

Роль системы управления персоналом вуза в обеспечении качества образования

© 2012 М.Ю. Рубина

Московский финансово-промышленный университет “Синергия”

E-mail: OET2004@yandex.ru

Ввиду актуальности темы повышения качества образования в современном российском обществе в данной статье автор рассматривает персонал как ключевой фактор обеспечения качества высшего образования, аргументирует необходимость выстраивания системы управления персоналом в вузе, обозначает основной принцип ее формирования.

Ключевые слова: качество образования, система управления персоналом, кадровые ресурсы вуза.

Одной из актуальных тем, касающихся оказания услуг в сфере высшего образования, является качество данных услуг и механизмы повышения его уровня. Внимание к этому вопросу на государственном уровне отражает недавнее осуществление кадровых перестановок в Министерстве образования РФ, дальнейшее активное проведение реформ образовательной системы. Оно также подтверждается фактом реализации Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 гг. (далее - Программа). Целью Программы является обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного социально ориентированного развития Российской Федерации.

Задачами Программы являются: модернизация общего и дошкольного образования как института социального развития; приведение содержания и структуры профессионального образования в соответствие с потребностями рынка труда; развитие системы оценки качества образования и востребованности образовательных услуг.

Две из трех указанных выше задач, поставленных на государственном уровне, касаются сферы высшего профессионального образования.

В недавнее время В.В. Путин потребовал у Кабинета министров разработать план мероприятий по развитию ведущих университетов, повысить их конкурентоспособность среди ведущих мировых научно-образовательных центров, увеличить объемы финансирования государственных научных фондов, а также исследований и разработок, осуществляемых на конкурсной основе ведущими университетами. К 2018 г. общий объем финансирования государственных научных фондов достигнет 25 млрд. руб. К 2020 г. не менее пяти российских университетов должны войти в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу¹.

Одной из главных проблем в системе высшего образования является управление персоналом высших учебных заведений. Валентина Матвиенко отмечает, что необходимо обеспечивать вузы высококвалифицированными кадрами, поэтапно повышать зарплату профессорско-преподавательского состава, создавать инновационные центры².

В стремлении модернизировать и актуализировать подходы к построению внутривузовской системы менеджмента качества, в частности системы управления человеческими ресурсами, следует изучить западный опыт, так как в странах Европы и Северной Америки вопросам повышения качества высшего образования стали уделять внимание задолго до России.

Так, в 1999 г. была подписана Болонская декларация министрами образования 29 европейских государств, целью которой является гармонизация систем высшего образования стран Европы.

Россия присоединилась к Болонской декларации о формировании единого европейского пространства высшего образования 19 сентября 2003 г. в Берлине на совещании министров образования. В Берлинское коммюнике была внесена соответствующая запись: “Министры приняли решение о принятии заявлений Албании, Андорры, Боснии и Герцеговины, Ватикана, России, Сербии и Монтенегро, “бывшей Республики Югославии Македонии” на членство, увеличивая, таким образом, число участников до 40 европейских стран³.”

Следует отметить, что вопросам оценки и улучшения качества образовательных услуг высших учебных заведений уделяется большое внимание также в Великобритании, что подтверждается наличием множества агентств, занимающихся независимой оценкой качества образовательных программ и оценкой выполнения вузами необходимых гарантий качества, например:

NSS (National Student Survey); HESA (HE Statistics gathered nationally), агентство по оценке качества (QAA); совет по финансированию высшего образования (HEFCE).

В Европе ведущими организациями в сфере контроля и оценки качества являются EUA, ESU, EURASHE и ENQA. Данные организации активно исследуют вопросы обеспечения и удотоверения качества образовательных услуг. В рамках представляемой ими идеологии качество образовательного процесса отражается, главным образом, в достижении заданных результатов обучения, а также в обеспечении вузами необходимых гарантий качества. Однако последние годы ведутся дискуссии, направленные на детализацию и уточнение подходов к определению качества образовательной услуги. Во многих странах наблюдается отсутствие общедоступной прозрачной информации о процессе обеспечения качества и его результатах⁴.

