



**УТВЕРЖДАЮ**

**Ректор ВИТиГ**

**Ф.Н. Лавров**

## **Программа стратегического развития ВУЗа**

**Наименование программы:**

**Программа стратегического развития  
негосударственного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Владимирский институт туризма и гостеприимства»**

## **Введение**

Туризм – это одна из важнейших сфер деятельности современной экономики, нацеленная на удовлетворение потребностей людей и повышение качества жизни населения. При этом в отличие от многих других отраслей экономики туризм не приводит к истощению природных ресурсов. Будучи экспортоориентированной сферой, туризм проявляет большую стабильность по сравнению с другими отраслями в условиях неустойчивой ситуации на мировых рынках.

В настоящее время индустрия туризма в мире является одной из наиболее динамично развивающихся сфер в международной торговле услугами. В последние 20 лет среднегодовые темпы роста числа прибытий иностранных туристов в мире составили 5,1%, валютных поступлений – 14%.

Отрасль туризма не может эффективно развиваться без привлечения качественно подготовленных специалистов.

Ключевая роль образования на новом этапе развития туризма, по мнению Совета ЮНВТО по образованию, заключается в разработке новых задач. В свете сложившейся ситуации ответом туристской индустрии и государственных ведомств, отвечающих за эту сферу, стало повышение профессионализма – ключевого элемента в обеспечении качества и конкурентоспособности специалистов на мировом рынке труда.

Основной целью профессионального образования является обеспечение возможности успешного вступления в мир труда, таким образом, на современном этапе развития рынка услуг необходимо уделять должное внимание практической подготовке студентов туристского вуза.

Для вуза производственная практика – это возможность соединить теоретическую подготовку студентов с формированием у них практических навыков для облегчения их выхода на рынок труда. Для студентов это возможность получения дополнительной информации о том, над чем нужно поработать в процессе обучения, чтобы соответствовать современным требованиям работодателей.

Для успешного проведения практикоориентированного обучения необходимо создавать новые образовательные технологии. Одним из инновационных проектов создания образовательных систем является формирование образовательных кампусов.

Образовательный кампус – представляет собой развитую инфраструктуру, включающую учебные помещения, научно-исследовательские лаборатории, жилые помещения для студентов,

библиотеки, (в случае с туристского образования: сеть мест размещения (гостиницы разных уровней) и пунктов питания), спортивных сооружений, предназначенных для прохождения практики студентов. Данная организация может представлять собой как обособленную территорию, так и ряд предприятий, принадлежащих разным компаниям.

Преимущества новейшей образовательной программы выражаются для студентов в следующих возможностях:

- повышение качества учебного опыта в процессе общения с лучшими преподавателями и наставниками в прекрасно оборудованных учебных аудиториях.
- активность – участие во многих программах сообщества, позволяющих улучшить социальные навыки и подготовиться к будущей карьере.
- исследование, поскольку студенты могут вести научно-исследовательские проекты как часть дипломной работы, тем самым, накапливая опыт необходимый для разработки рекомендаций по развитию туризма в регионе.
- консультирование различных структур с целью совместного развития туристской отрасли в регионе, улучшения инфраструктуры, определения приоритетных видов туризма для активизации внутреннего туризма.

Первым этапом реализации данного направления послужило создание Владимирского института туризма и гостеприимства. Обучение студентов ведется по образовательным программам Менеджмент, Менеджмент организации (специализации Менеджмент туризма, менеджмент гостеприимства), Управление персоналом.

Вторым этапом реализации данного проекта стало объединение усилий двух учебных заведений Владимирского института туризма и гостеприимства и Владимирского техникума туризма с целью создания многоуровневого процесса образования и повышение конкурентоспособности выпускников.

Третьим этапом – интеграция вузовской и профессиональной среды с целью ориентации на практикосоставляющую направленность обучения (подписание ряда Генеральных соглашений с крупными работодателями о совместной и целевой подготовке кадров для туристской отрасли).

Следующим этапом становится интеграция на международном уровне с подписанием ряда двусторонних договоров с зарубежными вузами (о подготовке выпускников с возможностью получения двух дипломов) и работодателями (о прохождении краткосрочных и долгосрочных стажировок, нацеленных на практикоориентированное обучение на уровне международных стандартов).

Очередной этап включает в себя создание кампуса для подготовки специалистов, востребованных на рынке труда (который может стать в последствии неким бизнес-инкубатором и консалтинговым центром) и формирование кластера, нацеленного на создание и продвижение туристской привлекательности региона вне зависимости от сезонности.

## **Общая информация о вузе**

Негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Владимирский институт туризма и гостеприимства» (ВИТиГ) – это высшее образовательное учреждение, осуществляющее подготовку российских и международных кадров для индустрии туризма и гостеприимства.

История создания института началась в 1999 г. с предложения ректора Российской Международной Академии Туризма, профессора, доктора исторических наук, доктора педагогических наук Квартального В.А. о создании на базе функционирующего в регионе филиала независимого образовательного учреждения, выпускающего профессиональные туристские кадры. Данную инициативу поддержали на всех уровнях власти Владимирской области. В 2007 году по инициативе Законодательного собрания Владимирской области, Департамента образования Администрации Владимирской области, городского совета народных депутатов г.Владимира, Администрации г.Владимира был образовано негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Владимирский институт туризма и гостеприимства».

Решением совета народных депутатов г.Владимира Институту было передано на безвозмездной основе здание, находящееся по адресу г.Владимир, ул.Михайловская, 63. Кадровый потенциал базировался на сотрудниках и профессорско-преподавательском составе, перешедшем из Владимирского филиала РМАТ.

