

актуализированность к самостоятельному началу профессиональной деятельности. Адекватным индикатором такой актуализированности служит показатель готовности выпускника вуза к самостоятельному трудоустройству, который является многоцелевым критерием. С одной стороны, он характеризует степень актуализированности студенческой молодежи, а с другой, служит показателем качества образовательной деятельности вуза. В свою очередь готовность к самостоятельному трудоустройству актуализируется в двух аспектах: территориальном и профессиональном, в связи с чем представляет интерес исследование миграционной активности и профессиональной мобильности выпускников вузов.

Литература

1. Фомин В.Н. Готовность выпускников вузов к самостоятельному трудоустройству как индикатор их актуализированности / В.Н. Фомин, И.А. Гладкова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского – Нижний Новгород. – 2009 – С.29-36.
2. Лясников, Н. В. Мотивы выбора профессии / Н. В. Лясников // Человек и труд. – 2000. – № 8. – С. 47-51
3. Цимбалов, А.Ф. Подготовка работоспособной рабочей силы для регионального рынка труда / А.Ф. Цимбалов // Профессиональное образование. – 2002. – №3. – С. 28.
4. Шавырина, И.В. Векторы диспропорций профессионально-образовательных интенций молодежи / И.В. Шавырина, И.А. Гладкова, Е.С. Музылева // Казанский педагогический журнал. – 2016. – №2 – С.410–413.
5. Новиков, А.М. Профессиональное образование в новом тысячелетии / А.М. Новиков // Профессиональное образование. – 2002. – № 6. – С. 10.

АНАЛИЗ HR – ПРАКТИК ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В ВУЗАХ: БЕНЧМАРКИНГ И ВОЗМОЖНЫЕ РИСКИ

С.А. Кампаниец,

старший преподаватель кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»

По экспертным оценкам внедрение в вузах страны принципиально новых организационно-экономических, управленческих решений значительно увеличивает степень рисков инновационного развития в вузах. Как и все организации при проведении инновационных изменений образовательные организации подвергаются определенному риску. Степень риска при различных инновационных мероприятиях неоднозначна. Рисковыми вполне можно считать те мероприятия, которые связаны с частичной модернизацией применяемых технологий в образовательной сфере, что отражается, так или иначе, на заинтересованности вузовских коллективов в результатах своего труда. По сути дела указанные риски являются обязательными условиями постоянного повышения эффективности организации.

Отметим, что человеческая деятельность весьма многообразна, но любому ее виду присущи, в той или иной степени, общие черты: неопределенность, случайность и вероятность. Эти характеристики неразрывно связаны с понятием риска. Проявления риска могут быть различными, его виды многообразны. Наряду с общими для всех сфер деятельности видами рисков существуют специфические риски, свойственные только тому или иному виду человеческой деятельности.

Фактором возникновения и нарастания остроты социальных рисков выступает общая тенденция развития мировой цивилизации в условиях глобализации и открытости со-

циальных систем. В связи с этим современное общество предстает как сложно организованная система с социальными процессами, которая пребывает в постоянных изменениях.

Бенчмаркинг как один из способов адаптации высших учебных заведений и развития функциональных областей в рамках веяний отраслевой образовательной среды стал весьма активно применяться на практике администрацией современных вузов. Тенденции модернизации образования, выход на рынок международных образовательных корпораций, западных стран, диктуют современным руководителям вузов необходимость учета их конкурентных действий (как совершенных, так и потенциальных), что для многих вузов становится ориентиром при развитии.

Есть множество определений бенчмаркинга, но в основном он включает в себя обучение, обмен информацией и адаптацию лучшего опыта для внесения постепенных изменений в работу. Так, в самом простом смысле, бенчмаркинг обозначает: «Совершенствование самих себя при обучении у других».

Большинство организаций приспособливают определения бенчмаркинга в соответствии со своими стратегиями и целями.

Из-за такого избытка определений, на первый взгляд, бенчмаркинг может показаться довольно запутанным делом, но на практике бенчмаркинг обычно включает в себя:

- регулярно сравниваемые аспекты деятельности (функции или процессы) с лидерами в подобной деятельности;
- определение пробелов в деятельности вашей компании;
- поиск свежих подходов для внесения улучшений в работу компании;
- мониторинг внедряемых улучшений у других;
- отслеживание прогресса на предприятии и постоянная корректировка и пересмотр результатов и прибылей.

