

УДК 331 DOI: 10.14451/1.227.116

Концептуальные аспекты трансформации процесса управления человеческими ресурсами высшего учебного заведения в рамках международных ресурсных ограничений

© 2023 **Рыхтик Дарья Николаевна**

Старший преподаватель. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: ryhtik_dn@spbstu.ru

Ключевые слова: высшее образование, человеческие ресурсы, кадровое обеспечение, международные ресурсные ограничения, санкции.

В рамках данного исследования рассматриваются концептуальные аспекты трансформации процесса управления человеческими ресурсами в высшем учебном заведении в контексте международных ресурсных ограничений. В условиях ограничений человеческий капитал выступает важнейшим ресурсом для создания эффективного и конкурентоспособного высшего учебного заведения, основанного на современных информационных технологиях. Однако волатильность макроэкономической ситуации и введенные ограничения требуют новых подходов в управлении человеческими ресурсами. Ограничения в области программного обеспечения и лабораторного оборудования, а также в области научных публикаций и обменных программ оказывают негативное влияние на работу высших учебных заведений. В результате возникают сложности для профессорско-преподавательского состава, исследователей, административного персонала и студентов. Целью исследования является анализ направлений сохранения и развития человеческих ресурсов высшего учебного заведения в оптимальном соответствии с концепцией устойчивого развития. Полученные результаты подчеркивают необходимость эффективного управления человеческими ресурсами, разработки мотивационных систем, использования информационных технологий, развития инфраструктуры и повышения компетентности персонала, для целей преодоления международных ресурсных ограничений и обеспечения устойчивого развития высшего учебного заведения.

В соответствии с целями устойчивого развития национальной экономики и развития кадрового потенциала в условиях международных ресурсных ограничений человеческий капитал является ключевым ресурсом при построении эффективного и конкурентоспособного высшего

го учебного заведения с применением современных информационных технологий. При этом волатильность макроэкономической ситуации вокруг страны и введенные ресурсные ограничения вынуждают выстраивать новые подходы в управлении человеческими ресурсами. Так, уход зарубежных компаний-разработчиков программного обеспечения вынуждает разрабатывать собственные программные продукты либо пользоваться программным обеспечением из других стран, вместе с тем уровень риска таких решений может быть выше ожиданий. Дополнительные сложности вызывают поставки лабораторного и другого оборудования, необходимого в работе высшего учебного заведения. Ограничения в области публикаций научных материалов в международных системах цитирования и ограничения обменных образовательных и научных программ снижает мотивацию работников к научно-исследовательскому труду и ставит перед руководством высшего учебного заведения еще одну задачу. Совокупность ресурсных ограничений со стороны западных стран и риски, вызванные сложнопрогнозируемым кризисом в Европе, влияют на отъезд высококвалифицированных специалистов, особенно в области информационных технологий и новых материалов в другие страны. В результате возникает мультипликативный отрицательный эффект на деятельность высших учебных заведений. В таких условиях хозяйствования остро встает вопрос об использовании современных подходов к управлению человеческими ресурсами в условиях волатильности макроэкономической ситуации и международных ресурсных ограничений. Рассмотрим подробно существующие подходы к управлению человеческими ресурсами.

Коллектив авторов из Узбекистана, Абдурахманов Каландар, Зокирова Нодира и Нажмитдинов Алишер, в своей работе предлагает структурную модель мониторинга развития человеческого капитала в инновационной экономике [1] (рис. 1).

Модель включает в себя три уровня мониторинга человеческого капитала для разработки мероприятий по его повышению в условиях инно-

вационных преобразований. На первом уровне разрабатываются методы оценки человеческого капитала в условиях преобразований, на втором на основе существующих изменений предлагается необходимое количество человеческих ресурсов, необходимых для перехода к инновационной экономике, наконец, на третьем этапе предлагается перечень мероприятий по повышению эффективности человеческих ресурсов на основе повышения квалификации и переподготовки. Данная модель структурно описывает на микроуровне уровень человеческого капитала и его способности к различным видам деятельности с учетом влияния инновационных преобразований.

Кристина Акоповна Кураян разработала концептуальный подход к совершенствованию управления кадровым потенциалом на основе цифровых технологий управления (рис. 2) В рамках предложенной концепции последовательно и эффективно управлять человеческими ресурсами возможно с использованием современных цифровых технологий, в частности автоматизации процессов управления человеческими ресурсами [6].