С самого основания образовательное учреждение стало неотъемлемой частью туристской и образовательной инфраструктуры города Владимира и Владимирской области. Силами сотрудников института была разработана и утверждена программа развития туризма г.Владимира 2010-2015 гг. Многие внутренние мероприятия проводимые ВИТиГ стали общегородскими. (Празднование всемирного дня туризма, Научно-практический Форум "Молодежь и туризм" и т.д.)

Образовательная деятельность института направлена на подготовку квалифицированных кадров для реализации приоритетных направлений развития экономики региона в целом – туризм, индустрия гостеприимства.

Динамичному развитию вуза способствовали следующие приоритетные направления развития:

- создания системы многоуровневой подготовки кадров для всех сфер индустрии сервиса и туризма: среднее профессиональное, высшее профессиональное (бакалавриат, специалитет), а также дополнительное профессиональное образование на базе разработки, апробации и внедрения федеральных государственных образовательных стандартов и требований, а также профессиональных отраслевых стандартов;

- создания инновационной научно-образовательной структуры на основе интеграции с предприятиями туризма и сервиса;

- расширения числа и спектра международных научно-образовательных проектов и географии международного сотрудничества на основе укрепления установленных связей и расширения сотрудничества с зарубежными образовательными структурами и предприятиями индустрии туризма;

- значительного укрепления материально-технической базы вуза и развития социальной сферы, обеспечивающей необходимые условия для эффективной научно-образовательной деятельности и расширения задач оздоровления и отдыха студентов и преподавателей института;

- развития студенческого самоуправления, повышение активности студенческой молодежи в социально-экономической жизни института, города и области и др.

## **Миссия**

Миссия Института заключается в формировании инновационно ориентированного конкурентоспособного вуза, обеспечивающего гуманистический характер образования, свободное развитие личности, воспитание взаимоуважения, трудолюбия, гражданственности, патриотизма, ответственности, правовой культуры, бережного отношения к природе и окружающей среде, рационального природопользования.

Основной стратегической целью деятельности Института является дальнейшее укрепление позиций как системообразующего вуза в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для сферы туризма и сервиса, а также повышение вклада Института в модернизацию реального сектора экономики Владимирской области.

## **Стратегические задачи (видение)**

1. Создать многоуровневую систему образования, интегрированную в региональное и международное образовательное пространство.
2. Сформировать наукоёмкий туристский инжиниринговый кластер, включающий в себя образовательные организации разного уровня образования, организации туристской и околотуристских отраслей, представителей органов местного и регионального уровней управления с целью позиционирования Владимирского региона – туристской Мекки.
3. Сформировать работоспособный координационный Совет туристского кластера Владимирской области и банк академически мобильного образовательного потенциала из числа ППС и передовых работников отрасли.
4. Создать кампус для подготовки специалистов, востребованных на рынке труда.
5. Сформировать профессиональную гуманитарную образовательно-развивающую среду с созданием ассоциаций по приоритетным направлениям развития региона.

## **Анализ состояния, тенденций и основных проблем развития системы профессионального образования, на решение которых направлена деятельность НОУ ВПО ВИТиГ**

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года отмечено, что в середине текущего десятилетия российская экономика оказалась перед долговременными системными вызовами, отражающими как мировые тенденции, так и внутренние барьеры развития. В Основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2012 года сделан вывод о том, что в российском образовании начаты системные изменения, направленные на обеспечение его соответствия как требованиям инновационной экономики, так и запросам общества.

Анализ состояния, тенденций и основных проблем развития системы профессионального образования показывает, что приоритетными направлениями в этой сфере являются повышение доступности качественных образовательных услуг и приведение содержания и структуры профессиональной подготовки кадров в соответствие с требованиями инновационного развития экономики, современными потребностями рынка труда, общества и каждого гражданина. Необходимы также мероприятия для педагогического и нормативно-правового преодоления противоречия между требованием унификации учебно-программного содержания обучения

выпускников вуза и компетентностным форматом подготовки кадров по ФГОС ВПО третьего поколения, ориентированным на локальные профессиональные и региональные потребности рынка труда.

Институт концентрирует усилия на таких направлениях развития профессионального образования как:

- обеспечение инновационного характера уровня образования для сферы туризма в регионе;
- организация основной деятельности в соответствии с государственными требованиями ФГОС третьего поколения и других стандартов, формирование механизма оценки качества основных образовательных программ с привлечением работодателей и общественно-профессиональных организаций;
- создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров;
- осуществление научно-инновационной и кадровой поддержки программ развития туристско-рекреационного комплекса и сервисной инфраструктуры;
- формирование гуманитарной образовательной и научной среды, расширение позиций Института в образовательном и научном пространстве региона;
- проведение фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным научным направлениям развития профессионального образования;
- формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей;
- модернизация направлений деятельности Института в целях развития сферы туризма и сервиса.

Решение этих задач позволит создать в Институте благоприятные социальные условия для гармоничного развития личности, связанные с передачей учащимся культурных и социальных норм и стандартов общественной жизни с учетом особенностей учащихся как социальной группы общества.

### **Анализ состояния, тенденций и основных проблем развития туризма в регионе, на решение которых направлена деятельность НОУ ВПО ВИТиГ**

Программа развития региона на ближайшие годы утвердила развитие туризма как приоритетное направление экономической политики области.

Задачи Института для развития индустрии туризма в регионе:

- разработка и реализация новых комплексных программ привлечения квалифицированных кадров в сферу туризма и сервиса.
- анализ и прогнозирование потребности в специалистах для отрасли туризма и сервиса в новых образовательных программах.