В рамках идеологии ENQA персонал рассматривается как одна из гарантий качества, а составляющими оценки данной гарантии являются система управления персоналом и уровень его компетенций. Стоит отметить, что, во-первых, мало внимания со стороны подобных организаций уделяется разработкам единых подходов к управлению персоналом вузов.

Признается, что “повышение квалификации и подготовка персонала являются основными аспектами осуществления и устойчивости обеспечения качества обучения и культуры повышения качества. Основная ответственность за подготовку и повышение квалификации лежит на высших учебных заведениях”. Однако только “в некоторых странах разработаны официальные требования к подготовке профессорско-преподавательского состава”⁵.

Во-вторых, как гарантия качества образовательной услуги рассматривается только профессионализм научно-педагогического состава персонала⁶.

Касательно проблематики управления персоналом вуза рассматривают только научно-педагогический состав, упуская из виду, что остальной персонал вуза также участвует в обеспечении исполнения учебного процесса.

Вопреки точке зрения, в соответствии с которой научно-педагогический персонал образовательных организаций является единственным человеческим ресурсом, обеспечивающим качество оказания образовательной услуги⁷, мы утверждаем, что весь персонал данных организаций обеспечивает эффективность обучения и конкурентоспособность организаций.

В качестве основы для анализа гарантий качества образовательной услуги мы рассматриваем

показатели таблицы, которую использует в своей работе ведущее в России Агентство по общественному контролю качества образования и развитию карьеры (АККОРК)⁸ (см. приложение). Например, в таблице, представленной в приложении, уровень компетенций персонала, налаженность системы управления персоналом гарантий качества отражает лишь гарантия качества “профессорско-преподавательский состав”. На наш взгляд, очевидно, что успешность реализации остальных представленных в приложении гарантий качества образования зависит от персонала организации, причем, не только научно-педагогического, но от всего персонала образовательной организации.

К таким гарантиям можно отнести, по нашему мнению, следующие:

- оценка качества подготовки абитуриентов;
- образовательные и материально-технические ресурсы;
- структура и содержание программ;
- учебно-методические материалы;
- технологии и методики образовательной деятельности;
- студенческие сервисы;
- научно-исследовательская деятельность и реализация ее результатов в учебном процессе;
- участие работодателей в образовательной деятельности вуза/колледжа;
- участие студентов в определении содержания и организации учебного процесса.

Так, очевидно, что при оценке качества подготовки абитуриентов менеджеры по персоналу должны обеспечить вуз кадрами, которые будут проводить тестирование абитуриентов.

Студенческие сервисы, в свою очередь, реализуются через оказание услуги, которая выполняется непосредственно персоналом вуза. Работники, осуществляющие эту услугу, должны быть специально обучены. Им необходимо знать не только нормы обслуживания клиентов вуза, но и владеть всей требуемой информацией, уметь быстро решать конфликтные ситуации и вести дела нескольких студентов одновременно.

Научно-исследовательская деятельность и реализация ее результатов в учебном процессе предполагают формирование мотивации к ведению научно-исследовательской деятельности как у преподавателей, так и у студентов.

Участие работодателей в образовательной деятельности вуза/колледжа и участие студентов в определении содержания и организации учебного процесса помогают СУП вуза обеспечить реализацию других гарантий, создавая своего рода “обратную связь”. Осуществление данных условий позволяет менеджерам по персоналу узнать, какие именно компетенции, с точки зрения студен-

тов и работодателей, следует формировать у преподавателей и других сотрудников вуза. Данная информация необходима для реализации на должном уровне такой гарантии качества образования, как профессорско-преподавательский состав.

Исходя из всего изложенного выше, мы предлагаем классифицировать персонал следующим образом:

1. Научно-педагогический персонал.

Исполняет учебный процесс.

2. Учебно-вспомогательный персонал.

