

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №6 (2016) <http://naukovedenie.ru/vol8-6.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/95EVN616.pdf>

Статья опубликована 26.01.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:

Ширяев Д.В. Особенности управления человеческими ресурсами при переходе к практико-ориентированному высшему образованию // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №6 (2016)

<http://naukovedenie.ru/PDF/95EVN616.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 65.014.1

Ширяев Дмитрий Валентинович

ФГБОУ ВО «Московский политехнический университет», Россия, Москва¹

Доцент кафедры «Менеджмент в сфере науки и технологий»

Кандидат экономических наук

E-mail: shdmit@yandex.ru

Особенности управления человеческими ресурсами при переходе к практико-ориентированному высшему образованию

Аннотация. Модернизация образования связана с переходом от использования традиционных подходов в системе высшего образования к практико-ориентированному и является ответом на современные вызовы развития высокотехнологичных производств, связанные с приближением четвертой промышленной революции и сменой технологических укладов. На стыке использования указанных подходов возрастает роль эффективности управления человеческими ресурсами, участвующими в образовательном процессе. Проектный подход реализуется по средствам организации проектной деятельности обучающихся образовательных организаций высшего образования. В статье уточнено определение человеческих ресурсов в учебном проекте, раскрыта сущность управления человеческими ресурсами в учебном проекте, которое разграничивается в зависимости от применения проектного подхода в образовательной и коммерческой сферах. В этой связи составлена сравнительная характеристика учебного проекта и проекта хозяйствующего субъекта. Выявлен широкий спектр задач управления человеческими ресурсами учебного проекта. Разработанная компетентностная модель взаимосвязи специалистов и обучающихся в учебном проекте обосновывает роли руководства проектов и проектной команды с позиций обеспечения образовательного и практического результата в ходе единого образовательного процесса. На основании концептуального разделения проектов, определены стадии процесса управления человеческими ресурсами в учебном проекте, даны практические рекомендации руководителям учебных проектов.

Ключевые слова: модернизация образования; управление образованием; человеческие ресурсы; проектный подход; учебный проект; управление проектом; компетентностная модель; сравнительная характеристика; стадии; рекомендации

¹ 107023, г. Москва, ул. Большая Семеновская, д. 38

Одним из основных условий при реализации перехода к практико-ориентированному высшему образованию является реализация проектного подхода. В ряде образовательных организаций России в рамках образовательных программ ведётся проектная деятельность обучающихся. Проектная деятельность предполагает работу над конкретными учебными проектами [1]. Управление проектной деятельностью в образовании имеет ряд специфических особенностей в части управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами в учебном проекте - важная составляющая управления учебными проектами, которая отражает цели, достигаемые с помощью реализации управленческих функций, стадии и процедуры, необходимые для наиболее эффективного вовлечения и использования человеческих ресурсов в учебном проекте.

Управление человеческими ресурсами учебного проекта в отличие от проектов, реализуемых коммерческими и некоммерческими организациями состоит в том, что учебный проект имеет, помимо прикладного результата, образовательный. Образовательный результат может быть получен только в процессе получения образования. Если основной целью управления человеческими ресурсами в первом случае выступает продуктовый, фундаментальный или прикладной результат, достигнутый посредством оказания управленческих воздействий на компетентных сотрудников, подчинённых, то в учебном проекте целью будет достижение не только указанного результата, но и достижение результата образовательного, посредством воздействия на участников проекта, не находящихся в трудовых отношениях друг с другом. В таблице представлена сравнительная характеристика учебного проекта и проекта хозяйствующего субъекта.