Данный метод анализа особенно актуален для инновационно развивающихся вузов рынок образовательных услуг стал открытым сравнительно недавно, количество конкурентов практически растет с каждым месяцем, наблюдается динамичная сегментация образовательных услуг. Указанные обстоятельства и определяют поиск инновационных составляющих управления и минимизирующих риски развития при применении сравнительного опыта, в том числе и бенчмаркинга. Так, например, применение администраторами вузовского управления HR-практик бенчмаркинга может преследовать несколько целей:

- оценку того, как выполняются функции управления персоналом (находятся они в рамках, или вне установленных норм) и удовлетворяют ли HR – практики нуждам вуза,
- обучение на опыте других образовательных учреждений (построение обучающейся организации стало одним из наиболее популярных направлений развития компании и ее HR – практик),
- определение необходимости изменений HR – практик в вузе, в том числе и постановка направления и приоритетов развития службы вуза по управлению персоналом.

При использовании бенчмаркинга как инструмента анализа HR –практик в вузовской среде требуется ответить на три ключевых вопроса: *что* подвергается процессу бенчмаркинга: управление персоналом на уровне организации (системный взгляд), HR – практики, компетенции отдела УП; *где* он осуществляется: внутри компании или вне ее; *как* он осуществляется: проводится качественная (когда оценка строится на индивидуальном восприятии, то есть она субъективна) или количественная оценка результатов исследования (когда формулируются опросники, проводится структурированное интервью и обрабатывается массив данных).

Практически являясь универсальным инструментом для управления персоналом в вузовской среде, администрации вуза стоит иметь ввиду, что бенчмаркинг, однако, имеет и свои недостатки, что может быть связано и с ошибками при его использовании:

во-первых, он может привести к определенным ограничениям в развитии образовательного учреждения, может превратиться в «порочный» круг: администрации вузов будут изучать и копировать HR – практики друг друга, но при этом не будут приумножать свои знания, вносить качественные улучшения в процесс управления;

во-вторых, к тому же, если HR – практики рассматриваются изолированно, полное их понимание не может быть достигнуто. К примеру, если рассматривать только практику проведения только для администрации вузов тренингов по формированию команд, то сложно понять принцип ее построения без анализа подбора, продвижения и вознаграждения персонала, а также изучения культуры, истории и философии управления организации.

Российский опыт показывает, что системным подходом к решению рассматриваемой проблемы является развитие инновационной деятельности в научно-технической и образовательной сферах высшей школы. Инновационная деятельность высшей школы решает задачи коммерциализации знаний и технологий, рождаемых научными сотрудниками и преподавателями вузов, и предполагает серьезное взаимодействие сотрудников и преподавателей с рынком через инфраструктуру высшей школы. Интересным и полезным примером активного применения бенчмаркинга при осуществлении деятельности на динамично развивающемся рынке образовательных услуг могут служить для вузовской администрации описанные В.В. Радаевым в его статье действия российских сетевых компаний [1].

Инновационная деятельность в вузах получает статус основного вида деятельности наравне с учебной (образовательной) и научной с выходом в свое время постановления Правительства РФ от 17.09.2001 № 676 «Об университетских комплексах» впервые официально вводится понятие университетского комплекса вуза, обеспечивающего единство учебного и инновационного процессов.

Инновационная деятельность вузов имеет определенные особенности, характерные для образовательной системы. В то же время, инновационная деятельность всегда предметна и направлена на конкретную область. Для системы профессионального высшего образования такими областями являются научная и образовательная сферы. Следовательно, в системе Минобрнауки России инновационная деятельность в сфере науки и образования должна присутствовать как обязательный и профильный для всей системы элемент, как необходимое условие поступательного движения и устойчивого развития; она должна быть осознана и принята научно-педагогической общественностью.

Именно сейчас коммерциализация результатов научной и образовательной деятельности становится необходимым условием выживания и фактором устойчивого развития вузов, одним из основных инструментов повышения его конкурентоспособности на рынке образовательных услуг и продуктов, рынке труд и рынке наукоемких разработок и услуг. Важнейшим условием развития инновационного менеджмента в вузе является выявление и фиксация новых научных результатов, полученных сегментов рынка [2].

При достижении своих целей личность, вуз, общество, работодатели и государство сталкиваются с различными трудностями и попадают в рисковые ситуации. В теории рисков риск определяется как возможность возникновения потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов человеческой деятельности; вероятность принятия неверных или непринятия нужных управленческих решений; вероятность получения незапланированных результатов при осуществлении той или иной деятельности. Наступление рискованного случая может привести к разным результатам: отрицательному, положительному или нулевому (все прошло так, как было запланировано).

Применительно к рассматриваемому случаю риск будет заключаться в недостижении заинтересованными сторонами целей, зависящих от качества образования. Например, предприятие не сможет быстро увеличить производительность труда вследствие недостаточной квалификации работников. Кроме того, имеется вероятность, что за счет использования вузами эффективной, постоянно совершенствующейся системы менеджмента каче-

ства, а также системы прогнозирования будущих запросов потребителей образовательных услуг и выпускников заинтересованные стороны могут получить результаты сверх своих ожиданий. Например, студент (личность) может получить от вуза гораздо больше полезных знаний, чем рассчитывал при поступлении. Из сказанного можно сделать вывод, что риск в области высшего образования следует отнести к разряду спекулятивных рисков (т. к. при преобладающем отрицательном и нулевом результате все же возможен положительный исход в достижении намеченных целей).