Обеспечивает условия для исполнения учебного процесса.

3. Административный состав научно-педагогического и учебно-вспомогательного персонала.

Призван реализовывать организационные и регулирующие функции, обеспечивающие эффективность промежуточных результатов исполь-

- учебно-вспомогательный персонал;
- административный состав, научно-педагогический состав и учебно-вспомогательный состав;
- сотрудники службы по управлению персоналом.

Мы также предлагаем разделить гарантии качества на две группы.

К первой группе мы отнесем гарантии качества, непосредственно отражающие уровень квалификации персонала вуза и налаженности системы управления им.

Ко второй группе отнесем те, которые зависят от успешности реализации гарантий качества предыдущей группы. Система управления персоналом и компетентность персонала, как производные налаженной СУП, обеспечивают реализацию гарантий качества, относящихся к данной группе.

Гарантии качества

Гарантии качества первой группы	Гарантии качества второй группы
Профессорско-преподавательский персонал Учебно-вспомогательный персонал Административный персонал профессорско-преподавательского и учебно-вспомогательного состава Сотрудники службы по управлению персоналом	Оценка качества подготовки абитуриентов Образовательные и материально-технические ресурсы Структура и содержание программ Учебно-методические материалы Технологии и методики образовательной деятельности Студенческие сервисы Научно-исследовательская деятельность и реализация ее результатов в учебном процессе Участие работодателей в образовательной деятельности вуза/колледжа Участие студентов в определении содержания и организации учебного процесса

зования подчиненных ему ресурсов, в том числе результатов взаимодействия с персоналом, находящимся в зоне его ответственности.

4. Сотрудники службы вуза по управлению персоналом.

Выполняют системообразующую функцию по обеспечению вуза необходимыми человеческими ресурсами требуемой квалификации путем осуществления процессов по взаимодействию и косвенному управлению вышеперечисленными группами персонала.

Основанием представленной выше классификации послужило участие персонала в обеспечении гарантий качества образовательной услуги, а также его роль в реализации бизнес-процессов, направленных на получение качественных результатов обучения.

На основании данной классификации предлагается дополнить список гарантий качества образовательной услуги такими гарантиями качества, как:

Исходя из сказанного выше налаженная и эффективная система управления персоналом образовательной организации (СУП ОО) как направление внутривузовского менеджмента организаций высшего образования является одним из ключевых условий обеспечения реализации всех гарантий качества образовательной услуги.

Сущность понятия “качество образования” определяется в ряде литературных источников либо через понятие гарантий качества, либо через понятие качественных результатов обучения, которых достигли студенты образовательного учреждения⁹.

В сфере высшего профессионального образования, на наш взгляд, необходимо ориентироваться в совокупности на гарантии качества образовательной услуги и на ее качественные результаты. Это обусловлено особенностью образовательной услуги, а именно длительным сроком ее оказания. Клиент не может сразу увидеть результат и комплексно оценить его качество. По этой причине в сфере высшего образования