- развитие сотрудничества с отечественными и международными научно-педагогическими школами.
- создание и совершенствование практико-ориентированных образовательных программ, учитывающие лучшие мировые практики и опыт.
- разработка научно-обоснованных инновационных программ развития туристской индустрии.
- разработка квалификационных характеристик и профессиональных компетенций персонала туристской индустрии, разработка программ подготовки и проведение аттестации экспертов.
- взаимодействие с представителями групп потребителей услуг индустрии туризма.
- научно-методическое обеспечение оценки и анализа удовлетворенности потребителей.
- разработка и реализация мероприятий по улучшению имиджа, позиционирования региона как туристской Мекки.
- содействие повышению инвестиционной привлекательности организаций и предприятий сферы туризма.
- содействие организациям и предприятиям сферы туризма в сокращении затрат на подбор кадров и оптимизацию расходов на повышение квалификации кадров.

**Анализ развития научных исследований в НОУ ВПО ВИТиГ, создания и коммерциализации наукоемкой продукции в приоритетных направлениях развития и социальной сфере.**

Дальнейшее развитие научно-исследовательской деятельности является важнейшей стратегической задачей института.

Порядок организации и проведения научной работы в НОУ ВПО ВИТиГ регламентируется разработанными и утвержденными административными регламентами в рамках внедрения системы управления качеством.

Научно-исследовательская работа является обязанностью всего штатного профессорско-преподавательского состава и выполняется как по инициативным темам, так и по НИР, финансируемым из внешних источников и за счет собственных средств Института.

Научно-исследовательская работа сотрудников института осуществляется по следующим направлениям: научно-методическому и научно-практическому.

Научно-методическое направление включает следующие исследовательские темы:

- Методологические основы совершенствования процесса преподавания специальных дисциплин;



- Разработка и внедрение эффективных педагогических технологий в туристском вузе;
- Формирование системы экологического образования в туристском вузе.

Научно-практическая исследовательская работа проводится совместно со студентами в рамках следующих основных тем:

- Изучение системы туристской индустрии Владимирской области, анализ отдельных компонентов, определение путей повышения их эффективности;
- Создание информационного банка данных о природных и историко-культурных рекреационных ресурсах Владимирской области;
- Оценка перспектив развития новых видов туризма во Владимирской области;
- Изучение и оптимизация туристско-рекреационной системы Владимирской области;
- Создание новых туров и новых туристских маршрутов;
- Разработка программ продвижения новых турпродуктов.

Результаты НИР:

- Опубликовано 68 статей, в том числе в изданиях, рекомендованных ВАК.
- Издано около 30 учебно-методических пособий для студентов.
- Опубликовано монография: «Развитие экологического туризма в регионах России»/ под общ. Ред. Е.В. Серединой; РМАТ.- М.: Логос, 2011.
- Ежегодно выпускаются сборники материалов городского форума «Молодежь и туризм», проводимого ВИТиГ при участии школ и вузов города Владимира.
- Подготовлены отчеты НИР по следующим темам:
  1. Проведение маркетинговых исследований с целью оценки перспектив разработки конкурентоспособного туристского продукта в Судогодском районе Владимирской области.
  2. Маркетинговые исследования отдельного сегмента туристского рынка г. Владимира.
  3. Маркетинговые исследования рынка туристских услуг в городе Владимире.
  4. Разработка программы анимационного обслуживания в спортивно-развлекательном гостиничном комплексе.
  5. Исследование рекреационных возможностей Ковровского района Владимирской области.
  6. Разработка новых туристских маршрутов по Владимирской области.
  7. Маркетинговые исследования для выявления перспектив развития экологического и сельского туризма во Владимирской области.
  8. Планирование новых туристских объектов во Владимирской области.
  9. Комплексное обследование ООПТ Владимирской области.
  10. Изучение гидробиологии водоемов национального парка «Мещера».

## 11. Разработка программы продвижения туристского продукта НП «Мещера».

Научно-исследовательские работы студентов ВИТиГ занимали призовые места в конкурсах, проводимых Администрацией Владимирской области и Законодательным собранием Владимирской области.

Развитие в вузе образовательной и научно-инновационной деятельности, их взаимосвязь и взаимозависимость трансформируют ВИТиГ в интеллектуальную (или обучающуюся) организацию, где одним из ключевых объектов управления выступает знание, его накопление, формализация и распространение. В соответствии с концепцией интеллектуальных (обучающихся) организаций различные категории персонала обладают уникальными знаниями и, соответственно, компетенциями.

В связи с этим, задача института – формирование особых компетенций для:

- персонала, занятого научными исследованиями;
- педагогического персонала;
- административного персонала и т.д.

Низкий уровень инновационной деятельности предприятий реального сектора экономики, необходимость перехода от системы закрытых инноваций к открытым побудило ВИТиГ заключить стратегические партнерские соглашения с предприятиями и организациями, а также с региональными администрациями по различным направлениям деятельности в том числе и по адресным научным исследованиям.

### **Анализ международной деятельности, реализации международных проектов и программ НОУ ВПО ВИТиГ.**

Во Владимирском институте туризма и гостеприимства наработан определенный опыт реализации международных проектов. Действуют договора и соглашения с рядом стран по развитию программы двойного диплома, предоставлению мест для краткосрочных и долгосрочных стажировок для практикоориентированного обучения студентов.

Реализация и успешность совместных программ требуют развития и повышения качества обучения иностранным языкам.

Руководство ВИТиГ приняло концепцию развития института с акцентом на усиление языковой подготовки, а в организации своей образовательной деятельности на использование принципов Болонской Конвенции и Меморандума Европейского Сообщества «По учебе через всю жизнь».