Таблица

**Сравнительная характеристика учебного проекта и проекта хозяйствующего субъекта
(разработано автором)**

Тип проекта Основание	Учебный проект	Проект хозяйствующего субъекта
Цели	Образовательные, интеграционные (наука, образование, бизнес)	Коммерческие (прибыль), некоммерческие (полезный эффект)
Результат	"Продуктовый", образовательный	"Продуктовый"
Участники проекта	Практики, учёные, преподаватели (руководители, кураторы и т.д.), обучающиеся	Сотрудники, состоящие в трудовых отношениях с работодателем
Организационная структура	Определяется структурой учебного заведения и структурой проектной команды	Определяется организационной структурой хозяйствующего субъекта
Компетенции	Компетенции имеются и приобретаются в проекте	Компетенции имеются
Ответственность и взыскания	Дисциплинарные взыскания, низкие баллы, академическая задолженность, отчисление	Дисциплинарные взыскания, понижение в должности, прекращение трудовых отношений и т.п.

Таким образом, человеческие ресурсы учебного проекта - это высококвалифицированные специалисты и обучающиеся и, в то же время, исполнители работ проекта, которые оцениваются совокупностью личностных, деловых и профессиональных, качеств, а также приобретенными в ходе обучения компетенциями.

Управление человеческими ресурсами учебного проекта включает процессы, методы, инструменты и действия, которые используются для эффективного управления всеми человеческими ресурсами, участвующими в осуществлении проекта.

Для осуществления учебного проекта на протяжении его жизненного цикла привлекаются эксперты-практики с различной квалификацией, состав и количество которых изменяется в процессе осуществления проекта.

Управление человеческими ресурсами учебного проекта включает широкий спектр задач, в том числе:

- командообразование [1];
- определение качественного (к одному учебному проекту могут привлекаться студенты разных направлений подготовки и специальностей) и количественного состава проектной команды на все время осуществления проекта;
- определение лидера и распределение ролей в команде, построение организационной структуры проектной команды [6];
- поиск и отбор обучающихся, прием для работы над проектом;
- планирование проекта;
- распределение задач и этапов проекта между его участниками;
- организация обучения в процессе работы над проектом;
- определение сфер ответственности;
- создание необходимых условий, мотивации и благоприятного морально-психологического климата для командной работы;
- предупреждение и разрешение возникающих конфликтов;
- решение вопросов, связанных с обеспеченностью ресурсами;
- достижение практической значимости результатов проекта;
- установление системы контроля хода выполнения работ над проектом;
- формирование человеческого капитала в результате выполнения проекта [4].

Развитие обучающихся является одной из основных задач каждой образовательной организации. Как с точки зрения образовательной организации, так и с точки зрения отдельного человека, проекты, располагая комплексом уникальных задач, предоставляют людям возможность обрести новые навыки и опыт. Благодаря этому, назначение обучающихся в проекты создает возможность для развития, как в рамках всего образовательного процесса, так и применительно отдельному обучающемуся. С другой стороны, в интересах проекта необходимо, чтобы в нём работали квалифицированные специалисты. В этой связи важна зависимость между руководителем и куратором учебного проекта, обладающих высоким уровнем компетенции и необходимой квалификацией по содержанию проекта, и самими обучающимися, обладающими разными научными интересами.

Очень важно определить профессиональные качества, необходимые для выполнения определенной роли в проекте, подобрать людей, наиболее соответствующих предъявляемым требованиям, а затем, если члены команды не справляются со своей ролью, параллельно проводить их обучение для обеспечения нужд конкретного проекта. С этим связана проблема

компетентно-ориентированного подхода к изучению дисциплин, входящих в основную образовательную программу по направлению подготовки. В связи с существующей ограниченностью соответствующих человеческих ресурсов и разделением полномочий между членами проектных команд, руководители проектов часто вынуждены идти на компромиссы.

В учебных проектах происходит разграничение руководства проектов и проектной команды [9]. Руководителями учебного проекта, как правило, выступают практики в сфере применения результатов проекта, учёные и преподаватели, компетентные в решении проектных задач. Компетентностная модель взаимосвязи специалистов и обучающихся в учебном проекте представлена на рисунке.

