

3. Распоряжение начальника Дальневосточной дирекции управления движением В.В. Липского.
4. Распоряжение ОАО «РЖД» от 24 февраля 2015 г. № 472р Антикоррупционная политика.
5. Указ президента «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

SOCIAL PARTNERSHIP IN THE PRIMORSKY INSTITUTE OF RAILWAY TRANSPORT

KORYAKINA Irina Viktorovna

Associate Professor, PhD in Pedagogical Sciences

Primorsky Institute of Railway Transport – branch of the Far Eastern State Transport University
Ussuriysk, Russia

Today, a future graduate is required to show not only professional skills, but also possession of the necessary knowledge and initial experience in relevant professions that will be in demand on the Far Eastern Railway. It is the meetings with the heads of the directorates of the Far Eastern Railway that make it possible to expand not only the professional horizons of future specialists, but also to aim them at further development. Therefore, the task of social partnership is to improve the quality and efficiency of education.

Key words: partnership, improving the quality and efficiency of education, moral and business qualities, a competent specialist, professional competence, employment, demand.

ТРУДНОСТИ В ПРАКТИКЕ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФАКУЛЬТЕТА (из опыта работы)

КУЗЬМЕНКОВА Ольга Валентиновна

кандидат психологических наук, доцент, руководитель Института педагогики и психологии
ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет»
г. Оренбург, Россия

В статье представлено описание опыта планирования и оценки результатов деятельности факультета, реализуемого в организационно-управленческой модели вуза. Попытка применения на практике системы стратегического и оперативного управления позволила выделить и проанализировать ряд трудностей, возникающих при планировании и оценке результатов деятельности факультетов как структурных подразделений университета.

Ключевые слова: факультет, планирование деятельности, оценка результатов деятельности, стратегическое и оперативное управление, контрольные показатели планирования, трудности планирования и оценки.

Несмотря на нестабильность ситуации во многих сферах нашей жизни большинство российских вузов успешно функционируют и устойчиво развиваются. Одним из условий результативной деятельности вузов является постоянный поиск и обновление эффективных инструментов управления, к числу которых относятся планирование и

оценка результатов деятельности как на уровне университета, так и на уровне его основных структурных подразделений, к которым относятся факультеты.

На научном уровне проблема планирования и оценки результатов деятельности факультетов разрабатывается в общем контексте исследований, связанных с вопросами управ-

ления вузами (В.А. Астапчук, В.В. Азарьева, А.В. Воронин, Е.А. Бадеева, Е.Б. Гаврилов, А.О. Грудзинский, О.А. Зятева, В.И. Круглов, А.Н. Мамонтов, И.В. Пешкова, Ю.Ю. Платонова, Д.В. Пузанков, В.Ф. Рябов и др.) и непосредственно с вопросами организации деятельности факультетов (Е.А. Бадеева, С.А. Касперович, В.А. Мещеряков, Т.И. Мурашкина, С.Д. Резник, Н.Г. Синяк, Г.В. Суровицкая, О.А. Чернова и др.). В работах этих и многих других исследователей управление факультетом обобщенно рассматривается в трех методологических контекстах – процессуальном, системном и стратегическом. В процессуальном под управлением факультета подразумевается организованное воздействие на объект с целью достижения результатов в приоритетных направлениях на рынке образовательных услуг с применением разнообразных способов (трансформация связей в вузовской системе, обновление элементов или действий управления, регламентация планирования и мониторинга деятельности факультета, коррекция алгоритмов управления, варьирование параметров измерения результативности и проч.). В системном подходе управление факультетом представляет собой комплексную задачу, включающую не только процессные преобразования, но и установку на определение системообразующих элементов. К важнейшим элементам управленческой системы факультета относятся взаимозависимые система планирования и оценки результатов деятельности, а также система управления кадровыми ресурсами. Стратегический подход трактует факультет как самостоятельную единицу хозяйствования на рынке образовательных услуг. Приверженцы стратегического подхода усматривают целесообразность его применения к планированию и оценке результатов деятельности факультетов в связи с тем, что ресурсы этих подразделений должны быть максимально эффективно использованы для достижения главных целей и задач в масштабах общей стратегии вузов. Все подходы в исследованиях, как правило, презентуются как некий «методологический идеал». Но в реальной практике каждый из подходов демонстрирует свои преимущества и ограничения, которые должны стать предметом специального изучения.

В статье представлен опыт организации планирования и оценки результатов деятельно-

сти факультета в ФГБОУ ВО «Оренбургского педагогического университета» (ОГПУ). В состав ОГПУ входит 4 института и 4 факультета, которыми руководят соответственно директор и деканы. По видам данные подразделения различает количество кафедр, а также количественный состав контингента и преподавателей. Планово-аналитическая система вуза строится на принципах стратегического и оперативного управления. Целью планирования и оценки результатов деятельности институтов и факультетов являются повышение эффективности основных видов деятельности вуза, оптимизация ресурсов каждого подразделения в отдельности и вуза в целом, а также достижения результатов программ, в которых участвуют институтские/факультетские кафедры.

Концептуальную основу планово-аналитической деятельности институтов и факультетов, входящих в организационную структуру ОГПУ, составляют документы, определяющие содержание планов и отчетов для всех подразделений университета (государственные приоритеты развития высшего образования, Программа развития профессионально-педагогического образования «Профессиональные педагогические кадры России 2035», Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный педагогический университет», Программа стратегического развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «ОГПУ» на 2021-2025 гг., Концепция развития Оренбургской области на период до 2030 г., план работы университета на учебный год, годовой отчет ректора о работе вуза, отчеты кафедр о самообследовании). Рабочие документы по планово-аналитической деятельности институтов/факультетов утверждаются внутренними приказами ректора и распоряжениями директоров/деканов.