Автором разработана двухкомпонентная модель кадрового менеджмента, которая состоит из процессного подхода и содержания, то есть инструментов совершенствования управления человеческими ресурсами. С учетом применения цифровых ресурсов формируется «Умное управление человеческими ресурсами». На основе разработанной модели с учетом автоматизации бизнес-процессов, по мнению автора, происходит наиболее эффективное управление человеческими ресурсами. В предложенной автором модели основной упор делается на программное обеспечение, при этом модель предлагается для применения на уровне структурного подразделения, а не организации в целом.

Алексеева И. А. в своей работе «Эффективное управление человеческими ресурсами в условиях организационных изменений» сформулировала основные факторы, оказывающие положительное влияние на инновационную активность

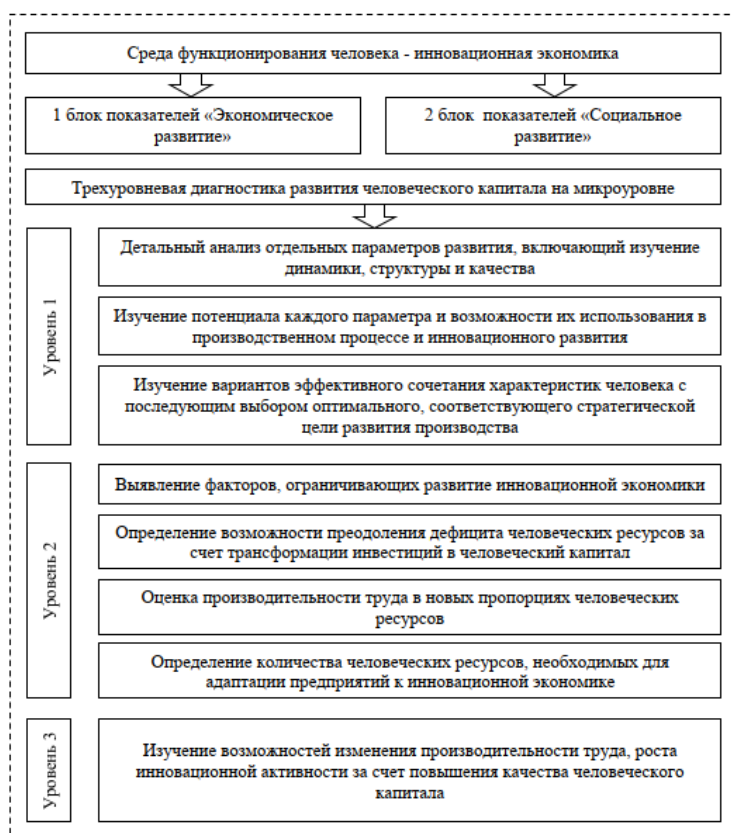


Рис. 1. Структурная модель мониторинга развития человеческого капитала в инновационной экономике [1].

человеческих ресурсов в организации [2]:

- разработка мотивационных механизмов;
- применение принципа «лидерство»;
- корпоративная культура;
- оптимальная организационная структура;
- поддержка коммерциализации идей;
- эффективная система повышения квалификации и переподготовки кадров;
- использование новых информационных технологий.

На основе сгенерированных факторов автор предлагает разработать модель, учитывающую потребности человеческих ресурсов организации, для обеспечения устойчивого развития организаций.

Иванова-Швец Л. Н. и Борисова Н. Н., ученые из Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ) комплексно подошли к разработке концептуальной модели управления человеческими ресур-

сами [3]. Авторы, акцентируя свое внимание на организационных аспектах управления человеческими ресурсами, подробно анализируют факторы, оказывающие влияние на управление человеческими ресурсами. Так, авторы выделяют принципы управления человеческими ресурсами: принцип комплексности, мотивированности и методического обеспечения. Отличительной особенностью подхода авторов является их направленность на управление персоналом, способным генерировать инновационные продукты, что важно при управлении человеческими ресурсами в высших учебных заведениях. Представленная авторами концептуальная модель инновационно-ориентированного управления человеческими ресурсами учитывает внешние и внутренние факторы, воздействующие на инновационную составляющую персонала (рис. 3).

В рамках предложенной модели конкурентоспособность организации достигается за счет повышения инновационного потенциала организации



Рис. 2. Концептуальный подход к совершенствованию управления кадровым потенциалом на основе цифровых технологий управления [6].

путем разработки системы комплексной мотивации персонала (материальной, нематериальной и социальной), в рамках которой происходит наиболее эффективное использование человеческих ресурсов организации.

