

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ**

УДК 378.014.6:005.6

**Е. А. Ефимова**

### **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ КАК ФАКТОР ОБРАТНОЙ СВЯЗИ С РАБОТОДАТЕЛЯМИ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗА**

Качество подготовки специалистов в учреждении высшего образования в первую очередь оценивается конкурентоспособностью выпускников на рынке труда. Это влечет за собой необходимость налаживания устойчивых связей с потенциальными работодателями выпускников вуза. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования, который реализуется в российских вузах с 2010 г., предполагает привлечение работодателя на всех этапах образовательного процесса – от проектирования образовательной программы до оценки качества подготовки выпускников. Постоянное отслеживание динамики удовлетворенности работодателей уровнем профессиональной компетентности молодых специалистов позволяет вузу своевременно реагировать на запросы рынка труда. Эффективным средством учета мнений работодателей является мониторинг их удовлетворенности качеством подготовки молодых специалистов – выпускников конкретного вуза [4, 5].

Систематическое проведение мониторинга позволяет вузу с одной стороны владеть актуальной информацией о мнении работодателей относительно качества подготовки молодых специалистов – выпускников вуза, а с другой стороны – обеспечить устойчивые связи с рынком труда, что является важным фактором формирования лояльности работодателей к вузу [2].

Целью нашей статьи является определение управленческого решения как фактора обратной связи с работодателями выпускников вуза.

Под лояльностью к вузу мы понимаем положительное отношение активных заинтересованных сторон к образовательным услугам, предоставляемым вузом, а так же к другим аспектам его жизнедеятельности.

Обеспечению лояльности работодателей к вузу способствуют управленческие решения, принятые на основе мониторинговой информации об их требованиях к подготовке выпускников данного вуза. Такие решения являются важнейшим фактором обратной связи между вузом и рынком труда.

Вслед за С. А. Ивановым *управленческое решение* мы рассматриваем как директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе достоверных данных, характеризующих

конкретную управленческую ситуацию, определение цели действий, и содержащий программу достижения цели [1, с. 87].

Обратная связь между вузом и работодателями будет эффективной только в том случае, когда посылаемое сообщение имеет значение для обеих сторон. Поэтому организация такой связи является одним из структурных элементов в алгоритме принятия управленческих решений в вузе. Запросы работодателей, выявленные посредством мониторинга и положенные в основу этих решений, обеспечивают их значимость как для рынка труда, заинтересованного в компетентных молодых специалистах, так и для вуза, заинтересованного в повышении своей конкурентоспособности.

Под *алгоритмом принятия управленческого решения* мы понимаем определенную последовательность действий субъектов различного уровня управления (ректор, декан, заведующий кафедрой), направленных на достижение целей, обеспечивающих улучшение качества образовательного процесса в вузе.

В теории менеджмента, а также в работах педагогов, исследующих проблемы управления в образовательных системах, предлагаются различные варианты шагов в алгоритме принятия управленческих решений (Голубков В.П., Иванов С. А., Крутова О. Э., Писарева С. А., Пискунова Е. В., Попов В. Г., Ременников В. Б. и др.). Опираясь на данные исследования, а также на результаты опытно-экспериментальной работы, проводимой нами на базе ФГБОУ ВПО „Волгоградский государственный социально-педагогический университет” с 2008 г. по настоящее время, мы разработали алгоритм принятия управленческих решений. Специфика разработанного алгоритма заключается в том, что основным источником информации для принятия управленческих решений являются результаты мониторинга требований работодателей к качеству подготовки выпускников.

