

Программа кандидата на должность ректора  
ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет  
им. К.Д. Ушинского»  
**Ермакова Александра Михайловича**

Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского является региональным научно-образовательным комплексом с широким диапазоном деятельности. Высококвалифицированный научно-педагогический коллектив университета, сохраняя традиции и опыт и ориентируясь на ценность человеческого капитала, способен обеспечить опережающее развитие университета на период 2017-2021 гг. как инновационного центра подготовки высококвалифицированных педагогов, отвечающих запросам государства, общества и интересам свободной личности.

Основополагающими принципами деятельности университета являются: прозрачность, мобильность, доступность, эффективность, научность. Развитие университета представляется результатом применения этих принципов в следующих основных направлениях:

- 1) совершенствование образовательной деятельности и работы с обучающимися;
- 2) оптимизация организационной структуры и штатного расписания;
- 3) развитие кадрового потенциала;
- 4) укрепление системы социальной, воспитательной и просветительской работы;
- 5) модернизация финансовой и экономической деятельности.

**Направление 1. Совершенствование образовательной деятельности и работы с обучающимися**

Совершенствование образовательной деятельности и работы со студентами в ЯГПУ им. К.Д. Ушинского должно быть направлено на принятие вузом роли организующего элемента в системе гибкого и практикоориентированного образования свободной личности в глобальном информационном поле с использованием современных образовательных технологий во взаимодействии с потенциальным работодателем. Развитие вуза в этом направлении в пятилетней перспективе приведет к созданию возможностей построения индивидуальных образовательных траекторий и академической мобильности в рамках сетевого взаимодействия с вузами-партнерами. Действиями по созданию такой модели образовательной деятельности должны стать:

- укрупнение студенческих групп путем приоритетного выделения бюджетных мест на наиболее популярные и перспективные направления и профили подготовки бакалавров и магистров;

- укрупнение лекционных потоков за счет приведения к единообразию учебных планов;

- организация удаленного взаимодействия со студентами и аспирантами через образовательный портал;

- максимальное использование российских и мировых электронных образовательных ресурсов;
- создание инфраструктуры для индивидуальных образовательных траекторий;
- внедрение в практику дистанционных образовательных технологий для организации самостоятельной работы студентов и аспирантов;
- стимулирование овладения студентами и аспирантами иностранными языками;
- повышение академической мобильности обучающихся благодаря развитию сетевого взаимодействия с российскими и зарубежными вузами;
- гибкое внедрение магистерских программ по запросам региона, усиление магистратуры;
- повышение эффективности обучения в аспирантуре;
- расширение спектра программ ДПО и их продвижение на рынке образовательных услуг.

## **Направление 2. Оптимизация организационной структуры и штатного расписания**

В рамках данного направления представляются необходимыми следующие мероприятия:

- апробация альтернативных способов организации персонала: проектная группа, коллектив образовательной программы, комиссии научно-педагогических работников;
- изменение административно-управленческой структуры университета;
- оптимизация численности административно-управленческого персонала по итогам внедрения современных систем управления, учета и отчетности.

Организационная структура университета должна гибко изменяться ради достижения наилучших результатов реализации образовательной программы и качества образования выпускников. Традиционная модель организации административно-управленческого персонала (отделы, управления) зачастую не оправдывает себя, поскольку заложенная в ней тенденция к постоянному росту численности, низкой квалификации и низкой исполнительности младшего персонала, размытости компетенций отдельных структурных единиц приводят к оттяжке существенного объема ресурсов от основных процессов деятельности вуза. Это происходит в условиях постоянного увеличения объемов и разнообразия отчетной информации, запрашиваемой учредителем, а также контрольными и надзорными органами. Традиционное экстенсивное решение этой проблемы заключается в расширении штатной численности подразделений и росте интенсификации труда работников, ответственных за предоставление запрашиваемой информации. Альтернативный вариант решения состоит во внедрении инновационных систем автоматизации учета и отчетности. Внедрение таких систем позволит существенно сократить объем деятельности младших исполнителей, оптимизировать организационную структуру и перераспределить финансовые ресурсы для стимулирования мотивации квалифицированного персонала.



