

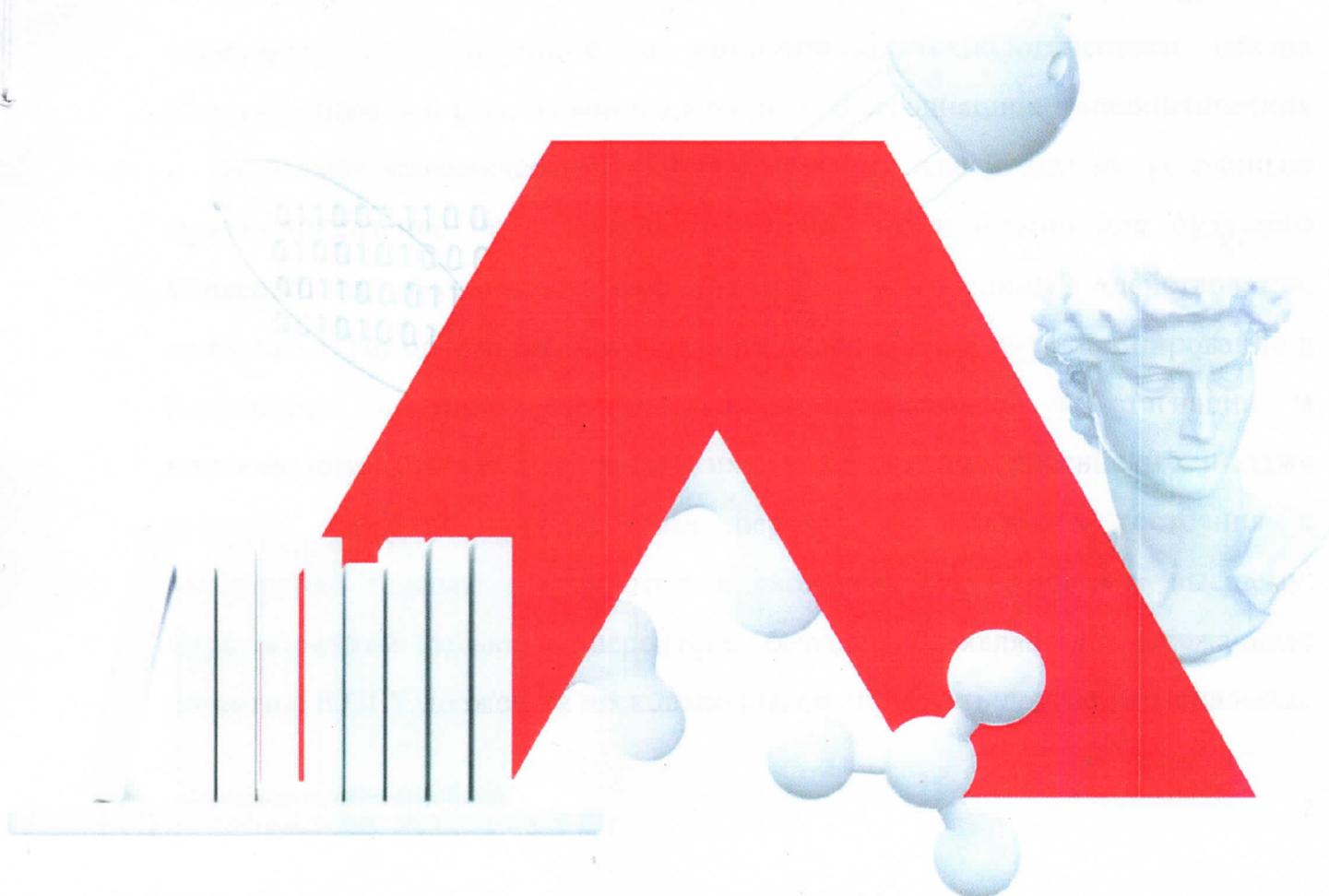
**ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ
ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ**