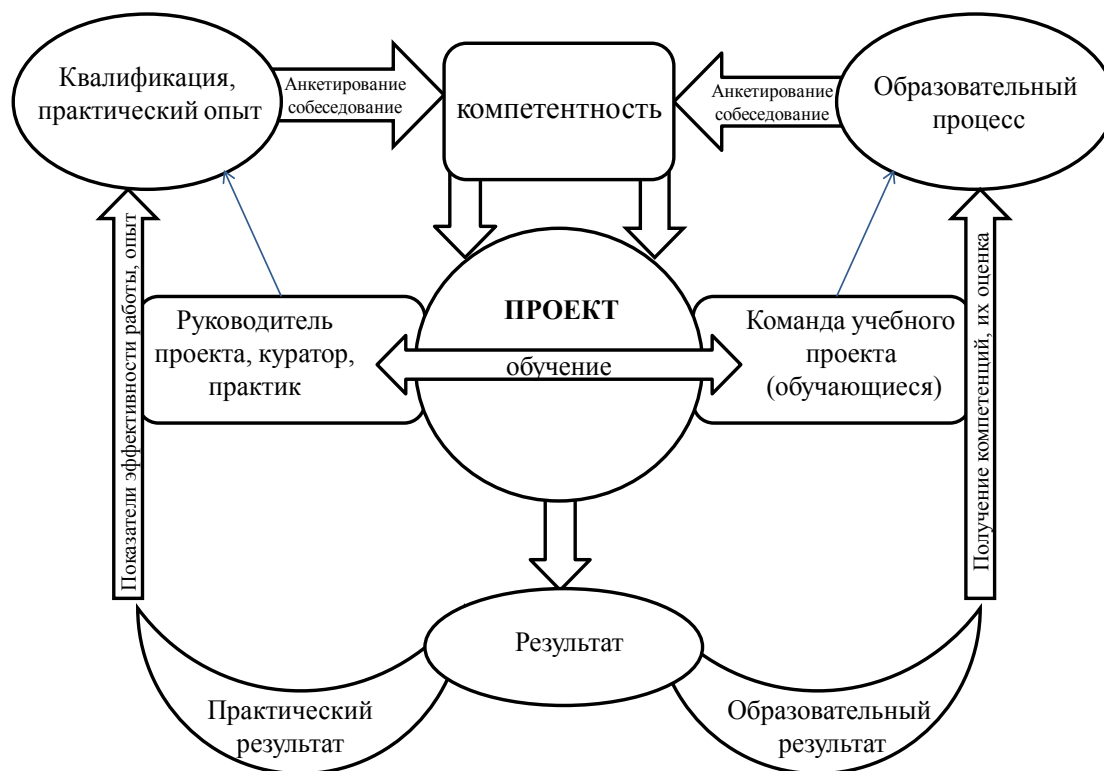


Рисунок. Компетентностная модель взаимосвязи специалистов и обучающихся в учебном проекте (разработано автором)

Исполнителями учебных проектов выступают обучающиеся, приобретающие компетенции в процессе работы над проектом. Чтобы оценить компетентность и результаты деятельности руководителя проекта, или портфеля проектов с одной стороны и членов их команд с другой, следует использовать метод обратной связи и всестороннего анкетирования-оценки. Всестороннее анкетирование-оценка основано на вопросах, относящихся к персональной компетентности руководителя, куратора проекта и результатам его деятельности по управлению проектом. Аналогично проводится анкетирование обучающихся - участников проектной команды. Целесообразно проводить анкетирование и оценку руководителей проекта с привлечением руководителя структурного подразделения образовательной организации, в чьём ведении находится проектная деятельность обучающихся, руководителя образовательной программы, представителя заказчика. Анкетирование и оценку обучающихся - участников учебного проекта целесообразно проводить с привлечением руководителя проекта, куратора, руководителя образовательной программы и представителя заказчика.

