

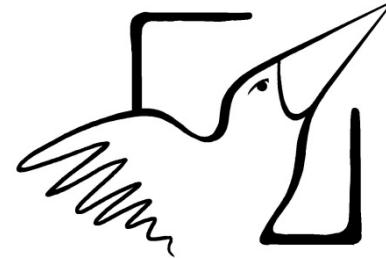
Программы развития административных сотрудников как один из инструментов достижения стратегических целей университета

Ю.В. Гринкевич

Директор по интернационализации
Руководитель программы «Административный
кадровый резерв» НИУ ВШЭ

Семинар Института образования ВШЭ «Актуальные исследования и разработки в области
образования», 29.01.2019

Основные вопросы



Какой должна быть административная среда университета, чтобы помогать ему решать стратегические задачи? И как она может измениться?

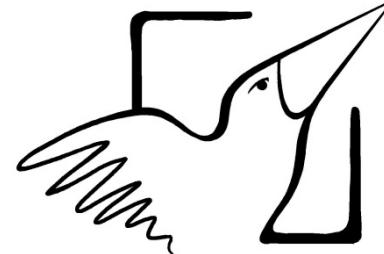
Какие требования диктуют изменения в отношении личных качеств и профессиональных компетенций административных сотрудников в университете?



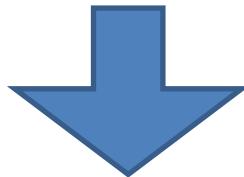
Как при создании программ развития учесть требования, предъявляемые к университетам в глобальной и быстро меняющейся среде?

Как не потерять из виду собственные уникальные условия и задачи университета?

Предпосылки



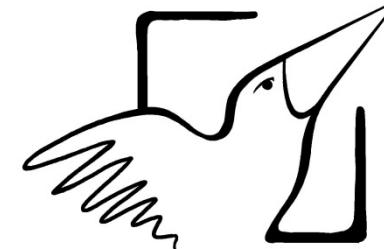
- Ожидания студентов по поводу обучения в университете (содержание + сервисы)
- Глобальные тренды рынка труда и миграции=> международный и межкультурный аспекты всех сфер деятельности университета
- Быстрые ответы на изменения внешней среды



- Стратегические цели и задачи
- Кадровая политика и форматы работы с разными категориями сотрудников университета

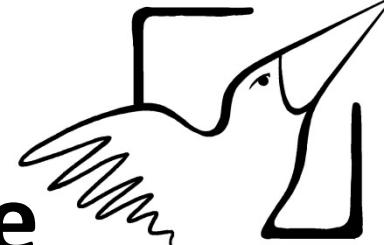
Административная среда университета

(создание условия для реализации стратегических задач)



- Быть недискриминирующей ни в отношении языка, ни страны или культуры происхождения сотрудников и студентов
- Быть адаптивной, то есть способной учитывать постоянные изменения и нестандартные запросы



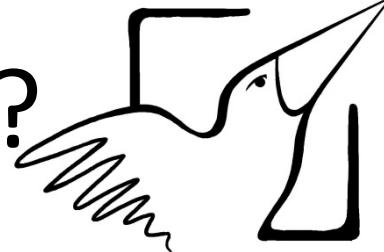


Какие административные сотрудники нужны университетам?

- Быть профессионалами
- Быть вовлеченными
- Уметь находить решения
- Уметь удерживать желаемый результат в фокусе внимания
- Обеспечивать гибкий интерфейс
- Владеть иностранными языками



Как найти таких людей?

