

ОТЧЕТ О ХОДЕ РАБОТ ПО ПРОЕКТУ «ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ КАДРОВОГО И ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА»

Руководитель проекта: Насонова Т.В., проректор по организационно-правовой работе

1. Предпосылки реализации проекта

В настоящее время ВГТУ находится в условиях серьезных изменений не только внешней, но и внутренней среды.

С одной стороны:

- повышаются требования к качеству образования со стороны государства, абитуриентов и работодателей (в т.ч. появление ФГОС 3++; и проф.стандартов);
- расширяются возможности абитуриентов при выборе вуза (в том числе и для иностранных);
- обостряется конкурентная борьба среди вузов за первенство в рейтингах, за абитуриентов с высокими результатами ЕГЭ;
- меняются экономические условия деятельности вузов (вузам предоставлено право на свободное осуществление предпринимательской и иной приносящей доход деятельности).

С другой стороны, слияние 2-х крупных вузов (ВГТУ и ВГАСУ) и приобретение нового статуса опорного университета ставит задачи изменения организационной структуры вуза (в т.ч. объединение кафедр и факультетов) и формирования новых элементов корпоративной культуры опорного вуза, направленной на «создание и внедрение эффективной системы воспроизводства и развития кадрового потенциала».

Вместе с тем, на начальном этапе реализации проекта были выявлены следующие проблемы со стороны профессорско-преподавательского состава (ППС) на пути реализации настоящей стратегии университета, направленной, в том числе, и на повышение качества образования:

- 1) недостаточная освоенность преподавателями методик, признанных на мировом уровне, что значительно снижает конкурентоспособность вуза;
- 2) отсутствие у большинства преподавателей компетенций, необходимых для реализации настоящей стратегии развития вуза (например таких, как «привлечение абитуриентов», «профориентационная работа», «коммерциализация научных идей», «управление проектами» «командная работа» и т.д.);
- 3) низкая мотивация ППС к участию в процессах изменений и оптимизации деятельности университета;
- 4) отсутствие механизмов мотивации преподавателей к повышению уровня компетентности;
- 5) отсутствие единых моделей, правил и методик оценки уровня компетент-

ности ППС, что препятствует реализации открытой кадровой политики и привлечению квалифицированных кадров извне (в настоящее время для преподавателей высшей школы профессиональные стандарты и ФГОС 3++ только разрабатываются).

Все вышеизложенное вызвало к реализации проект, направленный на развитие компетентности профессорско-преподавательского состава вуза, которая является одним из важнейших условий повышения качества образовательных услуг и конкурентоспособности вуза.

2. Цели и задачи проекта

Целью проекта является разработка системы управления профессорско-преподавательским персоналом вуза на основе компетентного подхода.

В настоящее время Управление правовой и кадровой работы выполняет в основном только функцию «Правовое регулирование, учет и статистика персонала» (рис. 1).

Реализация настоящего проекта направлена на создание принципиальной новой по структуре и функционалу службы управления персоналом, т.е. полную трансформацию кадровой политики университета (рис. 2).

Уникальность проекта для университета заключается в том, что основой принятия всех управленческих решений в отношении профессорско-преподавательского персонала должна стать модель компетенций, которая устанавливает требуемые для реализации стратегии университета стандарты к деятельности профессорско-преподавательского состава.