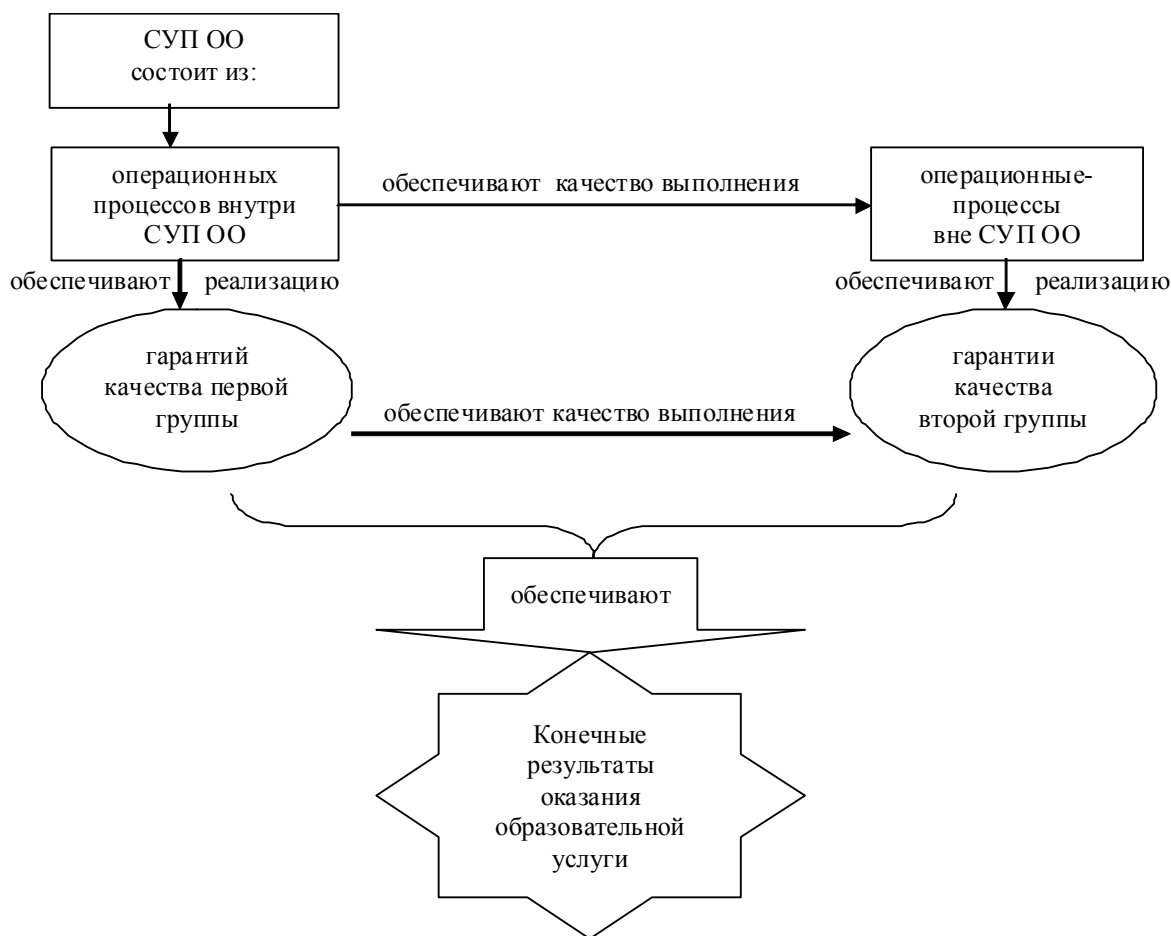


Рис. Операционные процессы системы управления персоналом

ориентация на реализацию гарантии качества особенно важна. При выборе вуза потенциальным клиентам следует ориентироваться не просто на общественное мнение о вузе, но и на то, какие конкретно гарантии качества своей услуги может предоставить данный вуз.

Таким образом, понятие “качество образования” включает в себя не только качество уже полученных результатов, но и понятие гарантии качества будущих результатов.

Данный подход к вопросу качества образовательной услуги позволяет не только оценить уровень качества образовательной услуги на данный момент, но и понять, будет ли обеспечен подобный или лучший результат в конкретном вузе в будущем. Также это обусловлено следующей особенностью образовательной услуги, а именно:

- результат образовательной услуги проявляется через длительное время после окончания ее оказания;
- он является совокупностью множества факторов; отследить объективно уровень их влияния по отдельности на ее конечный результат не представляется возможным.

Наличие гарантии качества образовательной услуги в вузе является удостоверением того, что полученные результаты обучения за отчетный период будут систематически качественными, и позволяет надеяться, что они также будут достигнуты по окончании следующего учебного цикла.

Обеспечение реализации гарантий качества образовательной услуги с целью систематического достижения качественных результатов обучения, соответствующих ожиданиям заинтересованных сторон образовательного рынка, достигается через управление деятельностью персонала вуза.