Доцент Северо-Кавказского государственного технического университета Харченко Н. П., в отличие от ученых Ивановой-Швец Л. Н и Борисовой Н. Н., предлагает конкретные принципы управления человеческими ресурсами в современных условиях [8]. Всего Харченко Н. П. выделила 19 принципов, основными из которых можно назвать: смещение центра внимания с повышения квалификации на развитие человеческих ресурсов, мотивация у работников стремления к общему и профессиональному обучению внутри компании и вне её, обеспечение гибкой и прозрачной системы отбора и введения в действие новых идей, стимулирование квалификационных и творческих характеристик деятельности персонала. Принципы направлены на преобразования существующих организаций в более гибкие организационные структуры, позволяющие с использованием современных инструментов мотивировать персонал организации и постоянно его развивать для достижения устойчивого развития компании в условиях инновационных преобразований.

Анализ эффективности управления персоналом в рамках проектной деятельности в высших учеб-

ных заведениях провел доцент Московского политехнического университета Ширияев Д. В.. В рамках своего исследования автор разработал компетентностную модель взаимодействия работников высшего учебного заведения и студентов в рамках проектной деятельности (рис. 4).

Научный интерес данной модели состоит в том, что для проектных команд подбор участников является одним из основных критериев. Автор предлагает в рамках компетентностно-ориентированного подхода оценивать взаимодействие студентов и профессорско-преподавательский состав для оценки их компетенции, то есть в рамках работы над проектом студенты получают набор компетенций и его оценивают, в свою очередь профессорско-преподавательский состав в рамках проекта должен обучать студентов и оценивать эффективность их работы [10].

В результате работы над проектом студенты получают новые знания, конвертированные в компетенции, профессорско-преподавательский состав получает новый опыт, который также может конвертироваться в новые компетенции.

Вопросы создания методического обеспечения управления человеческими ресурсами формирования адаптивных команд в многопроектной среде рассмотрены в работе Methodological pro-

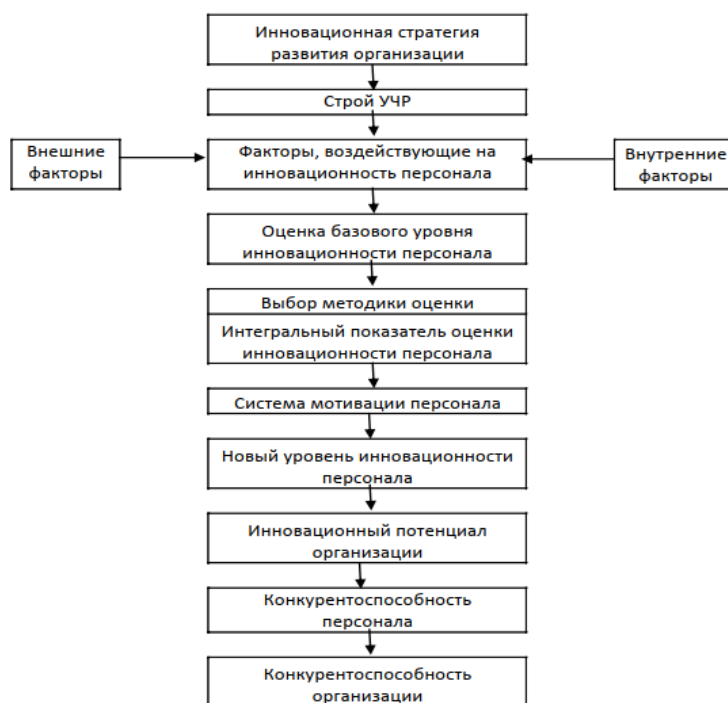


Рис. 3. Концептуальная модель инновационно-ориентированного управления человеческими ресурсами [3].

vision of human resources management in a multi-project environment, автор Доценко Наталья [11]. Автором разработана концептуальная модель проектно-ориентированного управления ресурсами формирования адаптивных команд в многопроектной среде (рис. 5). Интерес к данной работе обуславливается особенностями управления человеческими ресурсами в многопроектной среде крупных компаний.

Особенностью разработанной концептуальной модели является установление взаимосвязи процессов проектно-ориентированного управления ресурсами формирования адаптивных команд в многопроектной среде с процессами управления ресурсами проектов. В результате проведенного анализа автор делает вывод о том, что эффективность управления проектами зависит от эффективности управления человеческими ресурсами, то есть наличие необходимых человеческих ресурсов для реализации проекта будет наиболее значимым фактором, который необходимо учитывать в проектно-ориентированном управлении компанией.