**ФГБОУ ВО «Юго-Западный
государственный университет»**

на 2021–2030 годы

**кандидата на должность
ректора университета**

**Емельянова
Сергея Геннадьевича**



ПРЕДЛОЖЕНИЯ

**по реализации Программы развития ФГБОУ ВО «Юго-Западный
государственный университет» на 2021-2030 годы
кандидата на должность ректора университета
Емельянова Сергея Геннадьевича**

Программа развития университета на 2021-2030 годы разрабатывалась в 2021 году и, как любая программа, не является застывшей догмой, а наоборот, будет ежегодно корректироваться в соответствии с изменениями, происходящими в мире, стране, регионе и самом университете. Как действующий ректор, вместе с другими коллегами я принимал участие в ее создании и, конечно, ответственен за ее содержание, но сегодня вижу необходимость внесения некоторых уточнений в текст Программы и подготовил дополнительные предложения по ее реализации.

В уточнении нуждается формулировка стратегической цели университета. В Программе она определена как «обеспечение устойчивого функционирования и опережающего развития университета как образовательного, научного и инновационно-технологического центра Курской области и Российской Федерации». В сегодняшних геополитических и социально-экономических условиях считать своей целью устойчивое функционирование не только недостаточно, но и опасно для будущего университета. Функционировать означает всего лишь «действовать», «работать». Но просто работать сегодня недостаточно. Функционирование в ближайшем будущем может привести университет к стагнации и критическому отставанию от других университетов, российских и даже курских. Развитие подразумевает переход от прежнего состояния к качественно новому: от простого к сложному, от низшего к высшему. Стратегической целью университета, безусловно, является опережающее развитие: ЮЗГУ должен на несколько шагов опережать другие региональные

и российские университеты, чтобы успешно конкурировать с ними и вносить свой вклад в развитие российского образования в целом.

Исходя из такого понимания стратегической цели разработаны нижеследующие предложения по реализации Программы развития ЮЗГУ на 2021-2030 годы. Предложения представлены в логике самой Программы – по основным политикам университета и рассчитаны на читателя, знакомого с Программой текстуально, поскольку пересказ ее целей, задач, стратегических инициатив и ожидаемых результатов не предполагается самой формой настоящего документа. Представленный ниже документ разработан как своеобразное дополнение к Программе, сделанное год спустя после ее утверждения; как перечень новых инициатив, которые будут способствовать ее успешной реализации. Принципиальным является то, что данные инициативы (шаги, подходы) предлагаются не вместо стратегических инициатив, изложенных в Программе развития, а в дополнение к ним.

1 Предложения по реализации образовательной политики

Для достижения стратегической цели университету предстоит изыскать способы и инструменты конвертации накопленного потенциала в прорывные достижения во всех направлениях деятельности, в том числе в образовательной деятельности. Для обеспечения прорыва в образовательной деятельности предлагаю отказаться от доминирования в ЮЗГУ одной модели построения образовательных программ и образовательного процесса и перейти к *открытой мультимодельной системе*, подразумевающей реализацию в университете одновременно нескольких моделей построения образовательных программ и образовательного процесса и потенциально готовой к принятию в свой состав новых моделей. Как показывает практика, монополия единой модели приводит к неудовлетворенности части стейкхолдеров университета, так как они предъявляют разные требования к содержанию образовательных программ, компетенциям выпускников и построению образовательного процесса. Внедрение открытой

мультимодельной системы позволит ЮЗГУ осуществлять тонкую настройку образовательных программ и образовательного процесса под запросы конкретных стейкхолдеров и расширит возможности индивидуальной образовательной логистики обучающихся.