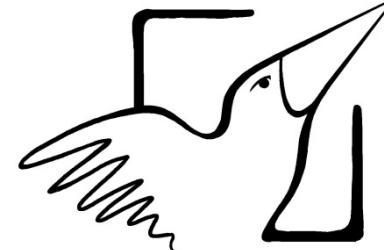


1. Пересмотреть стандартные практики обновления кадрового состава университета и систему дальнейшей оценки
2. Найти ресурсы для изменения существующей среды в рамках ее самой

Катализатор перехода к новому формату административной среды за счет:

- создания новых правил относительно взаимодействия административных подразделений друг с другом и внутренними клиентами
- распространения культуры проектной работы

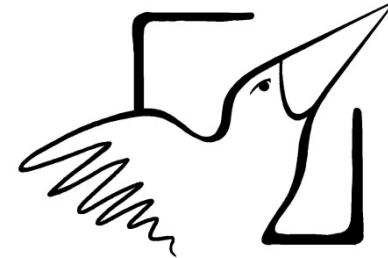
Как работать с группой высокого кадрового потенциала административных сотрудников?



- **Великобритания:** более 50 лет профессиональной ассоциации университетских администраторов
- **Россия:** нет устоявшейся профессии и опыта программ развития для этой категории

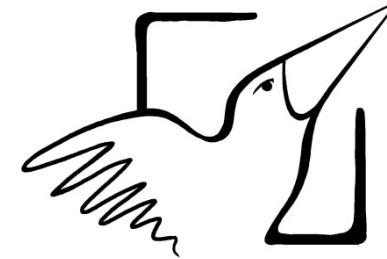


Общие принципы



- Особенности академической среды
- Уникальность задач и условий университета
- Акцент не на тренировке стандартных навыков, а на выявлении HiPo (находят решения для сложных задач, берут инициативу и ответственность)
- Приобретение навыков через решение реальных профессиональных задач
- Командная проектная работа

Создание АКР в НИУ ВШЭ: контекст

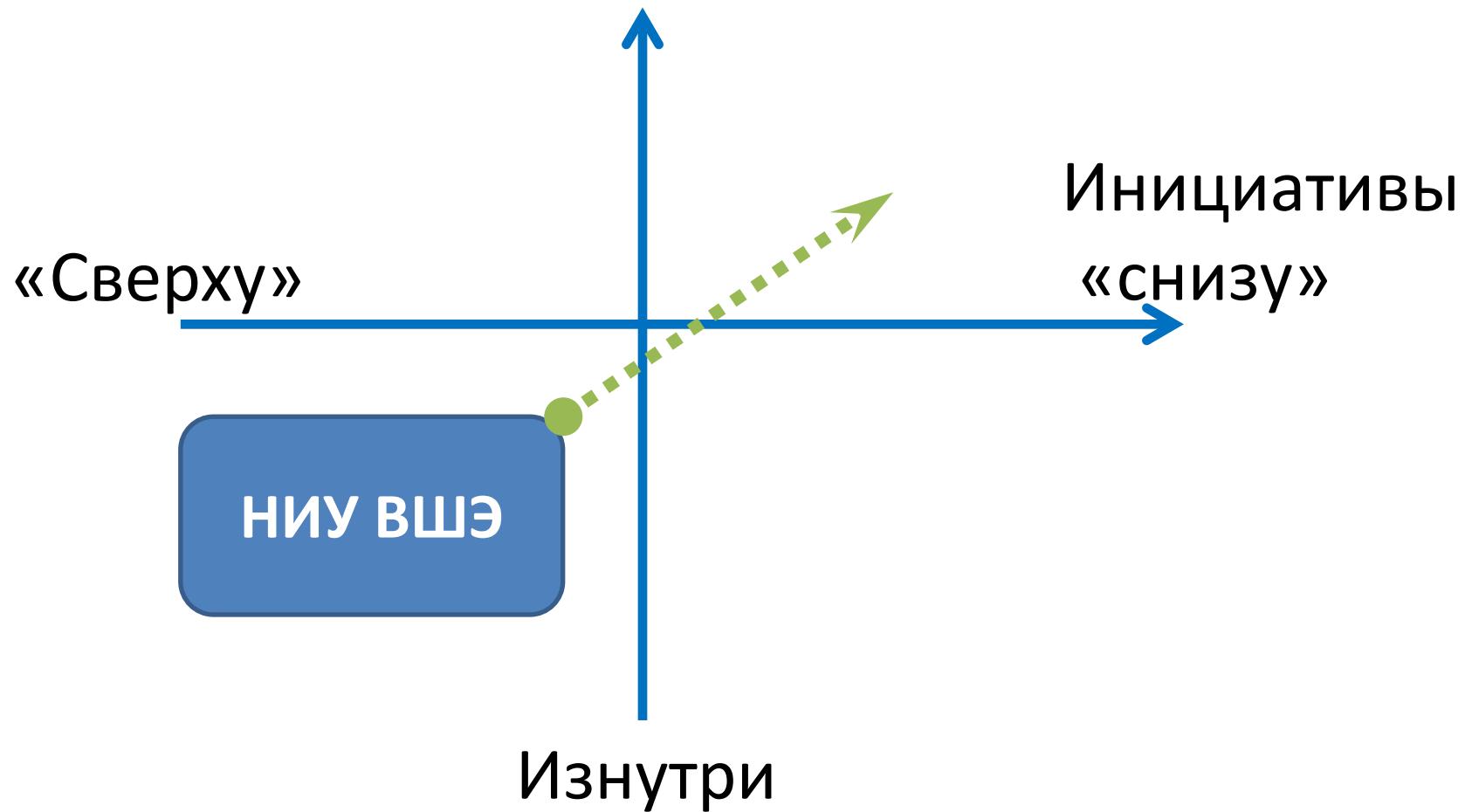
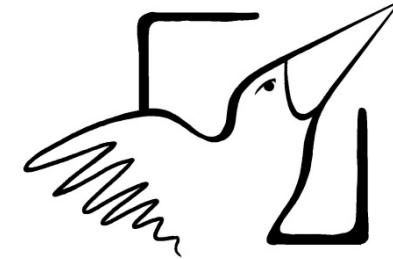