Первый шаг алгоритма – *мониторинг требований работодателей*. По мнению Попова В. Г. и Голубкова В. П. хорошо организованный мониторинг „вписывается в алгоритм маркетинговых услуг в образовании, обеспечивая информационную стабильность и предотвращая дефицит информации, необходимой для принятия управленческих решений” [1]. В практике работы ВГСПУ Центр мониторинга качества подготовки специалистов (далее – Центр мониторинга) при поддержке Министерства образования и науки Волгоградской области ежегодно проводит анкетный опрос руководителей образовательных учреждений Волгограда и области относительно их удовлетворенности качеством подготовки молодых специалистов – выпускников ВГСПУ, окончивших вуз в течение последних пяти лет. В опросе принимают участие руководители образовательных учреждений Волгограда и области. В среднем количество респондентов опроса ежегодно составляет около 150 человек. Такая выборка позволяет получать репрезентативную статистическую информацию об

удовлетворенности работодателей качеством подготовки молодых специалистов – выпускников ВГСПУ.

Второй шаг алгоритма – *анализ данных и формулирование проблемных областей*. Данная работа осуществляется членами Центра мониторинга с привлечением компетентных специалистов по конкретным узкоспециальным направлениям. Количественные данные обрабатываются с помощью таблиц, специально разработанных в программе Excel; качественные данные анализируются и обобщаются в смысловые группы с указанием частоты упоминания каждой сильной и слабой стороны в подготовке выпускников ВГСПУ. Как правило, статистические данные систематизируются по специальности, которую получил выпускник; по уровню образовательного учреждения, в котором выпускник работает; по году выпуска молодого специалиста; а также по группе характеристик компетентности молодого специалиста (знания выпускника, его умения и профессионально-личностные качества). Такой многосторонний анализ позволяет конкретизировать сильные и слабые стороны в подготовке выпускников, выявить закономерности в проявлении качества профессиональной подготовки специалистов в вузе.

Третий шаг предполагает *формирование проекта управленческих решений*. Эта работа осуществляется на заседаниях Совета по качеству ВГСПУ – коллегиального органа под руководством ректора вуза. В состав Совета входят проректоры, представители факультетов, а также руководители управленческих структур учебного и научного профиля, что обеспечивает объективность и всесторонность обсуждения проблемных вопросов, связанных с улучшением качества подготовки специалистов в университете. Ознакомившись с актуальными требованиями работодателей, члены Совета корректируют проект управленческих решений с учетом имеющихся в вузе педагогических, информационных, временных, материальных и других ресурсов. В случае если Совет по качеству не обладает необходимой компетенцией в решении каких-либо выявленных проблем, вопрос выносится на обсуждение других коллегиальных органов – Совета университета, конференции трудового коллектива и др. Все решения, принятые на Совете по качеству, утверждаются ректором вуза. Например, результаты опроса 2012 года показали, что многие работодатели не удовлетворены готовностью выпускников ВГСПУ к работе со школьной документацией. В результате обсуждения данной проблемной области на Совете по качеству, а также на заседании Академической комиссии, было принято решение о введении на всех педагогических специальностях курса по выбору студентов „Работа со школьной документацией”.

Четвертый шаг алгоритма – *делегирование управленческих решений на различные уровни управления*. Как правило, основная часть проблемных областей, выявленных в результате мониторинга требований работодателей, а, следовательно, и основная часть принятых управленческих решений, касается конкретных образовательных программ, закрепленных за каким-либо факультетом или кафедрой. Разработчиками образовательных

программ являются конкретные преподаватели или коллективы преподавателей. В этом случае руководство вуза делегирует управленческое решение на уровень факультета/кафедры; руководство факультета/кафедры решает вопрос о его дальнейшем делегировании на уровень конкретного преподавателя, либо оставляет исполнение решения за собой. Управленческие решения, касающиеся стратегических вопросов качества организации образовательного процесса в вузе, руководство вуза всегда оставляет за собой. Мониторинг мнений работодателей последних лет показал стабильно низкий уровень удовлетворенности работодателей готовностью молодых специалистов к осуществлению воспитательной деятельности (в том числе и низким уровнем мотивации), к работе классного руководителя. В связи с этим на кафедру педагогики ВГСПУ было делегировано управленческое решение о разработке магистерской программы „Воспитательная деятельность”, которая направлена на подготовку магистров, способных использовать современные методики и технологии для обеспечения качества воспитательной деятельности, диагностировать воспитательные результаты и проектировать педагогическое сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов обучаемых. В 2013/2014 уч. г. будет осуществляться первый набор на эту магистерскую программу.