В институте языковая подготовка обязательна по двум языкам, английскому (на протяжении всей учёбы в институте) и немецкому или французскому (на выбор). Институт является языковым партнёром Посольства Франции. Кроме того, сертифицирован преподаватель турецкого языка (все студенты, выезжающие на стажировку в Турцию, проходят

обучение языку страны). Ведётся работа по созданию программы обучения китайскому языку.

Осуществляя программу академической мобильности, институт подписал договоры о сотрудничестве с International Institute for Tourism and Hotel Management (Черногория); Tourism College of Zhejiang (Китай). Преподаватели института читают лекции в этих учебных заведениях.

### **Анализ воспитательной составляющей учебного процесса НОУ ВПО ВИТиГ, анализ реализации молодежных проектов и программ.**

Институт успешно реализует образовательные и воспитательные программы, направленные на формирование гармонично развитой, творческой и высоконравственной личности будущего специалиста, способного успешно действовать в условиях конкурентной среды, обладающего высокой культурой и гражданской ответственностью за принимаемые решения, обладающего такими личностными качествами, как нравственность, интеллигентность, патриотизм, стремление к здоровому образу жизни, профессиональная компетентность и творческая целеустремленность, социальная активность и коммуникабельность, предприимчивость, гражданская зрелость, способность к сотрудничеству и межкультурному взаимодействию.

Воспитательное воздействие на обучающихся осуществляется в ходе усвоения учебного материала, общественной работы в студенческих организациях, участия в целевых мероприятиях института.

Приоритетными задачами института в сфере воспитательной политики являются:

- социальная поддержка студентов
- развитие и поддержка студенческих инициатив в социальной и общественной сферах деятельности, в науке и образовании.
- развитие и поддержка студенческого творчества.
- создание условий для формирования корпоративной культуры студенческого коллектива.
- поддержка деловой активности и творческой самореализации молодежи.

Содержание и организация воспитательной деятельности института направлены на:

- определение гражданского самосознания студентов;
- воспитания чувства патриотизма;
- сохранение лучших отечественных традиций;
- ценностную ориентацию социального устройства;
- определение жизненной позиции студентов;
- создание условий для развития личности и реализации ее творческой активности,

- формирование профессиональной компетенции студентов, воспитание культуры общения в трудовом коллективе, быту, обществе в целом,
- формирование здорового образа жизни и экологической культуры,
- развитие отношений сотрудничества студентов и преподавателей,
- развитие творческой деятельности студентов, соотносимой с общим контекстом его будущей профессиональной деятельности, воспитания культуры межнационального общения,
- развитие досуговой деятельности студентов как особой сферы жизнедеятельности учащейся молодежи.

Для достижения этих целей широко используются различные методы, в том числе такие как:

- расширение влияния студенческого совета;
- регулярное проведение студенческих собраний;
- организация и проведение различных мероприятий с совместным участием студентов и преподавателей: конференций, дискуссий, круглых столов, конкурсов и пр.;
- подготовка и организация праздников, конкурсов, как внутри института, так и за его пределами;
- участие в реализации городских и региональных социальных проектов;
- организация и проведение интеллектуальных игр.

Компенсируя недостаточную роль семьи, руководство института уделяет большое внимание работе с родителями, как через проведение родительских собраний, приглашение родителей на мероприятия, индивидуальные беседы с родителями, поддержание постоянного контакта, в том числе и через совет кураторов.

Повышая роль самоуправления, признавая личность студента высшей социальной ценностью, преподавательский состав стремится перевести процесс воспитания в плоскость самовоспитания, вызывая на активный диалог, формируя у студентов критичность мышления, умение анализировать поступки, факты, действия. С этой целью в институте создан орган студенческого самоуправления - студенческий совет. В сферу влияния студенческого совета входят проблемы оптимизации образовательного процесса, культурной и общественной жизни института. Студенческий совет готовит предложения по улучшению организации образовательного процесса, участвует в контроле посещаемости студентами занятий и ликвидации задолженностей.

Студенческий совет является инициатором и организатором многих студенческих мероприятий в сфере общественной и культурной жизни.

Студенческие вечера демонстрируют высокую профессиональную подготовку будущих менеджеров и хорошие навыки анимационной деятельности студентов. Администрация института способствует участию студентов в общегородских мероприятиях, таких как фестиваль КВН, «Студенческая весна». Команда КВН института неоднократно занимала призовые места в фестивалях КВН как среди команд города, так и на региональных фестивалях, а также:

- первое место в областном конкурсе «Мисс-туризм»;
- Экскурсионное обслуживание семинара-совещания заместителей глав администраций по социальным вопросам Союза городов Центра и Северо-Запада России;
- Участие в областном студенческом форуме по вопросам молодёжной политики, проводимом совместно Департаментом образования и Комитетом по делам молодёжи Администрации Владимирской области;
- Участие в городской социальной акции «Мир без сквернословия».

Созданная в институте постоянная действующая анимационная команда пользуется большой популярностью не только на территории Владимира, но и за его пределами. Тематические программы команды являются настоящими профессиональными развлекательными шоу, повышающими престиж отдыха в нашем городе и регионе и являются неотъемлемой частью современной индустрии гостеприимства. Признание успехов анимационной команды подтверждается наградами и дипломами:

- Диплом Владимирского областного фестиваля лиги КВН «Мы молодые»
- Диплом областного фестиваля студенческого творчества «Студенческая весна»
- Диплом Законодательного собрания Владимирской области и ГТК «Горячие ключи» за участие в проведении традиционного международного фольклорного фестиваля «Бабье лето в Горячих ключах»

Большое значение для становления профессионализма будущих менеджеров туризма имеет участие в спортивной деятельности.

