

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ ВАРИАТИВНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Приоритетной целью развития Герценовского университета является обеспечение высокого качества образования, реализация конкурентоспособных, отвечающих запросам практики образовательных программ, применение современных инновационных образовательных технологий обучения. Для ее обеспечения в вузе следует создать комплекс условий, наиважнейшим среди которых является эффективное кадровое обеспечение образовательного процесса. Поэтому преобразование образовательной деятельности вуза требует обновления кадровой политики, определение стратегических, тактических и оперативных задач в данной области.

Стратегические задачи управления кадровыми ресурсами — подбор кадров для реализации образовательных программ в новых условиях и, как следствие, модернизация деятельности структурных подразде-

лений вуза: каковы в новых условиях будут функции кафедры и коллектива образовательной программы, деканата и дирекции образовательных программ? Для этого необходимо выработать механизмы внутривузовской кооперации, новые форматы профессиональных ролей преподавателей, принципы оплаты труда и стимулирования кадров. Главным принципом кадровой политики становится гибкость проектирования штатного расписания профессорско-преподавательского состава.

Целесообразно определить группу преподавателей, обладающих универсальными профессиональными компетенциями, понимающих специфику конкретных образовательных программ, владеющих современными образовательными технологиями, готовых к взаимодействию в условиях междисциплинарных модульных программ. Эта группа преподавателей («ядро») долж-

на составлять основу штатного расписания (нагрузка — 1,0 ставка), их преимуществом является гарантия занятости на длительное время, профессиональное и карьерное продвижение, льготы.

Вторая группа преподавателей — это опытные высококвалифицированные специалисты, руководители научных направлений, научно-исследовательской работой аспирантов и докторантов, они участвуют в проектной деятельности (гранты, целевые заказы) и в учебном процессе, читая авторские курсы. На наш взгляд, это штатные консультанты, занятость которых может варьироваться в зависимости от индивидуальных возможностей преподавателей и специфики реализуемых программ (нагрузка — от 0,1 ставки).

Третья группа — это приглашенные на договорной основе специалисты, готовые к активному включению в учебный процесс в связи с производственной необходимостью, а также для проведения отдельных видов работ (руководство практикой студентов, ведение факультативов и специальных курсов).

Таким образом, стратегические задачи управления человеческими ресурсами связаны с планированием и оптимизацией численности и структуры кадров. Современная система контрактов должна быть достаточно гибкой, штатное расписание должно зависеть от специфики реализуемых образовательных программ. Следует разработать гибкую вариативную систему заключения трудовых договоров с преподавателями в соответствии с реализуемыми образовательными программами и изменившимися условиями финансирования.

На наш взгляд, необходимо начать с оценки потенциала преподавателей, их мотивации и степени готовности к включению в реализацию новых образовательных программ, прогноза возможностей их профессионального и личностного роста. При этом чрезвычайно важно разработать такую систему объективных критериев сти-

мулирующей части оплаты труда, которая бы соответствовала вкладу конкретного специалиста в реализацию образовательной программы.

Для обеспечения качества образовательных программ и ключевых направлений деятельности факультета чрезвычайно важна открытость информационного пространства: каждый преподаватель должен иметь представление как о концептуальных задачах, стоящих перед вузом, так и о стратегических и тактических задачах, которые решает факультет и кафедра.

Тактические и оперативные задачи управления человеческими ресурсами связаны с оптимизацией учебной нагрузки каждого преподавателя (снижением объема аудиторной нагрузки), созданием комфортных условий труда, рационализацией использования аудиторного фонда, переходом на дистанционные формы обучения, пересмотром функциональных обязанностей сотрудников факультета и их участия в образовательном процессе.

Осознание необходимости сокращения аудиторных часов приводит к перераспределению соотношения аудиторной и внеаудиторной работы преподавателя. На сегодня успешность освоения образовательной программы студентами и слушателями, ее востребованность, возможность ее представления на рынке дистанционного обучения зависят от качества учебно-методического комплекса, степени его разработанности, а также возможности внеаудиторного индивидуального сопровождения и консультирования студента посредством интернет-технологий (скайп, электронная почта, образовательные чаты и т. д.). Исходя из этого, следует пересмотреть принципы формирования учебной нагрузки преподавателя и отталкиваться не от аудиторных часов, а от трудоемкости освоения той или иной дисциплины, модуля.

Особым направлением в стратегии кадровой политики вуза должна стать программа поддержки молодых преподава-

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА

телей, за которыми будущее и которые на сегодня остаются наиболее социально незащищенными, многие из них не в состоянии решить жилищные проблемы. Сегодня каждый руководитель стремится поддерживать молодых специалистов, используя внебюджетные средства, однако, эти субси-

дии минимальны и нерегулярны. В целевой программе развития университета необходимо отразить механизм поддержки молодых и талантливых преподавателей, а на местах разработать индивидуальные перспективные планы их профессионального и личностного роста.