии с уставом образовательного учреждения.
– осуществление подбора и расстановки кадров, создание условий для непрерывного повышения квалификации работников;
– внесение предложений по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением;
– участие в разработке системы качества подготовки специалистов;
– осуществление разработки, утверждения и реализации программ развития образовательного учреждения, образовательной программы образовательного учреждения, учебных планов, учебных программ курсов, дисциплин, годовых календарных учебных графиков, устава и правил внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения;
– создание условий для внедрения инноваций, обеспечение, формирование и реализация инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования.

Заключение

В статье рассмотрены трудовые функции административно-управленческого персонала вуза, в результате чего нами выявлены несоответствия, возникающие в системе управления вузом:

– увеличение и усложнение вузовского документооборота, которое неизбежно ведет к формализации деятельности персонала вуза, тем самым на управление качеством образования остается все меньше времени;
– снижение качества образования, предпосылками которого является недостаточное финансирование и постоянное противостояние органов управления образованием;
– нарастание непрофессионализма сотрудников вуза связанного с отсутствием управленческой некомпетентности административно-управленческого состава в результате недостаточности практических навыков и опыта деятельности в осуществлении внутривузовских процессов;
– имитация управления, преподносимой административно-управленческим персоналом вуза, как необходимая мера замещения реальности, которая ориентирована только на улучшение функционирования университета.

В рамках исследования, в дальнейшей работе нами будет использован метод социологического опроса административно-управленческого персонала вуза для оценивания деятельности АУП в области качества образования.

Список литературы:

[1] Панасюк В. П. Качество образования: инновационные тенденции и управление [Электронный ресурс]: монография / В. П. Панасюк, Н. В. Третьякова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2018. 201 с. Режим доступа: http://elar.rsvpu.ru/978-5-8050-0635-8. ISBN 978-5-8050-0635-8.

[2] Шипов А. В. Исследование удовлетворенности качеством образовательных услуг в российских вузах методом SERVQUAL // Образование в пространстве культуры. Сборник научных трудов. Под редакцией Э.Ю. Майковой. Тверь, 2018. – С. 181–190.

[3] Татьянченко Д. В., Воровщиков С. Г. Управление качеством образования: вхождение в проблему. – Челябинск: ПО «Книга», 1995. – 105 с.

[4] Третьякова Н. В. Формирование готовности учащихся образовательных организаций к здравотворческой деятельности: монография / Н. В. Третьякова; под науч. ред. В. А. Федорова. Екатеринбург: Изд-во Рос.гос. проф.-пед. ун-та, 2014. 159 с.

[5] Калганова Н. В. Административно-управленческий персонал как субъект управления качеством образования в вузе/ Калганова Н. В.// в сборнике: Формирование культуры безопасности жизнедеятельности и здорового образа жизни студенческой молодежи. Материалы II Международной научно-практической интернет-конференции. Редколлегия: И. В. Пантюк (отв. ред.) [и др.]. Минск, 2023. С. 79-83.

[6] Krücken G., Blümel A., Kloke K. The managerial turn in higher education? On the interplay of organizational and occupational change in German academia // Minerva. 2013. V. 51. №. 4. P. 417–442.

[7] Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала [Текст] : Пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. - Москва : Юристъ, 1998. - 495 с.

[8] Калганова, Н. В. Управленческие функции в обеспечении качества конкурентоспособной среды транспортных образовательных организаций / Н. В. Калганова, Н. В. Третьякова, П. А. Кисляков / Пожарная и аварийная безопасность. 2022. – № 3 (26). – С. 41-51.

References:

[1] Panasyuk V.P. Quality of education: innovative trends and management [Electronic resource]: monograph/V.P. Panasyuk, N.V. Tretyakova. Yekaterinburg: Publishing House Ros. state. prof. University, 2018. 201 s. Access mode: http://elar.rsvpu.ru/978-5-8050-0635-8. ISBN 978-5-8050-0635-8.

[2] A. V. Shipov. Study of satisfaction with the quality of educational services in Russian universities using the SERVQUAL method//Education in the cultural space. Collection of scientific papers. Edited by E.Yu. Maykova. Tver, 2018. - S. 181-190.

[3] Tatyanchenko D.V., Vorovshchikov S.G. Education quality management: getting into the problem. - Chelyabinsk: PO “Book,” 1995. - 105 s.

[4] Tretyakova N.V. Formation of readiness of students of educational organizations for health-giving activities: monograph/N.V. Tretyakova; under scientific. ed. V. A. Fedorov. Yekaterinburg: Publishing House Ros.gos. prof. University, 2014. 159 pp.

[5] Kalganova N.V. Administrative and management personnel as a subject of education quality management at the university/Kalganova N.V.//in the collection: Formation of a culture of life safety and a healthy lifestyle for student youth. Materials of the II International Scientific and Practical Internet Conference. Editorial Board: I.V. Pantyuk (resp. ed.) [et al.]. Minsk, 2023. S. 79-83.

[6] Krücken G., Blümel A., Kloke K. The managerial turn in higher education? On the interplay of organizational and occupational change in German academia // Minerva. 2013. V. 51. №. 4. P. 417–442.

[7] Vesnin V.R. Practical personnel management [Text]: Manual for personnel work/V.R. Vesnin. - Moscow: Lawyer, 1998. - 495 p.

[8] Kalganova, N.V. Management functions in ensuring the quality of the competitive environment of transport educational organizations/N.V. Kalganova, N.V. Tretyakova, P.A. Kislyakov/Fire and emergency safety. 2022. – № 3 (26). - S. 41-51.