Студенты принимают активное участие в городских спортивных мероприятиях, занимая неоднократно призовые места в городских соревнованиях по шахматам, в соревнованиях футбольных команд и других спартакиадах.

Значительным событием в спортивной жизни института стало открытие теннисного корта, построенного при самом активном участии студентов и преподавателей. Возможность тренироваться в достойных современных условиях активно приобщает студентов к участию в спортивных мероприятиях.

Значимым событием в жизни нашего города стало традиционное проведение городского праздника, посвященного Международному дню

туризма. Институт является инициатором и организатором данного мероприятия.

Администрация института создает условия для участия студентов в мероприятиях, выходящих за рамки нашего региона. Члены туристского клуба участвовали в научно-туристской экспедиции команд учебных заведений России и Украины. Экспедиция проходила в районе города Ялты, полуостров Крым.

По плану деятельности туристского клуба студенты участвуют в водных походах по реке Клязьма, в областных слетах туристов, проводят практические занятия по скалолазанию в Дюкинских карьерах Судогодского района Владимирской области, совершали туристские экспедиции на Кавказ, в Карелию и на оз.Байкал.

Досуговые, спортивные и другие мероприятия формируют у студентов активную жизненную позицию, самостоятельность в организации своей профессиональной деятельности. В целях формирования социальной и профессиональной мобильности выпускника институтом предлагается не только наиболее перспективная в нашем регионе специальность, но и проведение со студентами специальных деловых игр, социально-психологических тренингов по поиску работы, ведению переговоров с нанимателем.

Администрация института рассматривает процесс совершенствования воспитательной деятельности как неотъемлемую самоценную часть целостного образовательного процесса на основе следующих принципов: гуманистической направленности воспитания, его природосообразности и культуросообразности, эффективности социального взаимодействия, концентрации воспитания на развитие социальной и культурной компетентности личности.

### **Анализ кадрового потенциала НОУ ВПО ВИТиГ.**

Одной из стратегических задач института является задача качественного совершенствования преподавательского состава университета.

Кадровая политика института – это совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Кадровая политика формируется руководством института и находит свое отражение в Концепции развития Института, Правилах внутреннего распорядка, Коллективном договоре.

Задача кадровой политики – создание трудового коллектива, который наилучшим образом способствует совмещению целей и приоритетов Института и его работников, стремление в нем к достижению полного взаимного доверия – доверия руководства организации к своим подчиненным и доверия подчиненных к своим руководителям.

Кадровая политика формирует требования к работникам на стадии найма (к образованию, полу, возрасту, профессиональным навыкам) отношение руководства к «капиталовложениям» в рабочую силу, к стабилизации коллектива, переподготовке кадров и т.д.

Общие требования к кадровой политике в современных условиях в Институте сводятся к тому, что она должна

- быть с одной стороны, стабильной по отношению к ожиданиям работника, с другой – динамичной, то есть корректироваться в соответствии с изменениями производственной и экономической ситуации;
- быть экономически обоснованной, то есть исходить из реальных финансовых возможностей Института, поскольку формирование квалифицированной силы связано с определенными издержками для организации;
- обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

То есть, кадровая политика должна быть направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при соблюдении действующего законодательства, нормативных актов и правительственных решений.

Реализация кадровой политики в Институте основывается на учете того, как ее реализация скажется на трудовом коллективе, к каким социальным издержкам для него это может привести. Кадровая политика Института реагирует на изменяющиеся требования рынка в ближайшем будущем, в то же время учитывает необходимость сохранения стабильности в коллективе, сохранение кадрового ядра наиболее опытных и грамотных работников.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и внутренней политики организации. В управлении преподавательским персоналом вуза можно выделить следующие ключевые проблемы – возрастная, квалификационная, должностная структура, оплата труда. Каждая из этих проблем требует контроля со стороны администрации и выработки принципов решения, перспективного и текущего управления. От состояния преподавательских кадров зависит эффективность учебного процесса, престижность и перспективность вуза.

Основными задачами, стоящими перед администрацией института в области кадровой политики, можно считать следующее:

- сохранение, развитие и повышение качества кадрового потенциала института, создание условий, при которых каждый член институтского коллектива мог бы наиболее полно реализовать свой потенциал;
- улучшение условий труда, обучения и комфортности в институте;
- адекватность и справедливость зарплаты, совершенствование системы поощрений преподавателей и работников, обеспечение выплат в случае болезни, смерти, праздников, отпусков;

- расширение практики вовлечения перспективных научно-педагогических кадров в управлении и осуществлении представительских функций института;
- создание максимально благоприятных условий для профессионального роста молодых работников института: прохождение по конкурсу на должности доцента и профессора, участие в хоздоговорных и бюджетных НИР, материальная поддержка при издании монографий и учебных пособий.

Таким образом, все элементы кадровой политики объединяются и подчиняются одной главной цели – подготовке и формированию преданного своему делу персонала, обеспечивающего эффективную и устойчивую работу организации при оптимальном сочетании интересов как организации в целом, так и каждого работника.

### **Актуализация стратегических задач и формирование приоритетов развития**

Для каждого из пяти крупных блоков направлений развития вуза (образование; наука, инновации, инжиниринг и консалтинг; управление и кадры; сервисы и инфраструктура; позиционирование и продвижение, воспитательная и внеучебная деятельность), исходя из содержания стратегических инициатив и направлений, сформулированы приоритеты развития.