С. А. Котов в своей работе «Концептуальная

модель управления процессом формирования человеческого капитала в организации» отмечает важность инвестирования в человеческий капитал в рамках организации для достижения целей устойчивого развития организации [5]. Автор рассматривает формирование человеческого капитала на базе двух аспектов: первый – существующая система образования и применение инструментария передачи знаний, второй – личная заинтересованность и экономические ожидания персонала от своей профессии и имеющихся компетенций. На основе принципа добавленной стоимости автор рассматривает эффективный процесс управления человеческими ресурсами в организации как синергетический эффект от совокупного влияния факторов, участвующих в процессе управления персоналом, таких как условия труда персонала, информационная и социальная структура корпоративного управления, существующей системы квалификации персонала (рис. 6)

В условиях влияния рассмотренных выше факторов на процесс управления человеческим капиталом в организации осуществляется синергети-

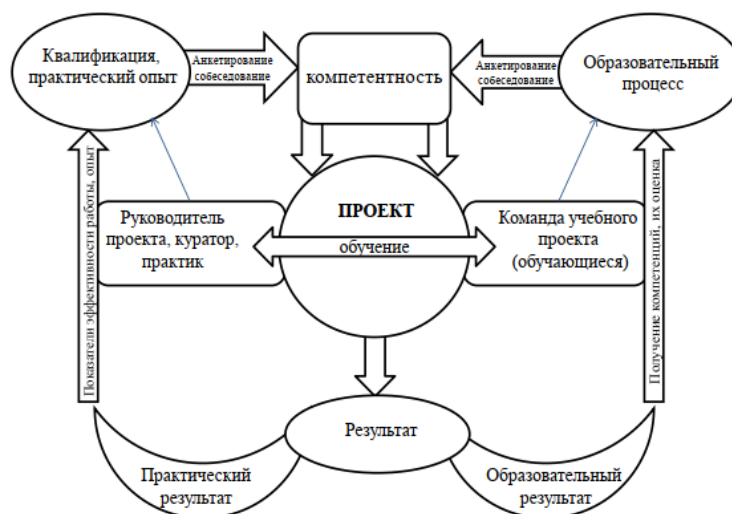


Рис. 4. Компетентностная модель взаимодействия работников высшего учебного заведения и студентов в рамках проектной деятельности [10].

ческий процесс, в рамках которого происходит приращение добавленной стоимости человеческого капитала организации, в результате формирования единого коллектива, обладающего требуемым потенциалом для успешной конкуренции организации на рынке и ее устойчивого развития.

Модель управления человеческими ресурсами с учетом фактора удовлетворенности персонала условиями труда предлагает Мишланова Н. А. [7] Автор замечает, что с ростом уровня удовлетворенности сотрудников условиями труда возрастает и эффективность работы персонала, и снижается их желание перейти в конкурирующую организацию. При этом, проведя эмпирический анализ, автор систематизирует существующие проблемы в управлении человеческими ресурсами в три группы:

- институциональные проблемы присущи крупным компаниям и характеризуются недостаточным вниманием к уровню удовлетворенности персонала,
- организационно-административные проблемы характеризуются дифференциальным отношением к персоналу на различных уровнях иерархии внутри организации, возникают в случае недостаточной компетенции управляющего персонала,

– методологические проблемы, отсутствие эффективных методов управления удовлетворенностью работников, недостаточное внимание к уровню удовлетворенности персонала. Данный тип проблем возникает в основном в малых и средних организациях.

В результате проведенного исследования автором разработана модель управления человеческими ресурсами в контексте удовлетворенности работников процессом труда (рис. 7). Модель рассматривает процесс управления удовлетворенностью персонала на трех уровнях: операционном, тактическом и стратегическом. Соответственно, для повышения удовлетворенности работников необходимо на стратегическом уровне разработать политику управления человеческими ресурсами с учетом удовлетворенности сотрудников.

На тактическом уровне раскрываются подходы к повышению удовлетворенности сотрудников, а на операционном представлены инструменты повышения удовлетворенности персонала. Например, стимулирование профессионального развития сотрудников, выраженное системой контроля профессионального развития, позволит повысить удовлетворенность сотрудников путем роста их квалификации и компетенций. Таким образом, предложенная модель выявляет