- Первый набор: 2015 год
- Масштабные изменения в университете
(децентрализация, укрупнение кафедр в
департаменты, устоявшийся переход на
управление по образовательным программам)

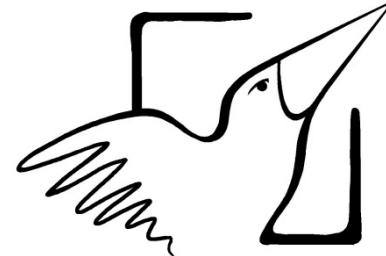
От административной среды нужны:

- гибкость
- эффективное поддержание сквозных бизнес-процессов

Источники изменений в университете Извне



Цели программы:

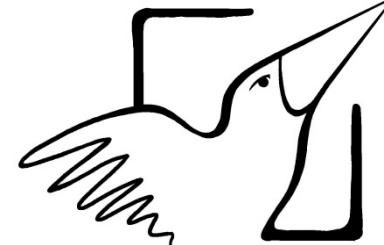


- Интеграция академической и административной среды
- Формирование культуры проектной деятельности
- Выстраивание эффективных горизонтальных связей
- Создание преемственности в управлении (формирование единых ценностей университета в условиях профессионализации менеджмента)

Как достигнуть?

1. Проектная работа
2. Развитие горизонтальных связей
3. Формирование саморазвивающегося профессионального сообщества

Проектная работа



Участие в проекте – неотъемлемая часть программы:

- Выездные семинары
- Встречи с руководством
- Встречи проектных групп с руководителями функциональных направлений
- Рабочие встречи с фасилитатором

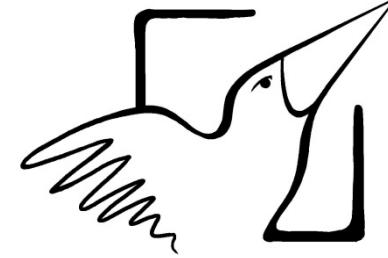
Поддерживающая линейка:

- **Образовательные мероприятия** (мастер-классы, тренинги)
- **Возможности для личностного развития** (коуч-сессии, предлагаемые магистерской программой [«Психоанализ и психоаналитическая психотерапия»](#))