Кроме действующей сегодня модели, в открытую мультимодельную систему предлагаю включить:

1 *Модель «2+2+2»*. Синхронизация учебных планов 1-2 курсов нескольких программ бакалавриата (специалитета), относящихся к разным УГНС и реализуемым на разных факультетах, и включение в них современных мультидисциплинарных учебных курсов, направленных на развитие у обучающихся гибких навыков (soft skills), позволят более полно удовлетворить требования значительной части стейкхолдеров, поскольку именно гибкие навыки востребованы во всех областях и сферах профессиональной деятельности. При внедрении модели «2+2+2» трансформация затронет все этапы образовательного процесса от приема до выпуска.

2 *Модель «перевернутые планы»*. По данной модели предлагаю перестроить образовательные программы и образовательный процесс по некоторым направлениям подготовки бакалавриата (специальностям) в IT-сфере. Особенность данной модели состоит в том, что на 1-2 курсах обучающиеся будут осваивать не столько фундаментальные дисциплины, сколько профильные IT-дисциплины. Внедрение модели обеспечит студентам возможность начать трудовую деятельность в IT-сфере уже на 1 курсе, что является сегодня социальным заказом внешних стейкхолдеров университета и востребовано многими студентами, региональной экономикой и российской экономикой в целом.

3 *Модель «2 в 1» (две квалификации в рамках освоения одной образовательной программы)*. В ожидании соответствующих ФГОС ВО в рамках действующего законодательства осуществление данной модели представляю следующим образом. В учебные планы для нового года приема будет включен новый модуль «Освоение профессии рабочего, должности

служащего» за счет оптимизации трудоемкости уже имеющихся в планах дисциплин и практик. При этом каждый обучающийся будет самостоятельно выбирать профессию рабочего, должность служащего из предложенного университетом списка. Образовательный процесс по освоению модуля будет организован не в обычных учебных группах, а в «сборных» (межфакультетских) группах.

4 *Модель дуального обучения* предлагаю для реформатирования части программ магистратуры и большинства дополнительных профессиональных программ. Образовательный процесс также будет трансформирован: полсеместра он будет проходить в университете, полсеместра – на производстве. Дуальное обучение позволит полнее удовлетворять требования конкретных стейкхолдеров и подготовить для них специалистов, обладающих востребованными именно ими компетенциями. К реализации дуального обучения будут привлечены технологические лидеры региона: АО «Михайловский ГОК им. А.В. Варичева», АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова», филиал АО «Концерн Росэнергоатом» «Курская атомная станция», АО «Курский электроаппаратный завод», IT-компании: ООО «Норбит», ООО «ВТИ-сервис» и др.

5 *Модель «элитное образование»*. В дополнение к реализуемой в ЮЗГУ программе «SWSU honors» предлагаю в целях подготовки научной элиты для региона начать подготовку по интегрированным магистерско-аспирантским программам, которые обеспечат последовательность, преемственность и научную глубину подготовки молодых ученых путем построения образовательных программ и образовательного процесса по принципу «образование через исследования».

6 *Модульное обучение и проектное обучение*. Данные модели приемлемы для всех основных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ. Переход от дисциплинарной к модульной модели построения образовательных программ, внедрение проектного

обучения (включая выполнение курсовых работ и ВКР в виде стартапов) обеспечит переход ЮЗГУ де-факто от знаниевого к деятельностному подходу в обучении, гарантированно обеспечивающему качественный прирост компетенций обучающихся.

7 Трансформация подготовки IT-кадров. Потребуется плавно модифицировать и систему подготовки IT-специалистов, привлекая к практическим занятиям действующих представителей индустрии, обеспечивая им со стороны университета усиленную методическую поддержку. Образовательные программы по IT-направлениям будут укрупняться, но при этом обеспечивать высокую гибкость в рамках индивидуальной образовательной траектории, адаптацию к меняющимся трендам и запросам работодателей.

Перечисленные выше предложения по реализации образовательной политики университета вместе со стратегическими инициативами Программы развития обеспечат ЮЗГУ прорыв в образовательной деятельности и подготовку выпускников, которые в миссии университета названы «кадрами нового поколения».