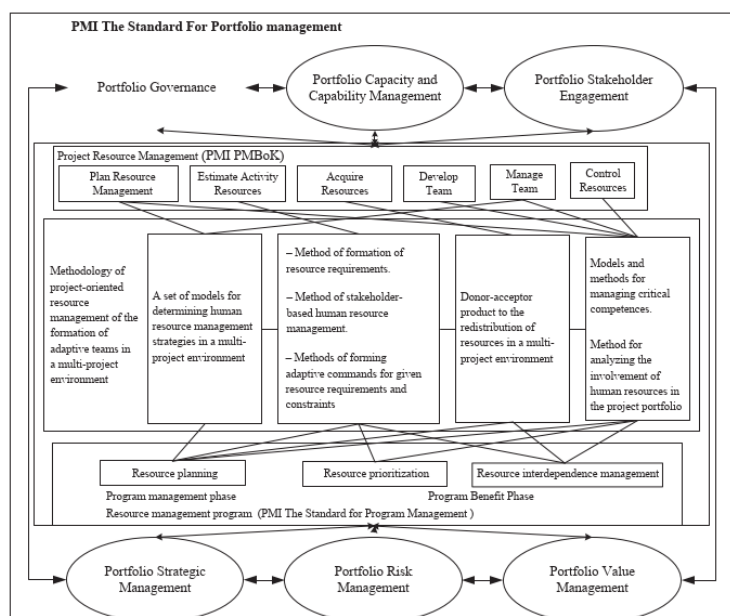


Рис. 5. Концептуальная модель проектно-ориентированного управления ресурсами формирования адаптивных команд в многопроектной среде [11].

взаимосвязь между повышением эффективности работы организации и удовлетворенностью сотрудников организации и предлагает развивать организацию через повышение удовлетворенности сотрудников организации.

Социальные аспекты управления человеческими ресурсами организации рассматривает Каримова Д. Н. Автор рассматривает повышение эффективности деятельности организации через профессионально-личностное развитие персонала [4]. Для этого автор формирует концептуальную модель профессионально-личностного развития персонала (рис. 8)

Автор выделяет структурные элементы профессионально-личностного развития персонала: личностный, когнитивный, мотивационный и поведенческий, при этом в рамках представленной модели, на профессионально-личностное развитие персонала оказывают влияние внутриорганизационные факторы и факторы внешней среды. В итоге на основании результатов оценки уровня профессионально-личностного развития персонала разрабатываются методы развития персонала, результатом применения которых являются улучшение

показателей компонентов профессионально-личностных аспектов персонала. В результате, автором предложена модель, описывающая применение методов развития профессиональных и личностных характеристик персонала для повышения эффективности деятельности организации в целом, за счет роста человеческого капитала, выраженного профессиональными компетенциями и личностными характеристиками персонала.

Таким образом, в ходе анализа исследований отечественных и зарубежных ученых в области управления человеческими ресурсами можно сделать вывод, что одна группа исследователей рассматривает повышение эффективности управления человеческими ресурсами путем формирования проектных команд с учетом ресурсных ограничений для решения задач по устойчивому развитию [9; 11], другая группа ученых делает акцент на управлении социальными аспектами персонала для повышения эффективности человеческих ресурсов [4; 7], эффективность управления человеческими ресурсами Котов С. А. рассматривает как синергетический процесс, в рамках которого происходит приращение добавленной стоимости человеческого

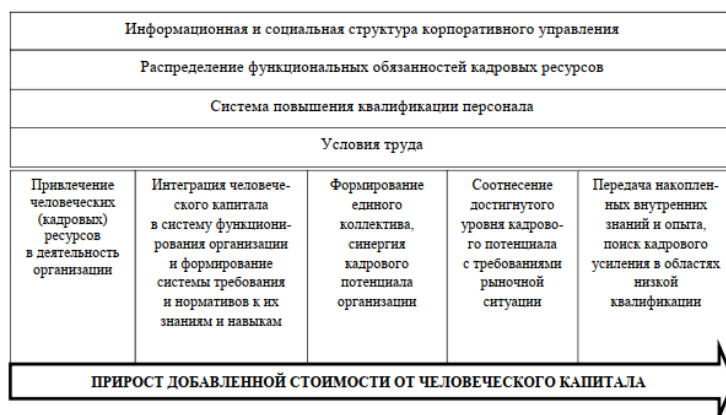


Рис. 6. Концептуальная модель управления процессом формирования человеческого капитала в организации [5].

капитала организации [5], необходимость организационных изменений управления человеческими ресурсами под влиянием инновационных преобразований отмечают [1–3; 6]. Рассмотренные выше концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами в организации достаточно полно описывают существующую проблематику в области управления персоналом, вместе с тем, ввиду внешних факторов, в частности международных ресурсных ограничений, в полной мере не могут быть применены в существующих условиях хозяйствования, в связи с этим необходимо, учитывая существующие подходы к управлению человеческими ресурсами и международные ресурсные ограничения, предложить концептуальную модель, позволяющую повысить эффективность управления персоналом с учетом существующих международных ограничений, и добиться целей устойчивого развития предприятия (рис. 9).