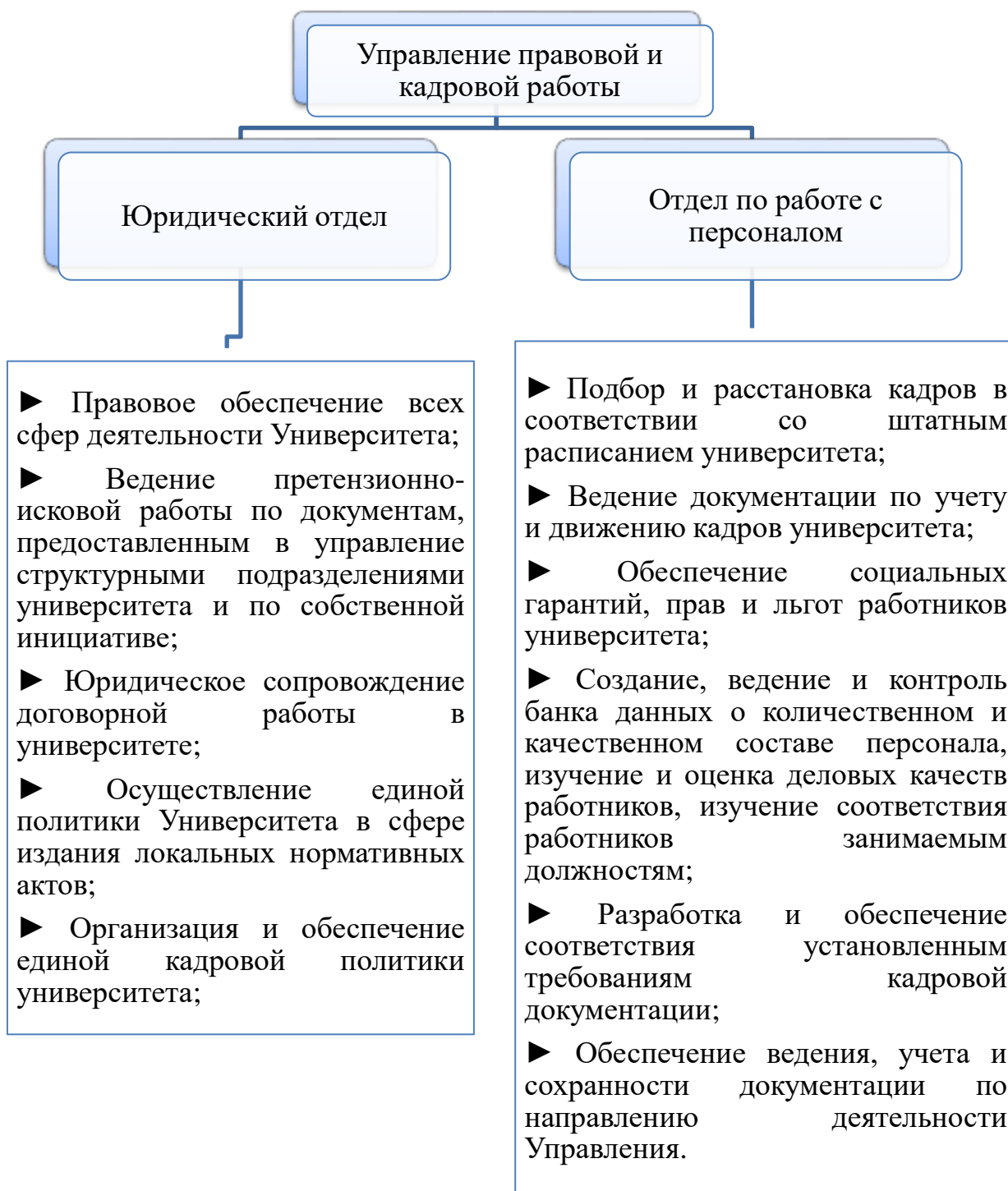


Рис. 1 Структура и задачи Управления правовой и кадровой работы

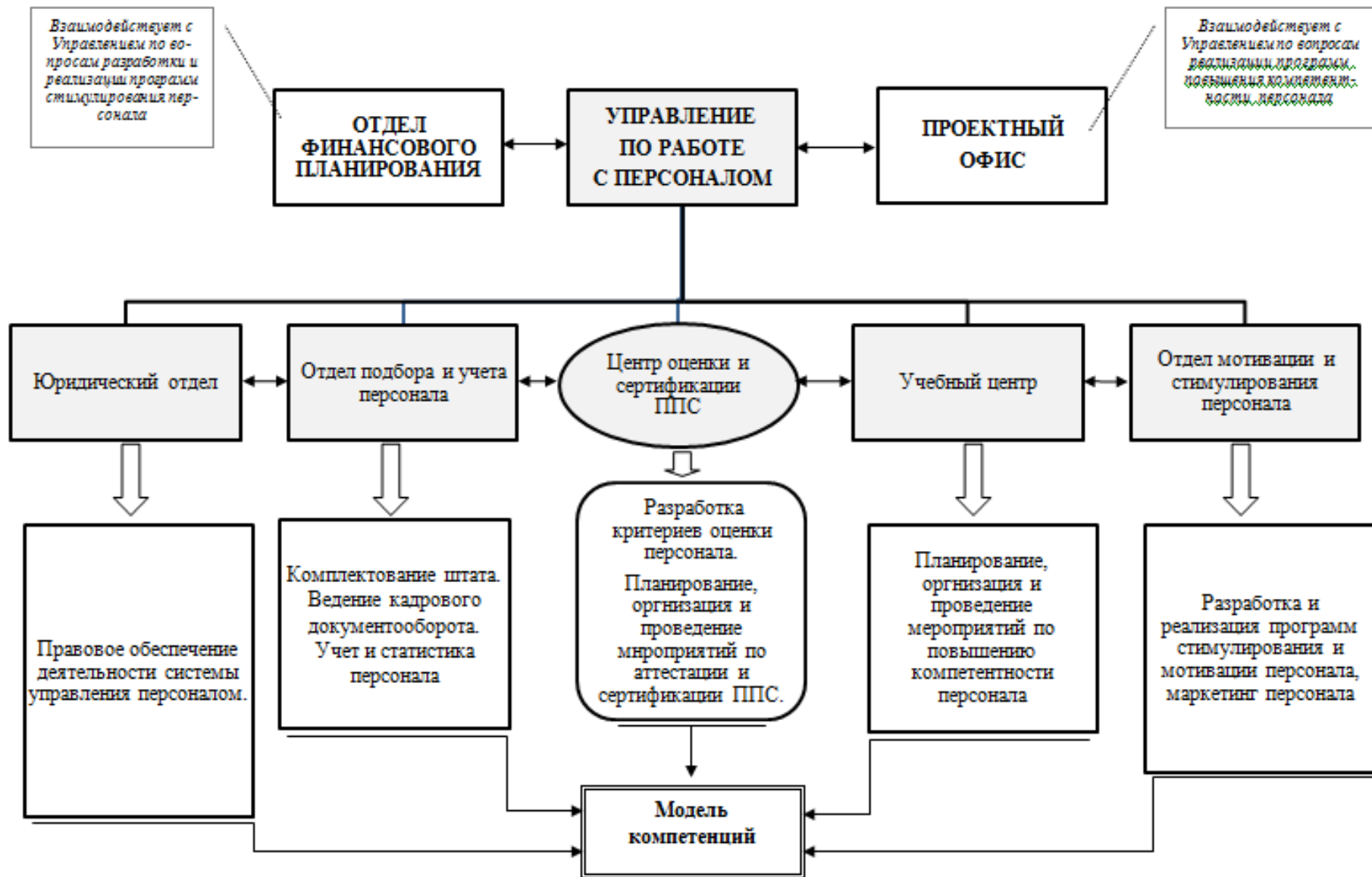


Рис. 2 Проект структуры системы управления персоналом Университета

Поставленная цель определила следующие **задачи проекта**:

- Разработка **структуры системы управления персоналом Университета** (структура, функции, положения).
- Разработка **модели компетентности ППС** Университета.
- Разработка **методики комплексного оценивания** уровня компетентности ППС Университета.
- Разработка **положений**, регламентирующих деятельность системы управления развитием компетентности ППС Университета (Положение об оценке, Положение о сертификации, Положение о стимулировании)
- Разработка **технического задания** на создание программного продукта (ПО) для оценки уровня компетентности ППС.