2 Предложения по реализации научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок

Для реализации научно-исследовательской политики Программы развития предлагаю обеспечить концентрацию ресурсов университета на 4-х приоритетных научных направлениях (электроэнергетика, робототехника, космические технологии и нанотехнологии) и выполняемых в их рамках 4-х стратегических проектах. Стратегические инициативы, выдвинутые в рамках указанных научных направлений и проектов и представленные в Программе развития, будут иметь приоритет при определении источников и размеров финансирования. В целях стимулирования производительности и эффективности исследований, выполняемых в рамках ключевых научных направлений, предлагаю снизить учебную нагрузку преподавателей,

участвующих в реализации стратегических проектов, что позволит им сконцентрировать свои усилия на научной работе.

Помимо указанных в Программе развития приоритетных научных направлений и 4-х стратегических проектов, необходимо обеспечить существенный прорыв на других научных направлениях. Предлагаю определить направления научных исследований, не имеющие в настоящее время значительных научных достижений и результатов и сложившегося круга партнерских связей, но являющиеся перспективными для экономики региона, накопившие существенный потенциал для динамичного развития. В рамках данных направлений предлагаю создать новые консорциумы с образовательными и (или) научными организациями, предприятиями реального сектора экономики Курской области и ЦФО, определить новые темы совместных научных исследований и начать разработку новых общественно значимых стратегических проектов.

Для коммерциализации научных разработок считаю важным изменить парадигму работы с результатами интеллектуальной деятельности путем внедрения различных форм монетизации РИД: создание совместных малых предприятий с бизнес-компаниями; открытие на официальном сайте ЮЗГУ интернет-магазина для коммерческого продвижения РИД (в дополнение к цифровому сервису «Витрина патентов и достижений»); развитие стартап-движения; поддержка технологического предпринимательства в преподавательской и студенческой среде (создание цифровой платформы сопровождения жизненного цикла инновационных проектов «InnoProjects», реализация университетской преакселерационной программы-практикума «InnoShool» и др.).

В целях вовлечения молодых ученых, аспирантов и студентов в инновационную и предпринимательскую деятельность в дополнение к Программе развития предлагаю:

- создать на всех выпускающих кафедрах университета стартап-студии и (или) конструкторские бюро, объединяющие преподавателей, аспирантов и студентов, в которых будут разрабатываться новые продукция и технологии;
- учредить ежегодный конкурс ректорских грантов для преподавателей, аспирантов и студентов на выполнение стартапов и научных исследований, результаты которых отражаются в создании новой продукции и новых технологий.

3 Предложения по реализации молодежной политики

При сохранении лучших традиций университета в воспитании молодого поколения (гармонично развитой и социально активной творческой личности с ярко выраженной гражданской позицией) предлагаю осуществить разумный ребрендинг молодежной политики с учетом психологических особенностей нового поколения, которое психологи официально называют поколением Snowflakes (поколением «снежинок») за обостренное чувство свободы, внутреннюю автономность и склонность к демонстрационному типу поведения. Ребрендинг понимаю как переосмысление системообразующих механизмов молодежной политики с учетом названных особенностей нового поколения, а именно:

- трансформацию подходов к планированию, организации и оценке результатов воспитательной деятельности путем перемещения акцента с досуговой деятельности студентов, подсчета количества проведенных мероприятий и полученных дипломов на глубокую инкультурацию и социализацию студентов, формирующие зрелую личность со стойкими убеждениями и нравственными ценностями;
- развитие в университете единой комфортной культуuroобразующей, воспитывающей и развивающей среды, в которой протекают все бизнес-процессы (управленческий, образовательный, воспитательный, научный и др.) и осуществляются все межличностные коммуникации (в том числе с участием студентов).