Проблема управления инновационным развитием учреждений высшего профессионального образования (ВПО) в значительной степени является проблемой сознания участников этого процесса, где на местах должна работать практика привлечения регионального экспертного интеллектуального сообщества [3]. Социальные барьеры инноваций представляют собой групповые интересы, которые расходятся со смыслом нововведений, т.е. интересы должностных, ведомственных профессиональных групп, от которых зависит решение проблем внедрения инновационного управления вузом. Каким бы тяжелым ни было существующее положение дел, всегда есть социальные группы, заинтересованные в его сохранении, потому, что они сжились, срослись с ним. Прямо или косвенно эти группы склонны противодействовать нежелательным для них переменам. Сопротивление инновациям имеет как объективные, так и субъективные причины. В значительной мере оно связано подчас с неготовностью и низкой способностью руководства вузов оценивать состояние общественного мнения, недооценивать возможности информационной поддержки инновационной деятельности вузов в условиях конкретных регионов, мотивацию участников общественного процесса, применять технологии, обеспечивающие включение в него наиболее перспективных в творческом отношении кадров [4].

Какие бы изменения ни происходили в организации, глобальные или локальные, незначительные (а процесс преобразований в настоящее время в каждой конкурентоспособной компании является непрерывным), их внедрение напрямую связано с персоналом. Это приводит организацию к настоящей необходимости построения ее HR – практик таким образом, чтобы степень сопротивления работников не повлияла на намеченные нововведения. Рассматривая основные методы преодоления сопротивления изменениям, можно определить конкретные шаги в области адаптации HR – практик, которые необходимо предпринять для снижения общего сопротивления изменениям и повышения лояльности персонала к нарождающимся преобразованиям.

В первую очередь, следует обратить внимание на *мотивацию* сотрудников с точки зрения их вовлечения в процесс изменений:

- проведение собраний для всех работников компании с целью разъяснения причин, целей и следствий преобразований;
- организация групповых обсуждений для информирования персонала о процессе и выявления обратной связи (мнения, пожеланий, идей);
- привлечение к вышеприведенным дискуссиям высшего руководства;
- формирование особой системы *отбора* кадров (как внешнего, так и внутреннего) в двух направлениях:
 - подбор необходимого персонала для реализации изменений;
 - выявление персонала в компании, который потенциально способен придать преобразованиям необходимую динамику (выявление явных сторонников);
- проведение работы по *активному вовлечению неформальных лидеров* и явных сторонников процесса изменений – активная работа с ними, дабы они, в свою очередь, донесли до всего персонала важность и необходимость перемен;
- построение системы *обучения* персонала для выработки и закрепления у сотрудников необходимых навыков;
- формирование такого порядка *оценки и вознаграждения* сотрудников, в котором существовали бы механизмы «закрепления успеха», то есть каждое успешное вы-

полнение задания, связанного с процессом изменений, должно быть особо отмечено, причем желательно в виде нематериального вознаграждения (похвала, грамоты и т.д.);

- четкая организация *высвобождения* сотрудников по двум направлениям:
- удаление «деморализующих элементов» из компании;
- необходимые увольнения в связи с преобразованиями.

Работа с сотрудниками проводится повсеместно (не в отдельных департаментах, а в организации в целом) и требует должного уровня подготовки от специалистов по управлению персоналом.

Рассмотренные подходы, являющиеся основанием для анализа HR – практик организации, – это теории в рамках соответствующих концепций организационных изменений.

В этой связи приобретает особое значение социологический анализ управления рисками инновационного развития вуза. Проводя анализ сложившейся ситуации можно отметить, что современному российскому вузу приходится, как правило, сталкиваться со следующими рисками: невозможность обеспечить необходимое финансирование образовательной деятельности; невозможность обеспечить современную материально-техническую базу достаточного объема; трудности и неудачи в налаживании связей с предприятиями для организации практической подготовки студентов и отсутствие программ практической подготовки в самом вузе. Названные проблемы, провоцируют риски недостаточного количества высококвалифицированных и талантливых преподавателей, что связано с уходом таковых в более высокооплачиваемые сферы деятельности.