Вне зависимости от концептуального разделения проектов, приведённого в таблице, процесс управления человеческими ресурсами в учебном проекте включает следующие стадии:

1. Концепция управления человеческими ресурсами в проекте:

- определение целей и задач управления человеческими ресурсами в проекте;
- определение планируемого к получению "продуктового" и образовательного результата проекта [2];
- определение потребности в ресурсах проекта;
- определение требований к руководителям и исполнителям проекта;
- определение назначения ролей, функций и укрупненной структуры команды проекта;
- обеспечение проекта нужными участниками;
- формирование жизненного цикла проекта;
- определение требований к управлению участниками;
- утверждение концепции проекта.

2. Планирование, координация и мотивация участников учебного проекта:

- определение источников набора участников проекта;
- промоушен проекта в среде его возможных участников;
- определение критериев и методов отбора участников проекта;
- определение внешних участников проекта;
- определение численно-"квалификационного" состава команды проекта;
- определение функциональных обязанностей участников проекта;
- формирование организационной структуры учебного проекта;
- распределение ролей и ответственности участников проекта;
- разработка системы мотивации участников учебного проекта (санкции и поощрения);
- определение видов и средств коммуникаций при выполнении проекта;
- разработка системы оценки промежуточных и итоговых результатов проекта;
- разработка форм и системы контроля по этапам проекта.

3. Организация и контроль деятельности участников учебного проекта:

- поиск, отбор кандидатов и утверждение участников проекта;
- формирование команды проекта;
- организация работы команды проекта;
- прием в команду и адаптация участников проекта;
- распределение полномочий, обязанностей и ответственности;

- организация работы участников в проектной команде;
- организация соревновательного процесса;
- определение условий получения оценки результатов;
- обучение участников проектной команды;
- планирование карьеры в проекте;
- проведение деятельности участников в проекте;
- оценка исполнения участниками работ по проекту [5];
- формирование отчетов об исполнении работ по проекту.

4. Анализ и регулирование деятельности персонала в проекте:

- анализ результатов оценка деятельности проектной команды в целом и каждого участника в отдельности;
- внесение изменений в персональный, численный и состав команды проекта (в случае необходимости);
- регулирование поощрений и наказаний;
- регулирование конфликтов в проектной команде;
- поддержание благоприятного морально-психологического климата в проектной команде;
- определение рефлексии по результатам;
- трансформация команды в соответствии с прогрессом проекта;
- рассмотрение вариантов и принятие решений о совершенствовании работы проектной команды.

5. Окончание управления человеческими ресурсами в учебном проекте:

- общий анализ и оценка деятельности команды;
- формирование итогового отчета о деятельности проектной команды;
- завершение конфликтов в проектной команде;
- выставление окончательных оценок участникам проекта;
- формирование архива учебного проекта;
- анализ и фиксация рефлексии, документирование извлеченных уроков;
- прекращение работы команды проекта.

Для обеспечения реализации перечисленных стадий следует придерживаться следующих рекомендаций руководителям учебных проектов:

1. Рассчитайте требуемые программой работ временные, информационные, человеческие, материальные ресурсы с учетом таких характеристик, как наличие необходимых знаний, опыта, навыков, правильного поведения.
2. Определите для каждого дату начала работы, периодичность и время, в течение которого участник будет задействован в проекте на протяжении его реализации.

3. Проведите поиск нужных участников и/или остановите выбор на тех людях и командах, которые прошли предварительный отбор.
4. Разъясните каждому участнику команды проекта, что ожидается получить именно от него, и проведите оценку его личных обстоятельств, целей, интересов для последующей мотивации.
5. Управляйте запланированными и фактическими результатами деятельности каждого участника и всей команды. В случае любых отклонений от плана, проводите проверки, давайте объяснения и предпринимайте корректирующее воздействие.
6. Ведите мониторинг изменений личных обстоятельств и мотивации членов команды.
7. Поддерживайте регулярные контакты с лидерами проектных команд, представителями заказчика и руководителями образовательных программ, обучающиеся по которым являются участниками команд; обсуждайте с ними результаты деятельности участников проекта, их личные вопросы и возможности дальнейшего развития каждого.
8. При закрытии проекта подведите итоги работы участников проекта, обозначьте достижения и недостатки, при этом должным образом отметьте вклад каждого в работу на проекте.
9. Задokumentируйте извлеченные уроки и применяйте их в будущих проектах.