### **Стратегические приоритеты развития**

#### **1. Образование**

1. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) развития образовательной среды вуза.
2. Обеспечить эффективность и конкурентоспособность образовательной системы вуза на основе современных подходов к организации и реализации образовательного процесса, в том числе на основе:
  - интеграции научного и образовательного процессов,
  - полномасштабного внедрения дистанционных и электронных образовательных технологий,
  - создания и продвижения актуальных курсов и программ дополнительного образования,
  - использования передовых инструментов привлечения абитуриентов и трудоустройства выпускников (с разработкой концепции развития профориентационной деятельности вуза)
  - выстраивания непрерывного практико-ориентированного обучения от СПО до ДО / ДПО, в том числе в рамках сетевого и кооперированного обучения (на основе дальнейшего интегрирования деятельности Владимирского техникума туризма и Института; открытия кафедр на предприятиях, с



которыми заключены Генеральные соглашения о совместной подготовке кадров в сфере туризма/гостеприимства; развития системы обучения прикладного бакалавриата).

3. Привлечение абитуриентов: расширение географии, повышение качественного состава и использование современных инструментов привлечения, в том числе:

- адресная работа с старшеклассниками школ города,
- проведение олимпиад туристской тематики для школьников,
- усиление работы в социальных сетях силами студентов по поддержанию положительного имиджа института,
- проведение лекций туристской тематики в школах города и области силами ППС института,
- проведение PR-акций по экологическому просвещению населения силами студентов вуза,
- проведение бесплатных экскурсий для школьников города по маршрутам, разработанным студентами Института.

4. Стратегическое партнерство и сетевое взаимодействие со школами, колледжами, работодателями.

5. Ориентация образовательного процесса на требования работодателей и профессиональные стандарты, а также интеграцию с научным процессом и инновационной деятельностью.

6. Адаптация образовательных программ вуза к профессиональным стандартам и требованиям работодателей с учетом растущей конкуренции на рынке образовательных услуг по причине вхождения России в ВТО и развития дистанционных технологий. В том числе через:

- Обеспечение стратегического партнерства с ключевыми работодателями города и региона, а также профессиональными сообществами по выработке квалификационных требований, компетентностной модели выпускника и профессиональных стандартов.
- Обеспечение подготовки выпускников вуза к внешней профессиональной сертификации (в том числе за рубежом) на основе: языковой подготовки выпускников на уровне профессиональных коммуникаций; совершенствования технологии организации самостоятельной работы студентов в соответствии с мировыми трендами; повышения качества методического материала по сопровождению самостоятельной работы студентов.

7. Активное использование законодательных возможностей организации электронного обучения, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий:

- Применение в учебном процессе электронных учебных изданий, которые могут полностью или частично заменить печатные издания;
- Обеспечение образовательного процесса учебно-методическими материалами через электронную библиотечную систему, полный переход на электронные учебные издания.

8. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) развития и продвижения образовательных программ с применением дистанционных технологий в соответствии с мировыми тенденциями в части расширения практики применения ДОТ, включая:

- Меры стимулирования и мотивации сотрудников для работы с дистанционными технологиями, в том числе критерии и нормы трудоемкости по реализации ДОТ;
- Повышение компетентности сотрудников, задействованных в реализации и продвижении ДОТ;
- Ориентацию в развитии ДОТ на международные стандарты по форме и актуальности содержания;
- Обеспечение подготовки и актуализации качественного контента на основе принятых критериев его оценки и экспертизы;
- Систему обеспечения и контроля работы с ДОТ;
- Поэтапную замену в образовательном процессе традиционных печатных изданий на электронные издания и методические материалы, создание конкурентоспособных актуальных дистанционных контентов;
- Формирование требований к ИТ-грамотности сотрудников, задействованных в дистанционном обучении, в том числе ППС.

8.1. Механизмы и планы продвижения ДОТ на рынке образовательных услуг в логике клиенто-ориентированного подхода, расширение географии и доли рынка. В том числе:

- а. Реализация ДОТ на русском языке для русскоязычного зарубежья (страны СНГ и дальнее зарубежье);
- б. Развитие материально-технической базы и программного обеспечения для дистанционного обучения;
- в. Развитие ИТ-инфраструктуры вуза для реализации ДОТ на современном уровне, интеграция с внешними ресурсами (дата-центры для хранения информации и специализированные платформы для организации вебинаров);
- г. Организация и оснащение на современном уровне рабочих мест, задействованных в дистанционном обучении;
- д. Оптимизация сайта вуза в логике клиенто-ориентированного подхода под задачи расширения доли рынка ДОТ, популяризации образовательного процесса с применением ДОТ и привлечения абитуриентов на образовательные программы ВИТиГ с применением ДОТ.

9. Применение программных и программно-технических средств, интерактивных технологий активизации самостоятельной работы студентов (тренажеров, имитаторов, симуляторов, обучающих программ, лабораторных

электронных практикумов, интернет-порталов энциклопедического характера).

10. Создание площадок и организация сетевого обучения на базе сторонних организаций. В том числе:

10.1. Использование ресурсов предприятий туристской отрасли (включая корпоративные образовательные центры), инфраструктурных организаций;

10.2. Обеспечение возможности трансформации образовательного процесса под сетевое обучение;

10.3. Обеспечение подготовки по рабочим специальностям на базе промышленных предприятий, колледжей, техникумов в рамках прикладного бакалавриата;

10.4. Реализация модели кооперированного обучения.