Деятельность персонала любой организации, в частности вуза, – это совокупность операционных процессов.

Предлагаем классифицировать операционные процессы вуза следующим образом:

1. Процессы, которые происходят вне системы управления персоналом:
 - процессы, осуществляемые научно-педагогическим персоналом;
 - процессы, осуществляемые учебно-вспомогательным персоналом.
2. Процессы системы управления персоналом:

- процессы, осуществляемые административным составом научно-педагогического и учебно-вспомогательного персонала по отношению к своим подчиненным;

- процессы, осуществляемые сотрудниками службы по управлению персоналом.

Операционные процессы, относящиеся к системе управления персоналом (СУП), обеспечи-

вают качественное выполнение остальных процессов в организации (см. рисунок).

Система управления персоналом образовательной организации (СУП ОО) играет ключевую роль в обеспечении реализации совокупности действий, направленных на выполнение гарантий качества образования с целью получения систематически качественных результатов обучения.

Приложение

Критерии оценки качества результатов обучения и гарантий качества образования по образовательным программам

№ п/п	Объект экспертизы	Экспертная оценка охватывает следующие аспекты
I Качество результатов обучения		
1.	Качество результатов обучения по программам, реализуемым вузом/колледжем	Итоговые компетенции выпускников по каждой из программ, реализуемых вузом/колледжем. Соответствие фактических результатов обучения по каждой из программ результатам обучения, заявленным вузом/колледжем, и соответствие заявляемых результатов принятым стандартам и квалификационным требованиям
II Параметры гарантий качества образования		
1	Образовательные цели	Ясность и четкость формулировки целей; конкретизация миссии в образовательных целях программ, реализуемых вузом/колледжем; соответствие запросам потенциальных потребителей программы; механизм оценки степени достижения целей программы; механизм отслеживания нужд потребителей программы; механизм периодической переоценки и корректировки целей
2	Структура и содержание программ	Направленность политики вуза/колледжа в области структуры и содержания программ; адекватны ли структура и содержание программы заявленным целям; позволяют ли они достичь предполагаемых результатов обучения
3	Учебно-методические материалы	Качество учебно-методических материалов; достаточность учебно-методических материалов для поддержки учебного процесса по каждой из учебных дисциплин и по программе в целом
4	Технологии и методики образовательной деятельности	Соответствие образовательных методик и технологий целям, задачам и результатам обучения, определяемым учебным планом и программами дисциплин
5	Профессорско-преподавательский состав	Направленность политики вуза/колледжа в сфере развития профессорско-преподавательского состава на обеспечение учебного процесса каждой из реализуемых программ преподавателями; уровень компетентности и квалификации преподавателей; механизмы и критерии оценки квалификации и компетентности преподавателей как при приеме на работу, так и при переизбрании на должность преподавателя
6	Научно-исследовательская деятельность и реализация ее результатов в учебном процессе	Влияние научных исследований на повышение качества обучения по каждой из программ, реализуемых вузом/колледжем и повышение компетентности преподавателей в области читаемых ими дисциплин; создание образовательной среды, поддерживающей и интеллектуально стимулирующей учебу студентов. Использование результатов научных исследований в учебном процессе. Соответствие заявленной вузом/колледжем результативности научно-исследовательской деятельности: <ul style="list-style-type: none"> • уровню публикационной активности и индексу цитируемости, измеряемым международными и российскими службами; • доле научно-исследовательских работ, перешедших в стадию опытно-конструкторских разработок
7	Образовательные и материально-технические ресурсы	Наличие образовательных и материально-технических ресурсов, достаточных для реализации каждой из программ вуза/колледжа; доступность образовательных и материально-технических ресурсов студентам для проведения самостоятельной и научно-исследовательской работы; развитие и совершенствование образовательных и материально-технических ресурсов