С учетом психологических особенностей нового поколения предлагаю для развития действующей в университете системы трудоустройства выпускников следующие шаги: организацию для студентов «бизнес-уикэндов» (предоставление возможности самостоятельно поработать в выходные и (или) на каникулах на предприятиях индустриальных партнеров университета) и школы «Мой первый бизнес».

4 Предложения по реализации политики управления человеческим капиталом

Для того чтобы реализовать политику управления человеческим капиталом так, как она задумана в Программе, предлагаю:

– развивать систему рекрутинга путем привлечения в университет лиц с выдающимися интеллектуальными и организационными способностями по всем направлениям деятельности университета (в том числе выпускников ЮЗГУ; преподавателей в возрасте до 39 лет; докторов наук и др.). Одним из таких инструментов станет внедрение института позиций PostDoc и PI;

– внедрить подход к грейдированию и вознаграждению работников, основанный на максимально точном разделении труда; снижении непроизводительных затрат времени, обусловленных несовершенством бизнес-процессов; внедрении эффективных методов мотивации персонала для обеспечения опережающего развития университета, повышения его уникальности и конкурентоспособности; применении разнообразных мер поощрения инициативы и активности работников университета.

5 Предложения по реализации кампусной и инфраструктурной политики

В рамках реализации мероприятий по исполнению Указа Президента РФ от 10.10.2019 года № 491 «О праздновании 1000-летия основания г. Курска» территория ЮЗГУ вошла в базовые проекты развития городской инфраструктуры как образовательный и научно-инновационный комплекс.

Помимо существующих объектов, проектом предполагается строительство научно-образовательного центра (23 652 кв.м.), двух общежитий (16 790 кв. м.), специализированного спортивного центра единоборств (15 605 кв.м.).

Задача кампусной и инфраструктурной политики в привязке к цифровой трансформации: создание не просто классического кампусного проекта (турникеты, карты для пропуска / финансовых операций, библиотека), а комплексной системы, позволяющей анализировать посещаемость обучающихся и сохранять их «цифровой след» и «цифровое портфолио», построенной по принципу бесшовной интеграции со всеми бесплатными и платными сервисами вуза и стейкхолдеров университета (работодателей, банков-партнеров, абитуриентов и др.).

Ядром инфраструктурного преобразования станет трансформация всех поточных аудиторий университета в гибкие для различных задач эксплуатации коворкинг-зоны (по образу действующей в университете «Точки кипения») в рамках проекта «Солнечная система». Подразумевается, что аудитории будут визуально оформлены в виде планет солнечной системы, а общая зона коридора – в стиле межпланетного пространства с общим крупным светильником (Солнцем) и точечными светильниками (звездами, расположенными на потолке и стенах в виде созвездий). Все аудитории будут оснащены комплектом мультимедиа для презентаций и ВКС, самозаписи открытых лекций выступающими. Компоновка и рассадка в аудиториях может оперативно изменяться в зависимости от формата проводимого мероприятия или занятия.

6 Предложения по изменению системы управления университетом

Анализ действующей модели управления университетом убеждает в необходимости ее модернизации путем дальнейшего развития системы менеджмента качества, постепенного перехода от процессной формы управления к проектной и усилению вовлеченности внутренних и внешних стейкхолдеров в процессы принятия управленческих решений. Усиление

вовлеченности внутренних стейкхолдеров в систему управления университета предлагаю осуществить путем делегирования ряда полномочий на нижние уровни с целью сокращения цепочки принятия решений. Расширить представительство в органах управления университетом внешних стейкхолдеров поможет создание экспертного совета с участием представителей индустриальных партнеров университета и представителей органов власти (экспертный совет, в частности, будет участвовать в независимой оценке качества образования).

Повышению оперативности, точности, прозрачности и эффективности принимаемых решений будут способствовать цифровизация управленческих бизнес-процессов, внедрение полнофункциональной системы электронного документооборота, системы управления проектами и CRM-системы.