Отличительные особенности учебных проектов, реализуемых образовательными организациями, позволят выработать методики и подходы к организации и оценке результатов проектной деятельности обучающихся, увязать практический и образовательный результат с общими результатами обучения по различным образовательным программам. Это в свою очередь способно повысить количество инноваций, дать необходимый толчок для развития уровня инноваций в стране, повысить уровень вовлеченности студентов в науку и бизнес, а также повысить практическую ориентированность высшего образования [8]. Достижение качественно нового уровня образования при реализации практико-ориентированного подхода возможно при эффективном управлении человеческими ресурсами, задействованными в процессе модернизации системы российского образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аленина Е.Э., Ширяев Д.В., Зюлина В.В. Концепция организации проектной деятельности студентов гуманитарно-экономических направлений подготовки. // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2015. Т. 5. №4 (26). С. 185-191.
2. Жихарева Е.Д., Ширяев Д.В. Проблемы молодежного предпринимательства и способы их решения в вузах // Научный журнал "Молодой ученый". 2014. №4. С. 643-645.
3. Зюлина В.В. Влияние индекса человеческого развития на социально-экономическую политику государства // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2013. Т. 5. №1 (15). С. 254-258.
4. Кожевников Н.А., Мазур В.В. Проблемы подготовки конкурентоспособного человеческого капитала // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2015. Т. 5. №4 (26). С. 231-234.
5. Сметанов А.Ю., Носов Ю.Р. Методология экспертизы «электронных» проектов. // Ежемесячный журнал «Высшее образование сегодня» № 3 март 2015, С. 67-75.
6. Ширяев Д.В. Анализ деятельности и развитие команды проекта в проектной деятельности обучающихся образовательных организаций высшего образования // Молодой ученый. - 2016. - №23. - С. 309-311.
7. Ширяев Д.В. К вопросу повышения международной конкурентоспособности российских вузов // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2015. Т. 5. №4 (26). С. 138-140.
8. Ширяев Д.В. Оценка результативности проектной деятельности обучающихся образовательных организаций высшего образования // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/39EVN216.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/39EVN216.
9. Ширяева Э.Ю. Методика оценки бизнес-идей и разработок // В сборнике: Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы III международной научно-практической конференции. 2015. С. 283-286.
10. "Knowledge Economy" as a Resource for the Intensification of Socio-Economic Transformation of the Regional Economic Space / Dmitry V. Shiryayev, Elena I. Artemova, Maria V. Zelinskaya, Sergey N. Novoselov, Svetlana D. Galiullina, Elena E. Pismennaya // International Review of Management and Marketing, 2016, 6 (S1) 232-237. - ISSN: 2146-4405.

Shiryayev Dmitry Valentinovich
Moscow polytechnic university, Russia, Moscow
E-mail: shdmit@yandex.ru

Features of human resource management in the transition to practice-oriented higher education

Abstract. Modernization of education associated with the transition from the use of traditional approaches to higher education to practice-oriented and is a response to modern challenges of the development of high technology industries associated with the approach of the fourth industrial revolution and technological disruptions. At the junction of the use of these approaches, the role of effectiveness of management of human resources involved in the educational process. The project approach is implemented by means of organization of project activity of students of educational institutions of higher education. The article clarifies the definition of human resources in the educational project, the essence of human resource management in education project, which differentiates depending on the applied project approach in the educational and commercial spheres. In this regard, compiled comparative characteristics of the training project and the project entity. The wide range of tasks of human resource management training project Identified. Developed competence model of the relationship of professionals and students in the educational project substantiates the role of leadership of projects and project teams in terms of ensuring educational and practical results in the course of a single educational process. Based on the concept of separation of projects, the stages of human resource management in the educational project defined, the practical guidance given training project managers.

Keywords: modernization of education; education management; human resources; project approach; project training; project management; competence model; comparative characteristics; stage; recommendations