Ожидаемые **эффекты** от реализации проекта:

- Повышение уровня объективности отбора и оценки преподавательских кадров в условиях внедрения профессиональных стандартов;
- Повышение уровня мотивации преподавателей к развитию имеющихся и приобретению новых компетенций;
- Повышение качества образования;
- Совершенствование системы оплаты труда;
- Повышение имиджа вуза;
- Формирование новых ценностных ориентиров в корпоративной культуре опорного вуза.

3. Результаты текущего этапа реализации проекта

Ключевым подразделением системы управления персоналом, согласно проекту структуры, разработанному рабочей группой проекта (рис.2), должен стать Центр оценки и сертификации ППС, проводящий процедуры оценки ППС на соответствие требованиям модели компетенций и сертификации..

К текущим результатам реализации проекта «Трансформация системы кадрового и финансового обеспечения Университета» можно отнести:

- проект структуры системы управления персоналом Университета (рис.2);
- проект методики комплексного оценивания уровня компетентности ППС Университета (табл.1).
- структурную модель компетентности ППС Университета (рис.3, табл.2).

Процедура комплексного оценивания уровня компетентности ППС Университета (аттестация персонала) направлена на получение объективной

информации, необходимой для принятия управленческих решений по следующим видам деятельности:

- отбор и найм персонала;
- поощрения и стимулирование персонала;
- развитие персонала;
- перемещение персонала и др.

Порядок проведения процедуры комплексного оценивания представлен в табл.1.

Таблица 1

**Этапы комплексного оценивания
уровня компетентности ППС (аттестации персонала)**

Этап	Мероприятия
1 этап. Подготовительный	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Разработка критериев оценки (модели компетенции ППС) (рис.3). ✓ Определение целей аттестации. ✓ Согласование сроков и форм отчетности.
2 этап. Определение участников аттестации.	<p>Аттестация ППС проводится методом оценки по принципу «360 градусов», т.е. задействованы 5 групп оценивающих:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) линейный руководитель (заведующий кафедрой); 2) коллеги (сотрудники кафедры); 3) студенты; 4) оцениваемый (самооценка – портфолио); 5) внешние эксперты (ассесоры). <p>Круг лиц, принимающих участие в оценивании может изменяться.</p>
3 этап. Организация проведения аттестации.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Издание нормативных документов (приказа, методики, плана проведения). ✓ Подготовка материалов аттестации. ✓ Инструктаж участников.
4 этап. Проведение аттестации.	<p>Непосредственное заполнение оценочных форм с помощью Программного Обеспечения, реализующего математические модели получения комплексных оценок компетентности в соответствии с разработанной структурой (рис. 3).</p>
5 этап. Подведение итогов.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Получение комплексных оценок компетентности по аттестуемым и структурным подразделениям. ✓ Получение траектории развития компетентности для каждого оцениваемого преподавателя. ✓ Анализ и утверждение результатов аттестации. ✓ Подготовка рекомендаций по работе с профессорско-преподавательским составом.