Одной из новых форм организации персонала должна стать проектная группа - временный коллектив персонала, создаваемый из разных категорий сотрудников для проектного решения проблемы на заранее определенный период (время разработки проекта). Существенным преимуществом проектной группы над структурным подразделением является заведомая временность этого образования, которая позволяет достичь максимального результата за ограниченный период времени.

Одной из серьезных проблем в университете сегодня является низкая исполнительская дисциплина. Причиной этого является отсутствие личного участия большинства сотрудников вуза в управлении университетом. Изменение сложившейся ситуации может быть достигнуто через создание комиссий научно-педагогических работников при членах ректората. Создание таких комиссий и условий для их функционирования позволит обеспечить личную вовлеченность персонала в процессы коллективного принятия решений, понимание принимаемых решений и распространение на рабочих местах культуры коллективного управления.

Основным документом, регламентирующим систематическое принятие решений по развитию вуза, должна стать одобренная трудовым коллективом университета стратегия развития. Ежегодный отчет ректора перед ученым советом должен содержать информацию об исполнении отдельных стратегических задач и достижении соответствующих индикаторов.

### **Направление 3. Развитие кадрового потенциала**

Развитие кадрового потенциала является одним из важнейших направлений целенаправленной работы ректората по повышению эффективности деятельности вуза и его конкурентоспособности. Руководством вуза должны быть созданы условия, в которых каждый сотрудник вуза лично заинтересован в постоянном повышении качества своего труда и уровня своего профессионального развития. При этом основное внимание будет направлено на развитие научно-педагогических работников, как категории персонала, обеспечивающей основные виды деятельности вуза - образование и научные исследования. При реализации программы запланировано проведение следующих мероприятий:

- введение эффективного контракта, диверсификация деятельности персонала (преподавание, наука, практика, участие в управлении, воспитательная работа);

- сокращение учебной нагрузки преподавателей при сохранении контингента обучающихся;

- приведение штатного состава преподавателей в соответствие с контингентом обучающихся;

- стимулирование публикационной активности научно-педагогических работников в ведущих российских и зарубежных научных изданиях;

- поддержка молодых преподавателей и молодых ученых;

- изменение системы оценки качества работы научно-педагогических работников и его учета при определении вариативной составляющей заработной платы;

- стимулирование овладения преподавателями иностранными языками.

- финансирование стажировок и повышения квалификации научно-педагогических работников в ведущих центрах подготовки;

- реформирование системы постоянных стимулирующих надбавок преподавателям и сотрудникам.

Введение эффективного контракта с научно-педагогическими работниками представляется важнейшим мероприятием данного направления. В основе эффективного контракта лежит представление о том, что заработная плата научно-педагогического работника состоит из базового оклада и совокупности стимулирующих академических надбавок, определяемых на основе коллективно разработанных количественных критериев, учитывающих эффективность научно-педагогической деятельности. Введение эффективного контракта позволит достичь личной заинтересованности НПП в таких важнейших результатах деятельности за год, как общее количество опубликованных научных и учебно-методических работ, количество рецензируемых монографий и статей в ведущих российских и зарубежных изданиях и т.д. Кроме того, эффективный контракт должен предполагать возможность установления системы скидок по годовому объему аудиторной нагрузки для преподавателей, имеющих высокую публикационную активность, а также результативность научных исследований.

Желаемым результатом введения системы эффективного контракта является снижение окладной части в заработной плате НПП и повышение доли стимулирующих надбавок, абсолютное значение которых ежегодно и коллегиально пересматривается на основе открытого анализа результатов деятельности за предшествующий год.

Важным элементом кадрового развития станет создание открытой системы кадрового резерва, предусматривающей не только установление временных стимулирующих надбавок на период нахождения в программе, но и комплекс целенаправленных мероприятий по профессиональному развитию участников. При этом программа подготовки кадрового резерва должна быть направлена на все категории должностей, включая высшее руководство вузом, в котором должна происходить регулярная ротация, предполагающая нахождение ректора на своем посту в течение не более двух сроков подряд.