Основной задачей в условиях международных ресурсных ограничений является сохранение и развитие человеческих ресурсов высших учебных заведений для реализации целей устойчивого развития высшего учебного заведения. Для интерпретации влияния международных ресурсных ограничений на деятельность высшего учебного заведения и человеческие ресурсы вуза была сформирована концептуальная модель управления человеческими ресурсами вуза в условиях международных ресурсных ограничений (рис.

9). Представленная модель описывает процесс воздействия на человеческие ресурсы высшего учебного заведения внешней средой, выраженной международными ресурсными ограничениями, направленными на ограничения в области инфраструктуры, организации обучения, интернационализации образования и научных исследований; и внутренней средой, выраженной ресурсами высшего учебного заведения, кластеризованными на финансовые, информационные, административные и материально-технические. В результате формируются инструменты воздействия на человеческие ресурсы вуза, направленные на повышение эффективности управления человеческими ресурсами высшего учебного заведения и, как следствие, достижение устойчивого развития вуза.

Рассмотрим основные блоки сформированной концептуальной модели более подробно. Международные ресурсные ограничения являются мероприятиями, направленными против Российской Федерации с целью нанесения наибольших издержек экономической устойчивости государства. В результате введения ограничительных мероприятий отрицательный эффект отразился в том числе и на сфере высшего образования, в результате были выделены основные направления ограничений в области высшего образования:

- инфраструктура, ограничения использования оборудования, сырья и материалов из стран,

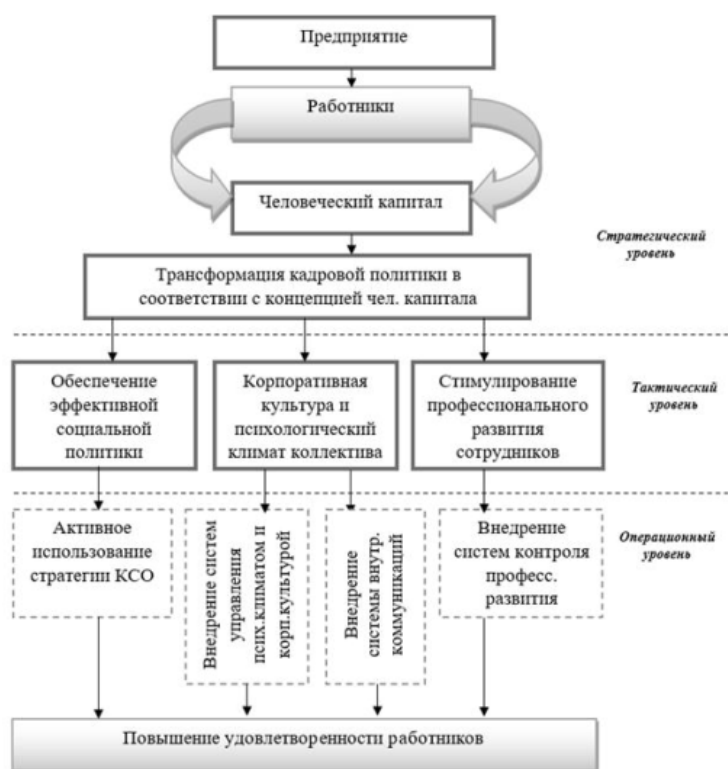


Рис. 7. Концептуальная модель управления человеческими ресурсами в контексте удовлетворенности работников процессом труда [7].

которые ввели ограничения,

- организация обучения, ограничения в области программного обеспечения, гарантирующего системную и бесперебойную работу по организации учебного процесса,
- интернационализация образования, приостановка договорных и иных взаимоотношений со странами, которые ввели ограничения, на обучение в России,
- научные исследования, ограничения в области программного обеспечения, необходимого для проведения исследования, а также приостановка взаимоотношений с западными странами в рамках проведения совместных научных исследований.

В результате международные ресурсные ограничения применительно к высшим учебным заведениям оказывают существенное влияние на ресурсы высшего учебного заведения:

- финансовые – ресурсы, позволяющие осуществлять финансирование деятельности ор-

ганизации в условиях нестабильной макроэкономической ситуации,

- административные – ресурсы, позволяющие организовать эффективную деятельность высшего учебного заведения,
- информационные – совокупность данных необходимых при управлении высшим учебным заведением и обеспечении его операционной деятельности,
- материально-технические – совокупность ресурсов, обеспечивающих комфортную и эффективную деятельность человеческих ресурсов высших учебных заведений.