7 Предложения по изменению финансовой модели университета

Изменение финансовой модели ЮЗГУ считаю возможным осуществить за счет увеличения доходов от платных образовательных услуг; научно-исследовательской деятельности и коммерциализации научных разработок через государственно-частное партнерство; участия в федеральных и региональных программах развития, привлечения частных инвесторов и партнеров; снижения непроизводительных затрат, в том числе на основе цифровизации бизнес-процессов. Предполагается обеспечение условной финансовой независимости крупных структурных подразделений университета.

8 Предложения по реализации политики в области цифровой трансформации

Прорыв в области цифровой трансформации университета обеспечивается совокупностью целого ряда стратегических инициатив, предусмотренных Программой развития и направленных на цифровизацию всех бизнес-процессов университета.

Для формирования электронной среды, обеспечивающей единство реального и виртуального образовательного и научного пространства, дополнительно к инициативам Программы предлагаю:

- оборудование во всех учебных корпусах зон коворкинга;
- полимедийное оснащение всех учебных аудиторий;
- внедрение виртуальных лабораторий и симуляторов в образовательный процесс;
- организацию повышения квалификации (или профессиональной переподготовки) работников IT-служб и активное вовлечение обучающихся и работников университета в процессы цифровой трансформации университета.

Основной вектор цифровой трансформации университета – новая кампусная система, уже упомянутая в соответствующей политике. Создаваемая система должна быть тесно интегрирована с имеющимися у вуза учетными системами (учетом контингента обучающихся и преподавателей, учебных планов, электронной информационно-образовательной средой, приемной комиссией и т.д.).

Основными составляющими системы должны стать: модифицированный портал электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС) университета с личными кабинетами преподавателей и обучающихся, мобильное приложение для обучающихся/преподавателей, система контроля и управления доступом.

Мобильное приложение обучающегося будет обеспечивать проход в университет по смартфону (без карты), фиксацию посещаемости и успеваемости, включать мессенджер с органайзером для взаимодействия со всеми участниками образовательного процесса (от одногруппников и старосты, преподавателей дисциплин до технической поддержки университета, студенческого совета, подразделений, связанных с творчеством, трудоустройством и т.п.), возможность анонимного оценивания обучающимся проведенных занятий, сбор «рефлексии» по результатам

прошедшего занятия, отображение задолженности обучающегося по оплате за обучение, заказ справок, зачетных листов, иных документов, формировать цифровое портфолио обучающегося, обеспечивать выбор дисциплин для освоения в рамках индивидуальной образовательной траектории, подбирать вакансии для трудоустройства и прохождения практик и стажировок, заполнение анкет, созданных в конструкторе анкет для обратной связи с обучающимися и др.

Накапливаемые при этом данные («цифровой след») могут быть охарактеризованы как BIG DATA и могут использоваться для: прогнозирования успеваемости обучающегося, формирования индивидуальной образовательной траектории обучающегося, формирования индивидуального профиля компетенций обучающегося, т.е. «цифрового портфолио», которое можно будет использовать при точечном поиске работы выпускнику на основании специфических запросов работодателей, которые на практике не совпадают с требованиями образовательных стандартов, построение рейтингов обучающихся и преподавателей по различным критериям.

Настоящие предложения вместе со стратегическими инициативами самой Программы направлены на опережающее развитие ЮЗГУ и достижение университетом к 2030 году запланированных результатов, в частности:

- объем НИОКР на 1 НПП – 599,1 тыс. руб.;
- доля ППС в возрасте до 39 лет – 36%;
- объем средств от ПДД на 1 НПП – 1,629 млн.руб.;
- количество издаваемых журналов Scopus и WOS – 5;
- численность обучающихся очной формы обучения – 8000 чел.;
- численность лиц, прошедших ДПО, – 7390 чел. в год;

– позиции в рейтингах – ТОП-750 QS.

Кандидат на должность

ректора ЮЗГУ

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

С.Г. Емельянов