



**Рисунок 3. Рейтинг аттестуемых по коэффициенту компетентности**

Построенная нами методика оценки персонала используется также при оценке кандидатов на замещение вакансий.

Метод оценки персонала по компетенциям решает основную цель, а именно – позволяет не только оценить соответствие уровня труда, качества и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности, но и помогает привести человеческий ресурс в соответствие со стратегией предприятия.

Комплексная оценка персонала является неотъемлемой частью менеджмента любой современной организации. Это своего рода критерий и залог ее конкурентоспособности и устойчивости на рынке, показатель качества управления – важнейшего на сегодня фактора успеха в конкурентной борьбе.

О.А. Гусарова, З.А. Нехайчик

## **ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБРАЗОВАНИЯ «БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ»**

В последние годы в системе высшего образования Республики Беларусь большое внимание уделяется проблемам качества. Определяется это превращением показателей качества в рыночной экономике в главный фактор конкурентной борьбы и научно-технического прогресса [1].

Учреждения высшего образования (далее – УВО) столкнулись с экономическими реалиями рынка, ощутили приближение демографического спада и направили свои усилия на поиск новых форм устойчивого развития. Одной из форм стало внедрение системы менеджмента качества и сертификация ее на соответствие международным стандартам серии ISO 9000, что является одним из способов привлечения потребителя и веским доказательством состоятельности и конкурентоспособности учебного заведения.

Система менеджмента качества формирует новые модели управления деятельностью организации, которые базируются на представлении организации как системы.

Структура организации – это логически выстроенные взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, которые позволяют наиболее эффективно достигать целей организации.

Система обеспечения качества образовательного процесса совпадает в своих границах с общим управлением образовательным учреждением. Этим определяется необходимость преобразования управленческой деятельности в самостоятельный вид в соответствии со спецификой конкретного УВО.

В Белорусском государственном университете физической культуры за последнее десятилетие был накоплен достаточно большой опыт планирования деятельности различных структур, и после формирования в университете системы менеджмента качества сложилась определенная система планирования, включающая общепринятые виды: стратегическое, оперативное и текущее планирование.

Ректор и высшее руководство университета разрабатывают концепцию развития УВО на пятилетний период, основополагающими документами которой являются миссия, видение и политика в области качества. Необходимым условием разработки концепции является ее обсуждение на совете университета.

Концепция определяет общую направленность (стратегию) развития университета и сконцентрирована на ключевых, наиболее перспективных направлениях его деятельности, выявленных на основе анализа потенциала, сильных и слабых сторон, возможного развития системы высшего образования.

Являясь документом, нацеленным на повышение конкурентоспособности образовательного учреждения, концепция содержит идеи, которые дают ориентиры для руководства и персонала при принятии оперативных решений с учетом видения перспективы.

Более детальным и большим по объему является план работы университета, разрабатываемый на учебный год, и являющийся настольным документом руководителей структурных подразделений и ведущих кафедр. Традиционно в плане работы университета на учебный год публиковались следующие разделы: «Итоги работы университета за предыдущий учебный год», «Вопросы, выносимые на заседание совета университета», «Основные направления деятельности на предстоящий учебный год». После внедрения СМК в ежегодном плане работы университета публикуются миссия, видение и политика в области качества, что позволяет обеспечивать постоянное ознакомление с ними профессорско-преподавательского состава и сотрудников.

При первой актуализации документов СМК было принято решение не фиксировать в стандартах цели, плановые значения и весомости, а перенести их в план работы университета на учебный год, что предполагает возможность ежегодно формировать новые цели и корректировать показатели. Практика показала, что такое изложение плана работы приучает сотрудников университета к терминологии СМК, воспитывает новую культуру управления.

Уже стало традицией публиковать в плане работы цели в области качества на учебный год и цели процессов университета в виде общей таблицы, сводную таблицу целей факультетов. Цели структурных подразделений собраны в виде отдельной таблицы и также имеют показатели и плановые значения.

С 2011/2012 учебного года раздел плана «Основные направления деятельности университета» структурирован по процессам и видам деятельности в соответствии с перечнем процессов. В каждом процессе указывается цель, показатели, плановые значения и весомости, основные мероприятия деятельности структурных подразделений по их выполнению.

Текущее планирование осуществляется еженедельно на заседаниях ректората и факультетов, оформляются протоколами, в которых содержатся поручения, назначаются ответственные исполнители и сроки выполнения поручений.

Воспитание новой культуры управления неразрывно связано с осознанием необходимости систематического анализа осуществляемой деятельности, что предполагается при проведении мониторинга процессов, изучении удовлетворенности потребителей, которые определены документами оперативного планирования.

Установлено, что качество образовательной услуги можно планировать при проектировании параметров образовательной услуги и образовательного процесса и контролировать путём сравнения запланированного показателя с действительным его значением. Параметры качества в системе образования могут иметь количественные и качественные характеристики [2].

Анализ результатов мониторинга по итогам работы университета за 2010/2011 учебный год показал, что сложившаяся в производственной сфере деятельности практика ежеквартального мониторинга не оправдывает себя в учреждениях высшего образования, которые проводят подведение итогов работы по результатам учебных семестров. Кроме анализа успеваемости студентов по итогам сессии (учебного года), кафедры анализируют выполнение учебной нагрузки профессорско-преподавательским составом, факультеты анализируют и обсуждают результаты работы факультетов на заседаниях советов.

Таким образом, изучение удовлетворенности студентов образовательной услугой логичнее планировать на конец учебного семестра по окончании изучения дисциплин, когда пройдены все виды учебных занятий и сданы предусмотренные формы контроля.

Значение системы менеджмента качества для учреждений высшего образования заключается в том, что предусмотренные системой мониторинг, измерения и анализ процессов и видов деятельности, включающие оценку степени достижения запланированных целей на всех уровнях, позволяют выявить соответствие продукции требованиям потребителя и установленным требованиям на всех этапах жизненного цикла образовательной услуги.

### Список литературы

1. Селицкая, С.В. К вопросу оценки деятельности преподавателя вуза в рамках системы менеджмента качества / С.В. Селицкая // Кіраванне ў адукацыі. – 2011. – № 5.
2. Асланова, Е.С. Развитие системы качества высшего профессионального образования / Е.С. Асланова // Региональная научно-практическая интернет-конференция: материалы регион. науч.-практич. интернет-конф. – Комсомольск-на-Амуре, 10–20 декабря 2007 г.