В соответствии с оказываемым влиянием международных ограничений потенциал существующих ресурсов высшего учебного заведения снижается и не всегда способен оперативно реагировать на вновь введенные ограничения. В связи с вышесказанным для повышения потенциала человеческих ресурсов высшего учебного заведения в условиях ресурсных ограничений на макроуровне необходимо эффективно

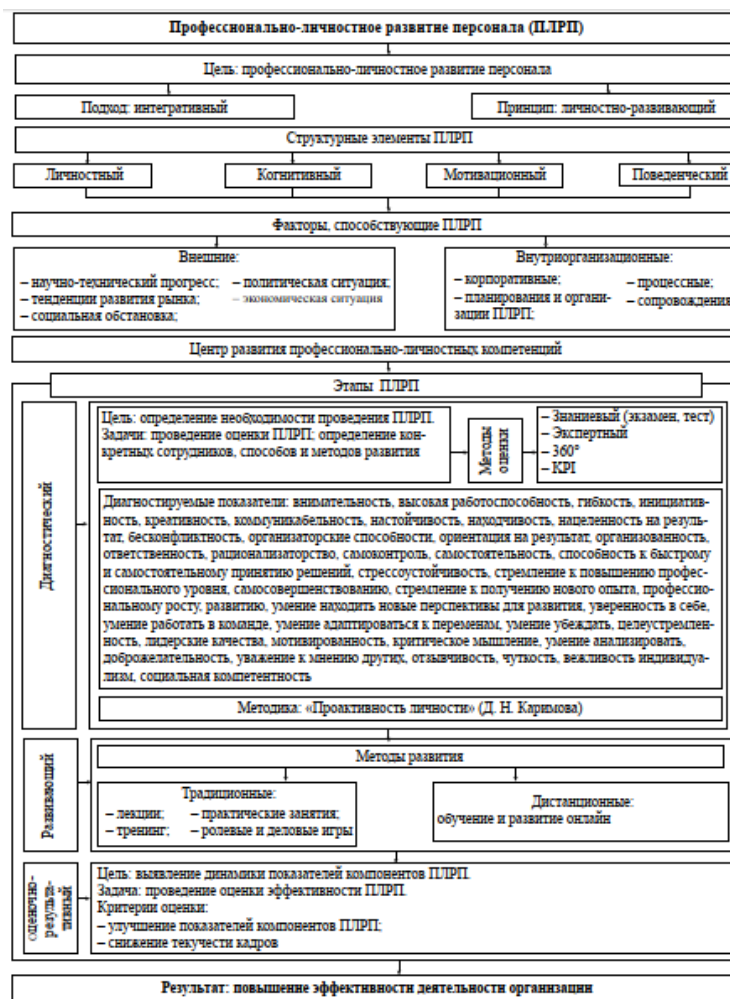


Рис. 8. Концептуальная модель профессионально-личностного развития персонала как фактора эффективной деятельности организации [4].

распределять ресурсы высшего учебного заведения. Для этого выделим основные группы потребностей человеческих ресурсов высшего учебного заведения:

- материальные – потребности в материальных благах, выраженных в заработной плате, премиальной части, надбавок за дополнительный объем выполненной работы и т. д.
- нематериальные – потребности в благах, выраженных в нематериальных формах: поездки в командировки, повышение квалификации и переподготовка, создание комфортной рабочей атмосферы и т. д.
- социальные – потребности в социальном статусе, значимости в коллективе и уровне влияния на коллектив и т. д.

Таким образом, в случае сокращения ресурсов вуза необходимо разработать инструментарий воздействия на человеческие ресурсы высшего учебного заведения для повышения эффективности управления ими. Выделим основные инструменты повышения эффективности управления человеческими ресурсами вуза:

- система мотивации персонала, в рамках данного инструментария разрабатывается механизм, позволяющий подбирать требуемую совокупность материальных, нематериальных и социальных стимулов, при которых удовлетворенность человеческих ресурсов будет оптимальной и, как следствие, повысится эффективность деятельности высшего учебного заведения,

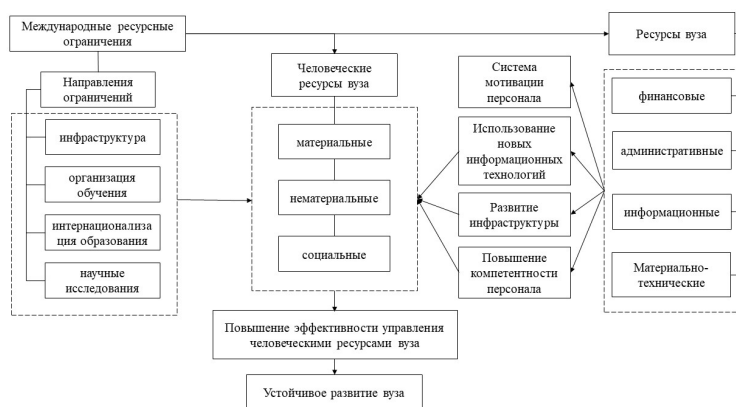


Рис. 9. Концептуальная модель управления человеческими ресурсами вуза в условиях международных ресурсных ограничений. Источник: разработано автором.