Пятый шаг алгоритма – *постановка конкретных задач* – имеет разветвленную структуру и включает в себя три уровня реализации управленческого решения: уровень вуза, уровень факультета/кафедры, уровень преподавателя. Субъекты управления на этих уровнях мобилизуют необходимые ресурсы, проводят организационную работу и непосредственно реализуют управленческое решение. Например, ежегодно кафедры пересматривают содержание учебно-методических комплексов учебных дисциплин (УМКД) с целью актуализации содержания и образовательных технологий, а также устранения проблемных областей, выявленных в результате мониторинга требований работодателей и анализа хода и результатов образовательного процесса. Все решения о доработке или переработке УМКД фиксируются в протоколе заседания кафедры, что позволяет строго соблюдать сроки выполнения данной работы, а также определять преподавателей, ответственных за выполнение конкретных поручений.

Следующий, шестой шаг – это *организация обратной связи с заинтересованными сторонами*. В данном случае речь идет обо всех заинтересованных сторонах, которые затрагивают принятые управленческие решения. Основной заинтересованной стороной, которую необходимо проинформировать о реализованном управленческом решении, является работодатель. Кроме того, если управленческое решение касается образовательного процесса, необходимо проинформировать непосредственных его участников – студентов и преподавателей. В ряде случаев нововведения, осуществленные на уровне всего вуза, могут

заинтересовать широкую общественность – другие вузы, а также учредителя с целью распространения опыта.

Информирование может осуществляться как через внутренние и внешние средства массовой информации, так и через мероприятия, организуемые на базе вуза (дни открытых дверей, конференции, круглые столы и т. д.). Например, помимо регулярного обновления контента на информационном ресурсе университета, в ВГСПУ ежегодно проводится выставка вакансий, куда приглашаются работодатели образовательных и социальных учреждений Волгограда и области. Со студентами выпускных курсов работодатели организуются деловые игры, мероприятия информационного характера, а также круглые столы, где работодатели могут получить всю необходимую информацию об организации образовательного процесса в вузе, а также лично пообщаться со своими потенциальными сотрудниками.

Заключительный, седьмой шаг – *внутренняя оценка эффективности управленческих решений*, принятых по результатам мониторинга требований работодателей. На данном этапе происходит оценка эффективности не только каждого конкретного управленческого решения, но и их совокупности, которая должна обеспечить комплексное воздействие на проблемные области в подготовке выпускников. Внутренняя оценка эффективности необходима, т. к. она позволяет предположить возможное изменение в удовлетворенности работодателей проблемной областью, на устранение которой оно было нацелено. В конце учебного года структурные подразделения университета формируют отчет о проделанной работе. На основе этих данных формируется общевузовский отчет, в котором осуществляется анализ показателей, свидетельствующих об эффективности деятельности вуза по улучшению качества образовательного процесса. Как правило, этот вопрос обсуждается на Совете университета, а решения, принятые на заседании, ложатся в основу плана работы вуза на следующий учебный год.

Описанный алгоритм является циклическим, т. е. после внутренней оценки эффективности принятых и реализованных управленческих решений вновь проводится мониторинг требований работодателей, что обеспечивает непрерывность в осуществлении взаимодействия между вузом и рынком труда.

Обратная связь с работодателями как заинтересованной стороной позиционирует вуз как открытое образовательное учреждение, готовое к диалогу с рынком труда в целях повышения качества образовательных услуг. Систематическое информирование работодателей о деятельности вуза по учету их требований способно поднять авторитет вуза и в глазах абитуриентов как учреждения, реагирующего на актуальные запросы рынка труда, и в глазах работодателей – как учреждения, выпускающего специалиста, соответствующего этим запросам.