График мероприятий программы АКР на 2019 год

Месяц Мероприятия \	январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Проектные модули											
Выездные семинары	1	2			3				4		
Сем-ры по проектной деятельности	1	2			3			3	4		
Защиты проектов		1		2					3		
Набор в программу									1	2	3
Образовательные модули											
Коммуникационный		1	2	3	4						
Личностный						1	2				
Управленческий							3			1	2
Актив	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4

Проектная работа-2

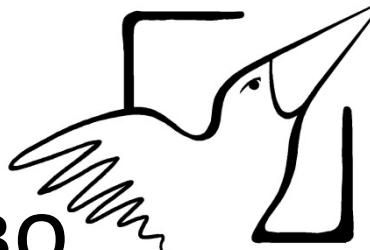


- Самостоятельный поиск проблемы
- Командные проекты



- Три публичные защиты

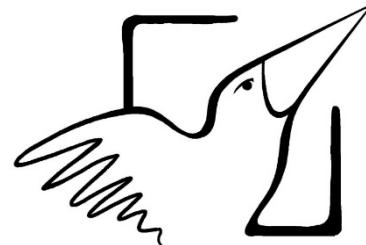
Горизонтальные связи и саморазвивающееся сообщество



АКР как пространство для формирования межфункциональных профессиональных связей



- Участие в выездных семинарах представителей двух наборов одновременно
- Участие актива выпускников в развитии программы и проведении семинаров

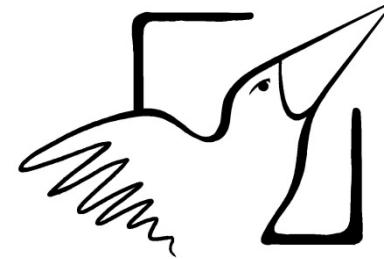


Цифры и факты

- Продолжительность – 2 года
- 4 кампуса (с 2016)
- 116 сотрудника прошли обучение
- 18 проектов в программе
- 18% резервистов получили повышение за время участия в программе

	10 проектов завершено		4 проекта в работе	4 проекта в работе
Участники кампус/год	2015	2016	2017	2018
Москва	46	40	42	40
Санкт-Петербург	-	4	8	8
Нижний Новгород	-	2	2	3
Пермь	-	1	1	3
Всего	46	47	53	54
	~ 30% выпускников входит в Актив программы			