- использование новых информационных технологий, в результате приостановки деятельности крупных зарубежных компаний в области информационно-коммуникационных технологий в России, необходимо в ближайшее время найти отечественных или зарубежных разработчиков, способных заменить ушедшие компании в данной области, особенность данного инструментария воздействия на человеческие ресурсы заключается в том, что невозможность использования современных информационных технологий существенно снижает потенциал как образовательной, так и научной деятельности, поэтому одними из первоочередных мероприятий, направленных на повышение эффективности управления человеческими ресурсами высшего учебного заведения, является поиск компаний-разработчиков программного обеспечения для образовательной и научной деятельности высшего учебного заведения,
- развитие инфраструктуры – для ведения эффективной образовательной и научной деятельности необходима современная инфраструктура, например, лабораторное оборудование, используемое как в образовательной, так и в научной деятельности, сырье и материалы к нему, а также другое современное оборудование, требуемое в образовательном процессе. В результате международных ограничений возможность покупки и обслуживания оборудования приостановлена, в связи с этим,

необходимо разработать перечень мероприятий, направленных на поиск и заключение контрактов на поставку и обслуживание современной образовательной и учебной инфраструктуры,

- повышение компетентности персонала – одной из существенных ограничений для профессорско-преподавательского состава и ученых стала приостановка совместной научной и образовательной деятельности с партнерами, которые ввели ограничения против нашей страны, в связи с этим остро встает вопрос о разработке мероприятий по поиску партнеров, способных выстраивать взаимовыгодные взаимоотношения с высшими учебными заведениями в России. Предоставление возможности международных научных и образовательных связей, в том числе повышения квалификации и переподготовки за рубежом, позволяет приращать компетенции человеческих ресурсов высшего учебного заведения.

Таким образом, в качестве важнейшего вывода, можно отметить, что на основе системного анализа внешней и внутренней среды высшего учебного заведения разработана концептуальная модель управления человеческими ресурсами вуза в условиях международных ресурсных ограничений, описывающая процесс трансформации управления человеческим ресурсами высшего учебного заведения под воздействием международных ресурсных ограничений, в рам-

ках которого повышение эффективности управления человеческими ресурсами происходит путем генерации инструментария, основанного на внутренних ресурсах вуза и направленного

на удовлетворение потребностей, возникающих у персонала высшего учебного заведения при воздействии на него международных ограничений.

Библиографический список

1. Абдурахманов К., Зокирова Н., Нажмитдинов А. Формирование модели системы развития человеческого капитала // Инновации. — 2022. — № 49. — С. 202–212.
2. Алексеева И. А. Эффективное управление человеческими ресурсами в условиях организационных изменений // Актуальные проблемы экономики и управления. — 2014. — № 4. — С. 4.
3. Иванова-Швец Л. Н., Борисова Н. Н. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами: сущность, принципы, модель // Креативная экономика. — 2014. — 3 (87). — С. 23–34.
4. Каримова Д. Н. Разработка концептуальной модели профессионально-личностного развития персонала // Вестник университета. — 2022. — № 2. — С. 26–32.
5. Котов С. А. Концептуальная модель управления процессом формирования человеческого капитала в организации // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. — 2022. — № 3. — С. 7–14.
6. Кураян К. А. Концептуальный подход к развитию кадрового менеджмента на основе применения цифровых технологий управления // Управленческий учет. — 2022. — № 5–1. — С. 206–211.
7. Мишланова Н. А. Моделирование процесса управления человеческими ресурсами в контексте удовлетворенности работников процессом труда // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2022. — № 2. — С. 54–61.
8. Харченко Н. П. Концептуальные подходы к выбору эффективной модели управления человеческими ресурсами в инновационной экономике // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2012. — № 5/6. — С. 158–165.
9. Шевчук Л. Т. Человеческий капитал как фактор экономического роста // Вести ИСЗ. — 2008. — № 1. — С. 111.
10. Ширяев Д. В. Особенности управления человеческими ресурсами при переходе к практико-ориентированному высшему образованию // Вестник евразийской науки. — 2016. — 6 (37) (8). — С. 95.
11. Dotsenko N. Methodological provision of human resources management in a multi-project environment // Технологический аудит и резервы производства. — 2019. — 2 (45) (1). — Р. 52–54.