При проектировании и реализации планирования мы исходим из того, что в организационной модели, типичной для большинства российских вузов, институты/факультеты являются ведущими структурными единицами, обеспечивающим полинаправленность вузовской деятельности. В этой связи плановая деятельность институтов/факультетов привязана к сложившейся в вузе модели общеуни-

верситетского и организуется на пересечении структурно-уровневой вертикали вузов и дифференцированных горизонталей их деятельности. Сложившаяся система планирования институтов/факультетов, с одной стороны, вписывается в структурно-иерархические уровни университета (от планирования деятельности вуза в целом и планирования деятельности подразделений до индивидуальное планирование деятельности каждого сотрудника), а с другой охватывает все основные виды и направления университетской деятельности (образовательной, научной, международной, инновационной, социальной, воспитательной, финансово-хозяйственной, управленческой).

Надежность планирования деятельности институтов/факультетов определяется таким системообразующим элементом, каким являются ключевые показатели эффективности (KPI), помогающие измерить степень достижения намеченных целей и степень успешности подразделения. Набор ключевых показателей эффективности деятельности институтов/факультетов определяется профильными проректорами и распределяются по подразделениям в соответствии с управленческими полномочиями их руководителей. В плановые показатели институтов/факультетов включаются только те, которые считаются наиболее

значимыми и объективно целесообразными для всех видов деятельности всего вуза. Содержание показателей ежегодно корректируется, т. к. определяется актуальными для высшего образования тенденциями, а их фактические значения основывается на анализе результатов предшествующих периодов.

Аналитическая деятельность институтов/факультетов строится в рамках подготовки ежегодных кафедральных отчетов о самообследовании, годовых отчетов о научной работе, индивидуальных отчетов преподавателей об участии в стратегических проектах университета. Во всех отчетах по основным показателям эффективности фиксируется факт их выполнения или невыполнения, что выступает индикатором результативности и успешности деятельности института/факультета. По итогам экспертизы отчетов профильными университетскими службами проводится статистическая оценка, позволяющая определить результативность деятельности институтов/факультетов, а также сопоставить текущие достижения данных подразделений с предыдущими.

Все представленные составляющие планирования и оценки результатов деятельности институтов/факультетов наглядно презентуются в таблице 1.

Таблица 1

ПЛАНИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТОВ/ФАКУЛЬТЕТОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ ВУЗА

<i>Уровень планирования деятельности</i>	<i>Уровень оценки деятельности</i>	<i>Показатели результативности</i>	<i>Содержание плана</i>
Стратегическое планирование деятельности вуза	Отчеты о работе вуза	Показатели мониторингов деятельности вузов	Генеральные цели и задачи
Планирование KPI по направлениям деятельности	Отчеты по направлениям деятельности	Аккредитационные показатели	Долгосрочные тематические проекты
<i>План института/факультета</i>	<i>Отчет института/факультета</i>	<i>% выполнения KPI</i>	<i>Мероприятия на учебный год</i>
План кафедры	Отчет о самообследовании кафедры	Рейтинг кафедры	Участие в мероприятиях с учетом специфики кафедр – на 1 год
Индивидуальный план преподавателя	Индивидуальный отчет преподавателя	Показатели деятельности ППС	

Опыт практической реализации оперативного планирования и анализа деятельности позволяет нам выделить ряд трудностей, возникающих у факультетов/институтов как структурных подразделений нашего вуза:

– во-первых, принятая направленность «сверху вниз» внутри действующей модели ставит эффективность планирования институтов/факультетов в прямую зависимость от качества планирования всех вышестоящих управленческих уровней вуза;

– во-вторых, в поуровневом планировании очевидна промежуточная позиция институтов/факультетов, которая открывает вопрос о спецификации содержания их планов и об определенности планируемого периода;

– аналитическую деятельность институтов/факультетов существенно затрудняет рассогласование отчетных показателей, которыми оперирует управленческая система

университета;

– ежегодная корректировка показателей эффективности подразделений позволяет отражать актуальные тенденции в высшем образовании, но не дает возможности мотивировать кафедры на конечный результат, который напрямую связан с материальным стимулированием сотрудников;

– отсутствие единой методики статистического анализа итоговых результатов ограничивает возможность анализа ресурсов и рисков в деятельности факультетов/институтов и кафедр.

На наш взгляд, преодоление перечисленных трудностей будет способствовать не только принятию своевременных и качественных решений для развития институтов/факультетов, но и укреплять взаимодействие всех структурных единиц вуза для достижения стратегических целей и задач.

DIFFICULTIES IN THE PRACTICE OF PLANNING AND EVALUATION OF THE FACULTY'S PERFORMANCE (from work experience)

KUZMENKOVA Olga Valentinovna

PhD in Psychology, Associate Professor, Head of the Institute of Pedagogy and Psychology
Orenburg State Pedagogical University
Orenburg, Russia

The article presents a description of the experience of planning and assessing the results of the activities of the faculty, implemented in the organizational and managerial model of the university. An attempt to apply in practice the system of strategic and operational management made it possible to identify and analyze a number of difficulties arising in the planning and assessment of the results of the activities of faculties as structural divisions of the university.

Key words: faculty, activity planning, performance assessment, strategic and operational management, planning benchmarks, planning and assessment difficulties.