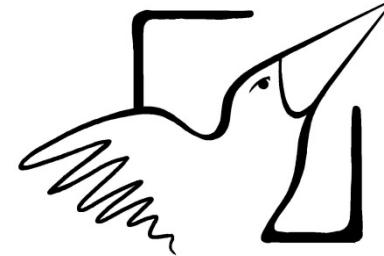
Результаты и эффекты программы



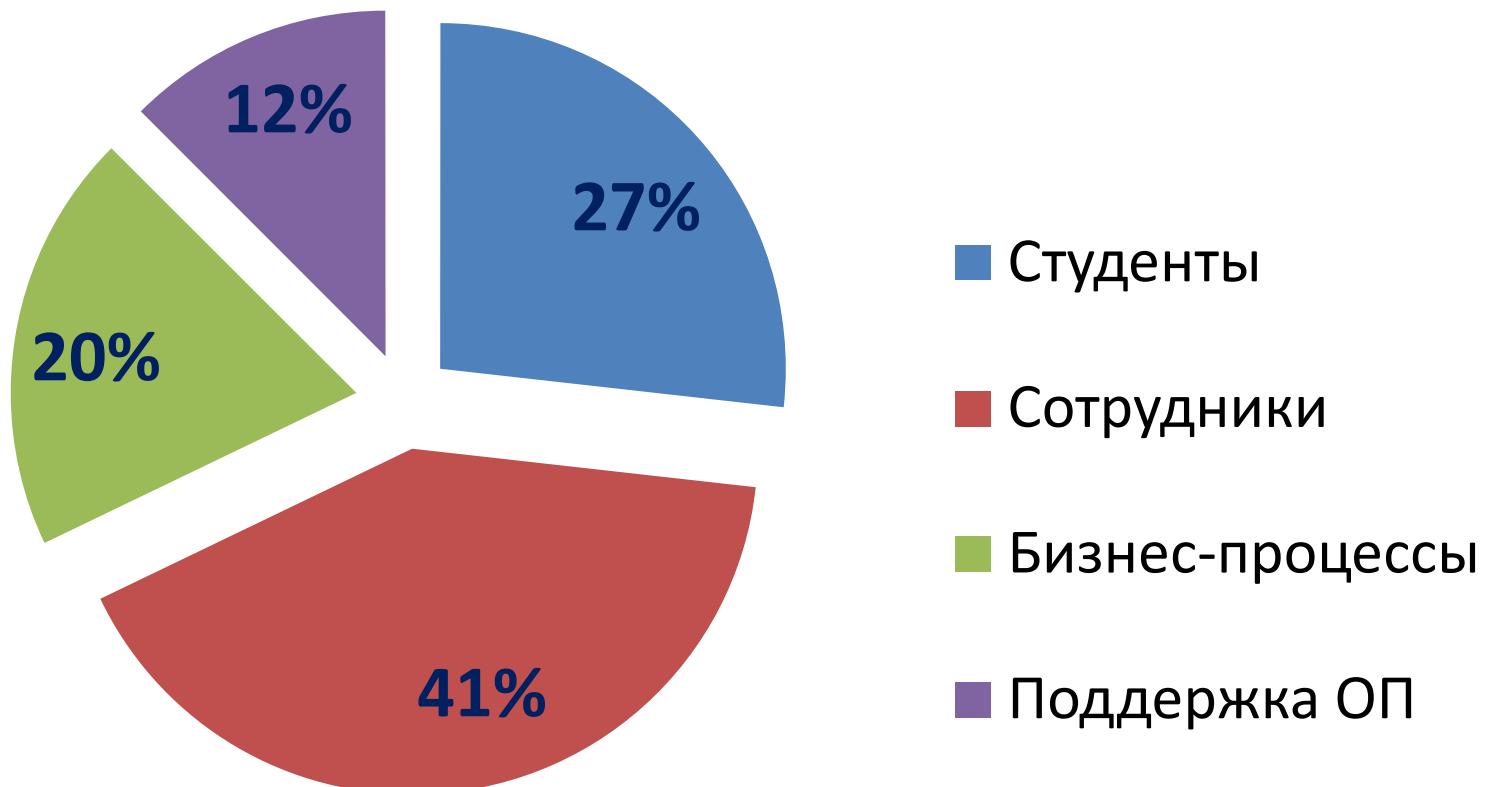
Примеры проектов, ставших частью жизни университета:

- «Студенческое электронное портфолио» – проект разработан на базе системы LMS <http://lms.hse.ru>
- «Бизнес процессы для Вышки» – разработаны схемы для пользователей по процессам (конкурс ППС - <https://pps.hse.ru/2nd2017/next/>, Летние школы - <https://www.hse.ru/sumschool/instr>, Договор ГПХ - <legal.hse.ru/scheme>)
- «Вышка и международные партнеры» – разработан механизм регистрации, учета, хранения, реализации и мониторинга соглашений НИУ ВШЭ о сотрудничестве
- «Азбука обмена: как создать работающее соглашение об обмене студентами» - разработан алгоритм полного цикла работы с соглашением об обмене (<https://eduexchange.hse.ru/>)

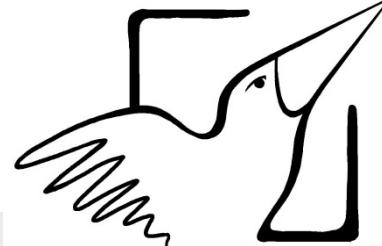
Проекты участников программы



Целевая аудитория проектов:



АКР на сайте Вышки



[О программе](#)

[Документы](#)

[FAQ](#)

[Календарь событий](#)

[Экспертный совет](#)

[Участники кадрового резерва](#)

[Участники Актива программы](#)

[Проекты 2015](#)

[Проекты 2016](#)

[Проекты 2017](#)

[Проекты 2018](#)

[Фотоотчет](#)

[Книжная полка](#)

[Видеотека](#)

Административный кадровый резерв НИУ ВШЭ

О программе

«Административный кадровый резерв» – общеуниверситетская программа совершенствования работы с административно-управленческими сотрудниками, направленная на достижение университетом стратегических целей – повышение конкурентоспособности НИУ ВШЭ.