Окончание приложения

№ п/п	Объект экспертизы	Экспертная оценка охватывает следующие аспекты
8	Организация и управление процессом реализации программ	Политика качества; конкретизация направлений политики качества на уровне факультетов и кафедр, т. е. на уровне программ; система менеджмента качества образования (СМКО); мониторинг качества каждой из отдельных программ на основе оценки качества учебного процесса, учебных достижений студентов, качества преподавания, учета мнения студентов и выпускников, преподавателей и работодателей. Адекватность организационной структуры и структуры управления вузом/колледжем с точки зрения уровня реализации каждой из программ; позволяют ли организация и управление программой обеспечить принятие организационных мер и управленческих решений, эффективных и оправданных с точки зрения выполнения ключевых задач программы; содержат ли документы, регламентирующие организацию деятельности вуза/колледжа, возможности реализации отдельных программ на заявленном вузом/колледжем уровне качества образования; является ли система управления вузом/колледжем и его структурными подразделениями достаточной, нацеленной на обеспечение гарантий качества образования
9	Участие работодателей в образовательной деятельности вуза/колледжа	Направленность политики вуза/колледжа в сфере обеспечения качества образования на участие работодателей в образовательной деятельности вуза/колледжа; степень влияния работодателей на повышение качества подготовки выпускников каждой из программ, реализуемых вузом/колледжем: участие работодателей в экспертизе и разработке содержания программы, руководстве курсовыми и дипломными работами; чтении лекций и проведении мастер-классов; оценке дипломных работ; материально-технической и финансовой поддержке вуза/колледжа; приглашают ли выпускников к себе на работу; имеется ли обратная связь от работодателей в отношении качества результатов обучения по определенным программам вуза/колледжа
10	Участие студентов в определении содержания и организации учебного процесса	Направленность политики вуза/колледжа в сфере обеспечения качества образования на участие студентов в определении содержания и организации учебного процесса по каждой из программ; степень влияния студентов на повышение качества обучения по каждой из программ, реализуемых вузом/колледжем: учитываются и реализуются ли предложения студентов по организации учебного процесса; участвуют ли студенты в управлении деятельностью кафедр и факультетов, в мероприятиях по обеспечению качества образования; имеются ли на уровне кафедр и факультетов механизмы обратной связи со студентами; учитывается ли мнение студентов о качестве образовательных ресурсов и учебных дисциплин
11	Студенческие сервисы	В какой мере студенческие сервисы поддерживают студентов во время обучения, и помогают ли они студентам реализовать свои способности и успешно окончить программу
12	Оценка качества подготовки абитуриентов	Стремление вуза/колледжа обеспечить качество образования не только за счет уровня организации учебного процесса и качества образовательных ресурсов, но и за счет набора на обучение студентов из числа наиболее подготовленных абитуриентов

¹ URL: <http://www.bfm.ru/news/2012/05/07/putin-rasporjadilsja-nachat-reformu-v-obrazovanii.html#text>.

² URL: <http://www.nkj.ru/news/21234>.

³ Николаев Д., Сулова Д. Россия в Болонском процессе // Вопросы образования. 2010. □ 1. URL: http://www.bologna.ntf.ru/DswMedia/2010_suslova-nikolaev.pdf.

⁴ URL: http://eacea.ec.europa.eu/tempus/doc/quality_ru.pdf.

⁵ Там же.

⁶ Стандарты и директивы Европейской Ассоциации гарантии качества в высшем образовании

(ENQA) как базовые требования к системе качества образовательного учреждения, 2006. URL: http://www.quality.edu.ru/quality/met/tip_mod/opisanie/578.

⁷ URL: http://www.hr-forum.ru/forum/?Subdiv_ID=11&Topic_ID=234.

⁸ URL: <http://www.akkork.ru/r/index.php>. Прил. 1.

⁹ См.: *Соболева Э.Ю.* Построение внутривузовских систем обеспечения гарантий качества образования // Высшее образование в России. 2011. □ 11; URL: <http://www.pace.edu/human-resources/contact-us/about-hr-departments-functions>.

Поступила в редакцию 06.10.2012 г.