11. Развитие прикладного бакалавриата, в том числе в интеграции с колледжами:

11.1. Формирование и запуск образовательных программ прикладного бакалавриата в максимальной интеграции с колледжами в рамках сетевого обучения. Обеспечение возможности ускоренного обучения выпускникам колледжей с минимизацией финансовых и временных затрат. В том числе с учетом:

- Структуры набора/выпуска СПО в городе и регионе,

- Востребованности выпускников, имеющих практические навыки, для ключевых работодателей,

- Обеспечения согласования образовательных программ вуза и учреждений СПО на основе:

а. Общеинститутских требований к формированию образовательных программ (соблюдение принципов унифицированности и модульности – изменение дисциплин образовательных программ и перераспределение объемов между модулями дисциплин возможно по решению согласительной комиссии при сохранении унифицированности дисциплин),

б. Минимизации академической разницы для выпускников колледжей, прежде всего на программы прикладного бакалавриата, для обеспечения ускоренного обучения по индивидуальным траекториям,

11.2. Организация подготовительных курсов для последующей сдачи академической разницы учащимися колледжей на их площадках, а также с применением ДОТ,

11.3. Обеспечения перезачета практических курсов колледжей (в том числе по получению рабочих профессий) в рамках прикладного бакалавриата,

12. Создание полноценной масштабной системы адресного трудоустройства выпускников на основе:

12.1. Описанных компетентностных моделей выпускника вуза и образовательных программ, адаптированных под требования работодателей;

12.2. Использование и реализации систем кооперированного и сетевого обучения;

12.3. Актуализации информации о текущих потребностях и прогнозирование будущих потребностей рынка труда в подготовке кадров и дополнительном образовании (через взаимодействие с кадровыми службами ключевых работодателей и властными структурами);

12.4. Дифференциации подходов к трудоустройству выпускников академического и прикладного бакалавриата;

12.5. Использование современных информационных технологий продвижения выпускников

вуза на рынке труда (электронная биржа компетенций, виртуальный центр занятости и трудоустройства обучающихся и выпускников, офис практик и стажировок и т. д.)

12.6. Развития системы целевой подготовки студентов по заказам предприятий/организаций.

13. Обеспечение экономической эффективности образовательного процесса без потери качества, в том числе за счёт:

- внедрения дистанционных технологий,
- значительного увеличения доли доходов от ДО/ДПО в бюджете ВИТиГ, развития востребованной и конкурентоспособной системы ДО/ДПО,
- привлечения инвестиций в обеспечение образовательного процесса со стороны работодателей и ассоциации выпускников.

## **2. Наука, инновации, инжиниринг и консалтинг**

1. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) создания инновационного туристского кластера Владимирской области.

2. Диверсифицировать доходную часть бюджета за счет развития инжиниринга и консалтинга на основе соответствия качества услуг международным стандартам и требованиям рынка.

3. Увеличение географии инжиниринговых и консалтинговых услуг работодателям за счёт предприятий околотуристских отраслей.

4. Создание полноценной информационной базы рекреационного потенциала региона.

5. Расширение направления взаимодействия с выполнением заказов (по хозрасчётной деятельности) с Единой Дирекцией ООПТ Владимирской области и ФГБУ «Национальный парк Мещера».

6. Увеличение доли студентов, принимающих участие в научных исследованиях.

7. Увеличение географии участников городского Научно-практического форума «Молодёжь и туризм».

8. Увеличение количества издаваемых научных публикаций.

9. Активное участие в региональных инфраструктурных проектах. В том числе:

- Участие в создании и развитии инжиниринговых центров и центров компетенций в системе региональных туристских кластеров,
- Использование тренда на создание инжиниринговых центров в привязке к вузам и региональным кластерам.

10. Обеспечение эффективного взаимодействия со стратегическими предприятиями туристской отрасли через активное позиционирование в Программах инновационного развития таких предприятий.

11. Формирование системы взаимодействия между экономическими и гуманитарными направлениями по подготовке совместных инновационных и инвестиционных проектов в интересах города и региона.

12. Развитие экспертных, консалтинговых и прочих услуг (в дополнение к образовательной, научной и инжиниринговой деятельности) в интересах организаций и предприятий города и региона, органов управления и законодательной власти, а также физических лиц:

12.1. Формирование пула предложений экспертных и консалтинговых услуг .

12.2. Создание открытой электронной системы аккумуляции информации о потребностях предприятий и организаций города и региона в консалтинге (электронная биржа предложений и спроса).

### **3. Управление и кадры**

1. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) повышение эффективности системы управления вуза путем:

- развития системы управления культурой организации (на основе создания оптимальной системы мотивации и стимулирования персонала, увеличения

доли самоуправления, постоянного мониторинга личных достижений профессорско-преподавательского состава вуза),  
- обеспечения эффективного планирования,  
- оптимизации издержек.

2. Развитие кадрового потенциала (привлечение, развитие, удержание персонала).

3. Развитие системы эффективного бюджетирования на основе делегирования полномочий и ответственности (саморегулируемый бюджет саморазвития).

3. Внедрение практики соотнесения проектов программ развития вуза с целевыми показателями развития вуза в целом.

4. Обеспечение эффективной корректировки миссии, стратегических целей, задач, приоритетов с учётом мнения всего коллектива и общественности. Обеспечение максимальной открытости Института.

5. Минимизация административных методов управления со стороны инфраструктурных подразделений в условиях отсутствия четко прописанных процедур.

6. Развитие технологизации процессов и переход к управлению по контролю входных-выходных показателей отдельных операций, выстроенных в технологические схемы бизнес-процессов.

7. Оптимизация административных структур под выстраиваемые бизнес-процессы с учетом требований исключения дублирования функций и неразрывности бизнес-процессов, а также требований меняющегося законодательства.

8. Обеспечение оперативного и эффективного реагирования на изменения законодательства, на усиление государственного контроля с применением различных инструментов (аккредитация, лицензирование, мониторинг эффективности вузов, рейтинги и т. д.), а также на внешние запросы в условиях постоянно меняющейся ситуации в системе управления образованием.