[Подать заявку](#)



руководитель программы –
Гринкевич Юлия Владимировна
ygrinkovich@hse.ru



менеджер программы – Селиванова
Александра Владимировна
aselivanova@hse.ru



**Закончен прием заявок на участие в
АКР**

ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ

[Дорожная карта НИУ ВШЭ](#)

[Справочник сотрудника НИУ ВШЭ](#)

[Справочник учебного процесса](#)

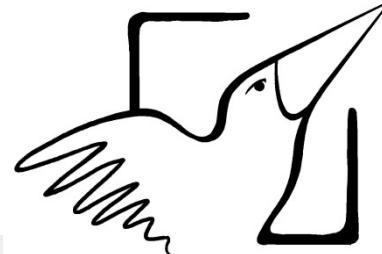
[Типичная Вышка](#)

[Окна Роста](#)

[The HSE Look](#)



For International Colleagues



[About the programme](#)

[Expert council](#)

[Calendar of events](#)

[2015 Projects](#)

[2016 Projects](#)

[2017 Projects](#)

[Photo report](#)

[Bookshelf](#)

[Video library](#)

HSE Professional Development Programme for Administrative Staff

About the Programme

The programme aims to develop administrative staff competencies so that they can effectively work together, embrace change, and offer innovative solutions thus building support for the transformations at the University.

USEFUL LINKS

[That's So HSE](#)

[HSE Academic](#)

[Handbook](#)

[Strategic Development](#)

[Program](#)



Programme Head – Yulia Grinkevich
ygrinkevich@hse.ru



Manager – Selivanova Alexandra
aselivanova@hse.ru



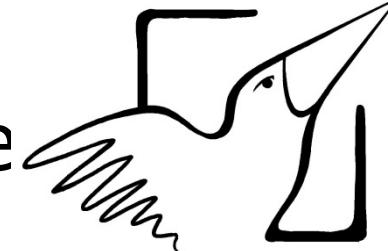
Unity on campus: professional development for administrative staff

What is the role of professional development programmes for administrative staff in



Have you spotted a typo?
Highlight it, click Ctrl+Enter and send us a message. Thank you for your

Подробнее о проектах и программе



Программа АКР: <https://www.hse.ru/aukr/>

[Проекты 2015](#)

[Проекты 2016](#)

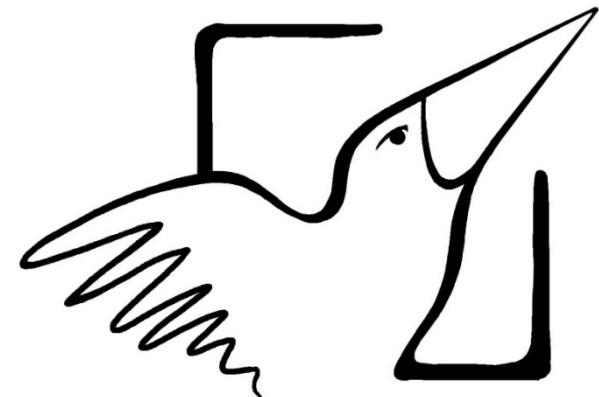
[Проекты 2017](#)

[Проекты 2018](#)

Публикации о программе:

- ❖ Блог European Association of International Education:
[“Unity on campus: professional development for administrative staff” by Yulia Grinkevich, Marina Casals Sala](#)
- ❖ Статья «Программы развития административных сотрудников как один из инструментов достижения стратегических целей университета», анализирующая кейс НИУ ВШЭ, принятая к публикации в №2/2018 журнала «Университетское управление: практика и анализ»

Защита результатов 3-го набора



6 февраля 2019

18:00-20:00

Мясницкая д.11, ауд. 325