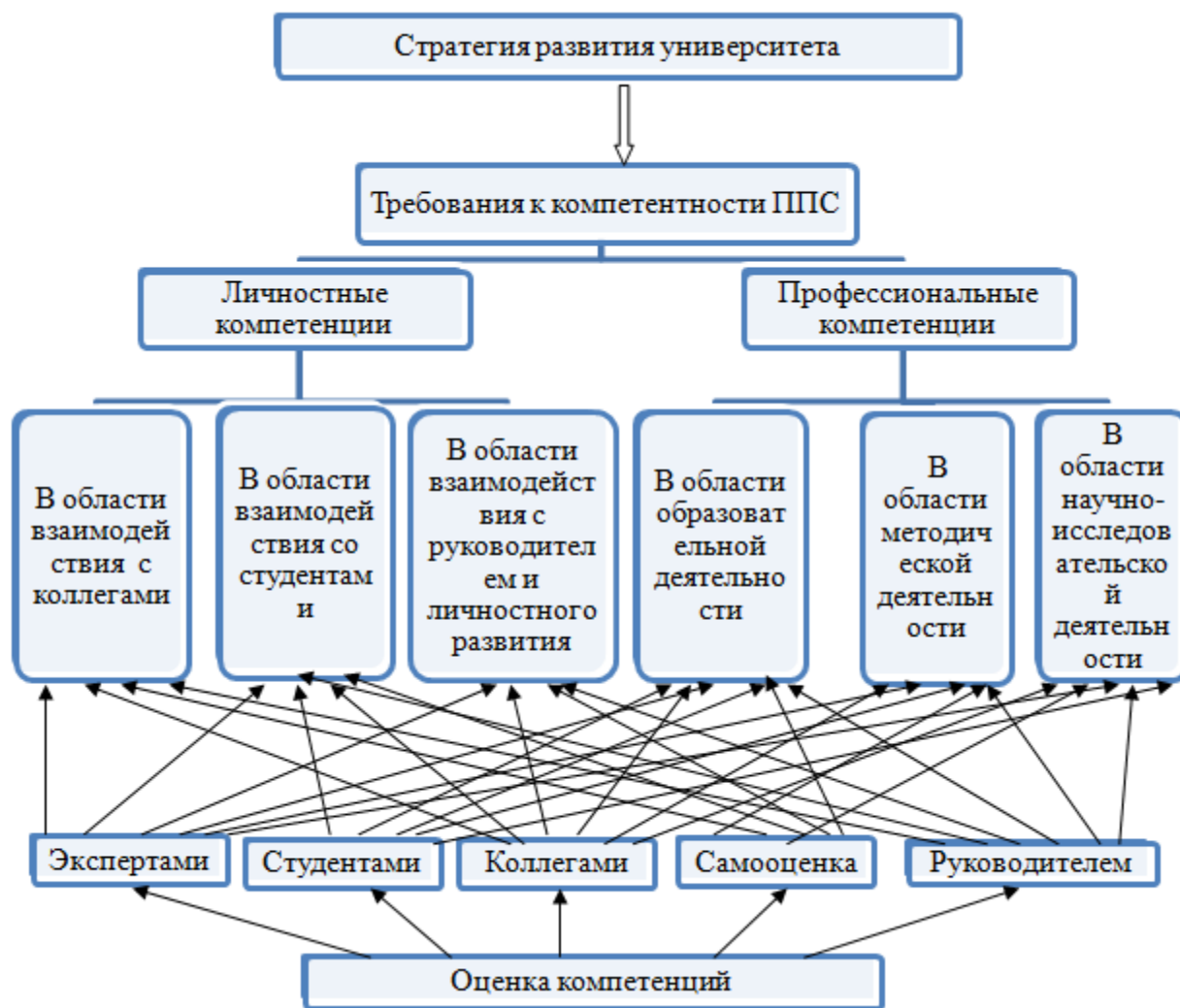


Рис. 3 Структурная модель компетентности ППС и ее оценки

Требования к компетентности ППС содержат как поведенческие индикаторы, уровень выраженности которых оценивается с помощью бальных шкал, так и количественные показатели деятельности (табл.2).

Таблица 2

Модель компетентности ППС Университета

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ ППС	ОЦЕНИВАЮЩИЕ				
	Э	Ст	К	С/О	Р
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ					
В области образовательной деятельности					
Умение выбирать и применять способы и формы организации образовательной деятельности студентов в соответствии с компетентностным подходом	+	+	+	+	+
Умение раскрывать глубину и современность научно-теоретической и профессионально-практической	+			+	+