Необходимым мероприятием, сопровождающим введение эффективного контракта, должно стать сокращение учебной нагрузки, в первую очередь за счет унификации преподавания дисциплин, единых для разных образовательных программ, укрупнения учебных групп посредством поддержки направлений и профилей подготовки, востребованных обучающимися.

#### **Направление 4. Укрепление системы социальной, воспитательной и просветительской работы**

Данное направление является существенным для развития педагогического вуза как центра сохранения и преумножения культурных традиций региона, трансляции гуманистических ценностей современного общества и пропаганды научного мировоззрения среди молодежи. В рамках направления предполагается проведение следующих мероприятий:

- поддержка творческой, спортивной, социальной, благотворительной деятельности студентов и научно-педагогических работников в рамках клубов, студий, кружков, секций и др.;
- стимулирование проведения научно-педагогическими работниками вуза открытых лекций, мастер-классов, экскурсий, в том числе на базе университета;
- развитие и максимальное использование в интересах трудового коллектива и обучающихся объектов социальной инфраструктуры;
- развитие деятельности по ранней ориентации школьников на педагогическую профессию силами студентов, аспирантов и научно-педагогических работников;
- модернизация официального сайта университета с целью создания на его основе популярного посещаемого образовательного портала.

Совместная деятельность студентов и преподавателей в рамках клубов, студий, кружков, секций и других объединений рассматривается как путь влияния на неформальное образование студентов - неотъемлемую составляющую единого образовательного процесса. При этом усиление воздействия на неформальное образование требует развития объектов вузовской инфраструктуры, которые должны стать для него адекватной и эмоционально желаемой средой.

Не теряет актуальности участие вуза в социальных и благотворительных проектах, проводимых региональными и муниципальными организациями, а также значительным числом инициативных групп, действующих на территории Ярославской области.

Научно-просветительская деятельность университета является одной из важнейших его социальных функций и, кроме того, оказывает прямое влияние на информированность абитуриентов о вузе, а, следовательно, является важным элементом его профориентационной деятельности. При этом большее значение имеет не только распространение информации агитационного характера, но и проведение открытых лекций и мероприятий других форматов, посвященных ключевым направлениям научной деятельности вуза. Важным акцентом таких мероприятий должно стать формирование образа педагога-исследователя, педагога-новатора - интересного и успешного человека, являющегося носителем образования, как уникального явления современной действительности.

Кроме того, исследовательская и организационная деятельность университета должна быть направлена на всестороннее изучение опыта ранней профориентации молодежи на педагогическую профессию, как одного из механизмов повышения целенаправленности педагогического образования с точки зрения последующего трудоустройства выпускников педагогического вуза.



Целый ряд систематических мероприятий должен быть предпринят в направлении модернизации официального сайта университета, который должен превратиться не только в удобный для использования портал для студентов и преподавателей, но и актуальный и востребованный образовательный ресурс для школьников и учителей.

#### **Направление 5. Модернизация финансовой и экономической деятельности**

Доходы университета должны приоритетно использоваться для улучшения условий обучения, приобретения оборудования для научной работы, повышения эффективности деятельности административно-управленческих служб, повышения заработной платы профессорско-преподавательского состава и всех служб университета, развития университетской системы информационных технологий, улучшения условий проживания студентов и стимулирования учебной и научной деятельности талантливых студентов.

Кроме того, университет не может снижать затрат на поддержание материально-технической базы в соответствии с действующими образовательными стандартами, что потребует дополнительных капитальных вложений в создание доступной среды, ремонт зданий, выполнение требований техники безопасности, противопожарной безопасности, защиты персональных данных и т.д.

Финансовая и экономическая деятельность вуза должна претерпеть изменения, связанные с внедрением принципов стратегического менеджмента. Кроме того, важнейшими мероприятиями этого направления деятельности представляются следующие:

- минимизация неэффективных расходов университета;
- оптимизация системы закупок товаров, работ и услуг;
- повышение качества информатизации бухгалтерского и материального учета, а также экономического планирования.

А. М. Ермаков