Таким образом, организация обратной связи с работодателем является объективной потребностью вуза в условиях повышенного внимания государства и общества к качеству высшего образования.

Нерассмотренными осталось множество вопросов построения системы взаимодействия вузов и работодателей, что и составит перспективы наших дальнейших исследований.

#### **Список использованной литературы**

**1. Иванов С. А.** Мониторинг и статистика в образовании: Учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / Иванов С. А., Писарева С. А., Пискунова Е. В., Крутова О. Э. – М. : АПК и ППРО, 2007. – 128 с. **2. Попов В. Г.** Мониторинг развития региональной образовательной системы / Попов В. Г., Голубков В. П. // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2001. – № 2. **3. Ременников В. Б.** Управленческие решения / В. Б. Ременников. – МИЭМП, 2010. – 141 с. **4. Сахарчук Е. И.** Стандарты высшего профессионального образования как основа управления качеством образования / Е. И. Сахарчук // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – Серия „Педагогические науки”. – 2012. – № 4 (68). **5. Чандра М. Ю.** Системный мониторинг как средство управления качеством образовательного процесса в вузе : автореф. дисс. на соискание уч. степени канд. пед. наук / Чандра М. Ю. – Волгоград, 2008. – 24 с.

#### **Єфімова Є. А. Управлінське рішення як фактор зворотного зв'язку з роботодавцями випускників вузу**

У статті обґрунтовано алгоритм прийняття управлінського рішення щодо поліпшення якості освітнього процесу у вузі на основі моніторингу вимог роботодавців до якості підготовки випускників вузу. Наведено конкретні приклади реалізації даного алгоритму в Волгоградському державному соціально-педагогічному університеті. Доведено, що запити роботодавців, виявлені за допомогою моніторингу та покладені в основу цих рішень, забезпечують їх значущість і для ринку праці, зацікавленого в компетентних молодих фахівцях, і для вузу, зацікавленого в підвищенні своєї конкурентоспроможності.

*Ключові слова:* управлінське рішення, алгоритм прийняття управлінського рішення, роботодавець, якість освітнього процесу, моніторинг, випускник вузу.

#### **Ефимова Е. А. Управленческое решение как фактор обратной связи с работодателями выпускников вуза**

В статье обоснован алгоритм принятия управленческого решения относительно улучшения качества образовательного процесса в вузе на основе мониторинга требований работодателей к качеству подготовки выпускников вуза. Приведены конкретные примеры реализации данного алгоритма в Волгоградском государственном социально-педагогическом

университете. Доказано, что запросы работодателей, выявленные посредством мониторинга и положенные в основу этих решений, обеспечивают их значимость как для рынка труда, заинтересованного в компетентных молодых специалистах, так и для вуза, заинтересованного в повышении своей конкурентоспособности.

*Ключевые слова:* управленческое решение, алгоритм принятия управленческого решения, работодатель, качество образовательного процесса, мониторинг, выпускник вуза.

**Yefimova Ye. A. Management Decision as a Factor of Feedback with Employers of Graduates**

The article contains the algorithm of making a managerial decision about improving the quality of educational process in a high school based on the monitoring of the employers' demand of the quality of the graduates' education. The concrete examples how this algorithm is used in Volgograd State Social-Pedagogical University are also given. It is proved that the requirements of the employers, which are determined by means of monitoring and influence on these solutions, provide their importance for the labor market, interested in prospective young specialists, as well as for the higher educational establishment, interested in improvement of its competitiveness. Organization of the feedback with the employer is an objective need of the higher educational establishment in conditions of an intense interest of the government and society to the quality of higher education.

*Key words:* a managerial decision, algorithm of making a managerial decision, an employer, the quality of educational process, monitoring, a graduate.

Стаття надійшла до редакції 13.04.2013 р.

Прийнято до друку 26.04.2013 р.

Рецензент – д. п. н., проф. Лобода С. М.