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ ППС	ОЦЕНИВАЮЩИЕ				
	Э	Ст	К	С/О	Р
информации в процессе преподавания					
Умение проектировать содержание учебных курсов основываясь на логичности и достоверности предлагаемой информации	+			+	+
Владение грамотной профессиональной речью	+	+	+	+	+
Способность к творческой организации деятельности студентов	+	+	+	+	+
Способность к формированию у студентов устойчивой мотивации к учебной и будущей профессиональной деятельности	+	+	+	+	+
Владение навыками последовательной реализации предъявляемой системы требований и объективности при оценке результатов	+	+		+	+
Умение доступно излагать материал, учитывая уровень подготовки студентов	+	+		+	+
Умение устанавливать контакт и выбирать адекватные способы общения и взаимодействия со студентами		+	+	+	+
Владение методами тактичного поддержания порядка, в процессе проведения учебных занятий	+	+		+	+
Обладание профессионально-педагогической индивидуальностью	+	+	+	+	+
и т.д.... ..					
В области научно-исследовательской деятельности					
Способность определять методологические характеристики научного исследования	+		+	+	+
Умение представлять результаты научного исследования профессиональному сообществу (количество очных выступлений на конференциях, научных семинарах, научных школах, конгрессах, симпозиумах, научных форумах за период, предшествующий аттестации)				+	
Способность к участию в региональных, всероссийских и международных конкурсах и выставках (количество заявок, принятых к рассмотрению)				+	
Способность к внедрению результатов научных исследований в образовательную деятельность, науку, социальную, экономическую и производственную сферы (количество актов о внедрении)				+	
Умение представлять процесс и результат научных исследований в форме научных тезисов и статей в					

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ ППС	ОЦЕНИВАЮЩИЕ				
	Э	Ст	К	С/О	Р
периодике (газеты, журналы) и СМИ (Интернет-издания) (количество публикаций):					
- в изданиях ВГТУ				+	
- в изданиях базы РИНЦ				+	
- в изданиях базы Scopus				+	
- в изданиях базы Web of Science					
- в перечень ВАК России				+	
Готовность участвовать в грантовых проектах (количество поданных заявок)				+	
Способность осуществлять эффективное научное руководство деятельностью магистрантов, аспирантов, соискателей, докторантов (количество защищенных...);				+	
Умение организовывать научно-исследовательскую деятельность студентов (количество студентов, НИР, которых представлены на международный, всероссийский, региональный, внутривузовский научный конкурс)		+	+	+	+
и т.д.... ..					
В области методической деятельности					
Способность разрабатывать УМКД в соответствии с компетентностной моделью	+		+	+	+
Умение разрабатывать и внедрять в образовательный процесс интерактивные формы и методы обучения:	+	+		+	+
Способность составлять учебно-методические материалы к различным видам занятий практическим, семинарским, лабораторным занятиям по дисциплине:					
- (% обеспеченности дисциплин учебно-методическими материалами)	+	+		+	+
- издание учебника, учебного пособия без грифа				+	
- издание учебника, учебного пособия с грифом ФУМО или Минобрнауки				+	
- издание монографии				+	
Готовность участвовать в работе научно-методических объединений на уровне вуза, региона, международного уровня		+		+	+
и т.д.... ..					
ЛИЧНОСТНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ					

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНТНОСТИ ППС	ОЦЕНИВАЮЩИЕ				
	Э	Ст	К	С/О	Р
Ориентация на достижение					+
Склонность к инновациям		+	+	+	+
Инициатива			+	+	+
Межличностное понимание		+	+	+	+
Ориентация на обслуживание клиента		+	+	+	+
Понимание компании			+	+	+
Построение отношений		+	+	+	+
Развитие других		+	+	+	
Командная работа и сотрудничество			+	+	+
Аналитическое мышление			+	+	+
Самоконтроль			+	+	+
Уверенность в себе			+	+	+
Преданность компании			+	+	+
и т.д..... ..					

Предлагаемая методика с использованием **Программного комплекса**, который в настоящий момент разрабатывается, позволит получать комплексные оценки компетентности по каждому преподавателю, по структурным подразделениям – кафедрам и факультетам, а также траектории развития компетентности для каждого оцениваемого преподавателя, например по форме (рис. 4). Уникальность **Программного комплекса** в том, что он позволит отслеживать показатели компетентности в динамике при периодически проводимых аттестациях.



Рис.4. Профиль компетентности