9. Своевременная актуализация локально-нормативных актов вуза в соответствии с федеральным законодательством и подзаконными актами.

11. Обеспечение необходимого «запаса прочности» по соответствию образовательного процесса вуза и направлений его модернизации аккредитационным показателям, показателям мониторинга эффективности вузов, другим требованиям, предъявляемым к вузам. В том числе:

11.1. По публикационной активности

11.2. По уровню и доле доходов от НИОКТР и ДО / ДПО

11.3. По коммерциализации объектов интеллектуальной собственности

11.4. По международной деятельности (в части количества иностранных студентов и программ с двойным дипломом, иностранных сотрудников, и т. д.)

12. Разработка процедур и системы сбора, а также создание автоматизированной базы данных показателей деятельности вуза по всем направлениям, в том числе для обеспечения оперативности формирования министерской отчетности.

13. Обеспечение условий и стимулирование сотрудников вуза к самостоятельному и регулярному внесению первичной информации о результатах своей деятельности для последующего формирования общеинститутских отчетов и министерской отчетности.

14. Разработка и реализация методик аттестации и оценки сотрудников.

15. Формирование кадрового резерва под конкретные задачи. В том числе:

15.1. Обучение созданию дистанционных курсов и электронного контента по учебным курсам и образовательным программам в соответствии с планом внедрения электронных пособий и перевода курсов в дистанционный режим;

15.2. Формирование навыков работы с современными дистанционными курсами и программными продуктами;

15.3. Расширение компетенций в работе со специализированными программными продуктами для их внедрения в учебный процесс;

15.4. Повышение информационной компетентности и формирование навыков работы в образовательном портале.

16. Привлечение в образовательный процесс института специалистов предприятий/организаций – носителей опыта и компетенций реальной производственной практики.

17. Стимулирование сотрудников к постоянному повышению своей квалификации, в том числе защите кандидатских и докторских диссертаций.

18. Стимулирование повышения показателей научной деятельности (в том числе публикационной активности, эффективности коммерциализации интеллектуальной собственности, международной интеграции, количества задействованных в НИР студентов и т. д.)

#### **4. Сервисы и инфраструктура**

1. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) развития материально-технической базы института.
5. Обеспечение оптимальных условий обучения и работы студентов и сотрудников вуза через создание современного кампуса по международным стандартам, а также через сетевую интеграцию с ведущими предприятиями и организациями.
3. Модернизация и развитие информационных систем вуза и обеспечение качества сервисных функций для студентов и сотрудников на уровне мировых стандартов.
- 4.

#### **5. Позиционирование и продвижение, воспитательная и внеучебная деятельность**

1. Разработка и реализация стратегического проекта («дорожной карты», плана мероприятий) построение результативной системы продвижения и маркетинга вуза для расширения рынка и территории влияния, выхода на международную арену, привлечения дополнительных средств на развитие Института.
2. Обеспечение международной интеграции и интернационализации.
3. Поддержка участия руководства и сотрудников Института в значимых городских/региональных/национальных мероприятиях и проектах при условии широкого освещения в СМИ.
4. Формирование единой базы данных выпускников.
5. Разработка и продвижение системы поощрения благотворительности.
6. Участие в международных проектах в области образования, науки и инноваций, реализация совместных образовательных программ и проектов (сетевых и междисциплинарных) с зарубежными вузами, направленных на интеграцию с зарубежными вузами-партнерами.



7. Привлечение грантовой поддержки академической мобильности (студенты и ППС).
8. Стимулирование публикационной активности сотрудников вуза в зарубежных изданиях (Web of Science и Scopus) и участия в международных научных проектах и зарубежных конференциях.
9. Обеспечение академической мобильности преподавателей для ознакомления с лучшими мировыми практиками обучения.
10. Использование потенциала ведущих ученых и практиков отрасли в образовательном процессе (публичные лекции, коллективные лабораторные работы, проблемные семинары и т.д.).
11. Активизация воспитательного процесса, культурно-досуговой и спортивной жизни в Институте:
  - 11.1. Повышение эффективности деятельности органов студенческого самоуправления.
  - 11.2. Повышение эффективности деятельности Института кураторства.
  - 11.3. Вовлечение студентов во все направления деятельности вуза.
  - 11.4. Формирование корпоративной культуры вуза с привлечением всех сотрудников и студентов.

### **Количественные показатели реализации Стратегии**

К основным показателям относятся показатели, определяемые Дорожной картой развития образования и науки, а также проводимым Министерством образования и науки РФ мониторингом эффективности образовательных организаций высшего образования (мониторингом эффективности вузов).

### **Основные инструменты и подходы к реализации Стратегии вуза**

1. В Программу развития включаются только проекты, направленные на решение стратегических задач, в том числе через модернизацию основных институтских процессов.
2. Концентрация ресурсов предполагает проектный принцип формирования Программы развития. Это требует увязывания разрозненных мероприятий в отдельные проекты («дорожные карты»), решающие конкретные задачи и обеспечивающие достижение конкретных количественных результатов.

3. Все проекты Программы развития должны быть ориентированы на решение стратегических задач и реализацию стратегических приоритетов.

4. Каждый проект/мероприятие проекта должен иметь заказчика (потребителя), являющегося также приемщиком работ по проекту/мероприятию. Заказчиков может быть несколько.

5. Любой проект должен быть детализирован до мероприятий, завершающихся получением конкретного результата. Для каждого мероприятия определяется ответственный исполнитель, заказчики/приемщики работ, сроки реализации, требуемые ресурсы.