В целом современные высшие профессиональные образовательные учреждения страны, борющиеся за свои рейтинговые показатели и отстаивающие свои статусные позиции, должны организовать серьезную работу по формированию соответствующего уровня инновационной культуры вуза, где потребность в инновациях, в большинстве случаев должна зарождается в самом высшем учебном заведении. Инновационное развитие вуза, как конкретной организации, должно предполагать, что вуз как потребитель сам осуществляет необходимые разработки для удовлетворения собственных потребностей в совершенствовании организации основного вида образовательного, научного и повышения технического уровня.

В практике управления инновационными процессами, особенно связанными с рисковыми ситуациями, необходимо уделять отдельное внимание стимулированию инноваций. Здесь важную роль в процессе реализации стратегии развития организации играют способности стимулов воздействовать на поведение участников инновационного процесса. В конечном счете, интерес организации определяет повышение активности коллектива организации, в свою очередь его заинтересованность в ускорении инноваций и их практической реализации. В классике жанра инновации стимулируются увеличением спроса на продукцию, ростом объема продаж, особое место в указанном процессе можно отвести вопросам возможного повышения цен на отдельные виды ресурсов, что вполне соотносимо с деятельностью вузов, когда увеличивается степень рисков их инновационного развития в соответствии со спецификой деятельности и выполнением соответствующих социальных задач подготовки высокопрофессиональных специалистов для отраслей народного хозяйства.

Вуз производит продукцию и услуги для разных категорий потребителей. В зависимости от конечного потребителя результатом образовательной деятельности вуза можно считать предоставляемые образовательные услуги, если потребителем является личность – студент, аспирант, слушатель системы повышения квалификации, или выпускаемых специалистов, если потребителем является работодатель, государство или общество. Государство в этом процессе выступает в роли партнера, располагающего значительными ресурсами, одновременно является и организатором, регулятором институциональной основы инновационного обеспечения профессиональных учреждений, что придает ему высокое значение в организации инновационной деятельности учреждений профессионального образования. Таким образом, диалектика отношений государства, вуза, гражданского общества должна строиться на взаимных обязательствах и взаимной ответственности.

Литература

1. Радаев В.В., Динамика деловых стратегий российских розничных компаний под воздействием глобальных торговых сетей // Российский журнал менеджмента. Том 3, № 3, 2005. С. 3–26.
2. Бабинцев В.П., Сегедина Н.Н. Управление инновационными процессами в региональной системе образования. Монография. Белгород, 2007.
3. Бабинцев В.П., Надуткина И.Э., Сапрыка В.А. Экспертное сообщество как субъект гражданского участия в регионе // Власть. 2014. №7. С. 3-9.
4. Надуткина И.Э., Шовгеня С.А. Ресурсное обеспечение проектно-инновационной деятельности в регионе / И.Э. Надуткина., С.А.Шовгеня. // Среднерусский вестник общественных наук. – 2011. – № 4. – С. 161-168.

РАЗРАБОТКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРАЕКТОРИЙ СПОРТСМЕНОВ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА И ВНЕДРЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

О.В. Куликова,

*кандидат психологических наук,
доцент кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»*

Е.А. Снухина,

аспирант кафедры социальных технологий, НИУ «БелГУ»

Л.В. Тимофеева,

преподаватель кафедры физического воспитания и спорта БГТУ им. Шухова

Внедрение новых образовательных стандартов и изменение стратегических перспектив в системе образования, диктуют новые требования к организации образовательного процесса и внедрения новых форм и образовательных технологий, которые в наибольшей степени могут реализовать идею компетентностного подхода. Образовательный стандарт, в рамках реализации программ по направлениям подготовки «Физическая культура», уровня бакалавриата, одним из условий требует формирование общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. При этом, несмотря на различия в выбранных видах деятельности, единая концептуальная основа прорисовывается в формировании общекультурных и общепрофессиональных компетенциях.

В стандартах ФГОС ВО по другим направлениям подготовки также выделена компетенция – ОК-8, наличие в стандартах которой акцентирует внимание на важности развития физической подготовленности в системе образовательной политики государства.

Обобщая информацию, имеющуюся в образовательных стандартах, в компетентностную модель выпускника, как ожидаемый результат обучения, становится понятен окончательный образ желаемого выпускника.

Компетентностный подход в системе высшего образования, это комплекс последовательных мероприятий объединенных в единый концептуальный механизм, заложенный в федеральных образовательных стандартах и воплощенный в комплексе методических материалов и мероприятий, на каждом этапе образовательного процесса.

Исходя из предложенной позиции, каждый этап организации образовательного процесса, в частности как единица процесса – занятия по физической культуре, требует изменения методических приемов и подходов к его организации и применения в образовательном процессе более наукоемких педагогических форм и образовательных технологий, отвечающих современным требованиям развития науки и инноваций.

Наибольшее распространение и способом популяризации здорового образа жизни является игровые формы развития физического здоровья и подготовки спортсменов. Осо-