



## **ПРОГРАММА**

**кандидата на должность ректора федерального государственного  
бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального  
образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава  
Мудрого» на выборах 2013 года**

### **ШИРИНА АЛЕКСАНДРА ГЛЕБОВИЧА**

НовГУ - главный вуз региона и именно от него во многом зависит развитие кадрового потенциала региона. Университет представляет собой открытую социальную научно-образовательную систему, ориентированную на содействие становлению инновационной экономики и гражданского общества. Он способствует культурному развитию регионального сообщества на национально-исторической, духовно-нравственной и новейшей организационной и технологической основе. Университет формирует новое поколение специалистов, обладающих современными компетенциями. Миссия НовГУ состоит во всемерном развитии российского образования и науки в интересах личности, общества и государства. Он призван нести профессиональные знания и опыт, воплощать в жизнь гуманистические идеалы и формировать социальный тип личности, адекватный требованиям времени.

НовГУ как современный университетский комплекс, выступающий в качестве центра науки, культуры и образования в регионе, решает комплекс разноплановых задач. Наиболее значимыми из них являются задачи, которые связаны со стабилизацией и развитием территориальной системы образования, а также направлены на инновационное развитие региона и удовлетворение образовательных потребностей его населения:

- конструирование регионального компонента образовательных программ, направленных на удовлетворение кадровых потребностей предприятий и организаций с учетом специфики их производственной деятельности.
- участие НовГУ в разработке, реализации и экспертизе программ социально-экономического развития Новгородской области;

- тесное взаимодействие НовГУ и других образовательных учреждений региона в рамках единой территориальной системы по вопросам профильного обучения, профориентационной деятельности и оказания консультационных услуг управленческому и педагогическому персоналу.

- минимизацию межведомственных барьеров в укреплении материально-технической базы и повышения уровня информатизации образования;

- расширение взаимодействия с предприятиями региона по вопросам внедрения передовых технических разработок в производство; привлечение производственных ресурсов для совершенствования материально-технической базы высшей школы и профильно-технологической подготовки специалистов;

- развитие сотрудничества с учреждениями культуры, досуга и спорта с целью формирования единого культурно-образовательного пространства региона;

- формирование структур, обеспечивающих непрерывное образование различных групп населения региона в течение всей жизни;

- координацию и оптимальное взаимодействие учреждений образования со службами социальной защиты и занятости в целях мониторинга образовательных потребностей, усиление позитивного влияния университета на социокультурную ситуацию в регионе.

Исходя из вышеизложенного, можно определить комплекс мер, которые могут обеспечить решение названных задач в ближайшей перспективе.

### **В области управления университетом**

Формирование многоукладной образовательной системы и становление рынка образовательных услуг в России поставили перед государственными вузами целый ряд проблем, связанных с адаптацией к жестким конкурентным условиям, и обусловили необходимость перехода к образовательным структурам предпринимательского типа. Это требует формирования в НовГУ нового организационно-экономического механизма функционирования вуза и его подразделений, новых подходов к оценке эффективности их деятельности. При этом следует подчеркнуть, что предпринимательский университет – это все же не рыночное предприятие. Главное здесь – в смене модели организации и управления деятельностью: переход от опоры на средства государственного бюджета к многоканальному финансированию на основе самостоятельного поиска источников дополнительных средств. Однако, нельзя сводить все только к поиску

источников дополнительного финансирования - данный процесс гораздо шире и предполагает, что системы «наука» и «производство» объединяются в единую более крупную систему «наука-производство».

С этой точки зрения предпринимательский университет должен стать не коммерческой организацией, торгующей образовательными услугами и результатами исследований, но главным поставщиком квалифицированного человеческого капитала, научных и технологических решений, одним словом, ключевым элементом инновационной системы в формирующейся экономике, основанной на знаниях.

НовГУ должен развиваться как предпринимательский университет в двух основных направлениях – как вуз, обучающий предпринимательству и как вуз - субъект предпринимательской деятельности. В первом случае вуз стимулирует развитие у преподавателей и студентов экономического мышления, разработку ими бизнес-идей. В реализацию таких идей значимый вклад должен внести созданный в НовГУ технопарк. Вуз как субъект предпринимательской деятельности осуществляет трансформацию научных знаний в продуктивные идеи, пригодные для коммерческого использования. Предпринимательское мышление пронизывает весь университет – от студентов до профессоров.

В этом плане важным шагом совершенствования управления университетом должно стать утверждение годового бюджета основных структурных подразделений с его доходной и расходной составляющими, учитывающими различные статьи расходов (зарплата, текущий ремонт, приобретение оборудования и т.д.) и доходов (платные образовательные услуги, платные курсы повышения квалификации и переподготовка, НИР и проектно-грантовая деятельность, спонсорские средства и др.). Это позволит институтам планомерно и эффективно использовать финансовые средства, а также на основе анализа исполнения бюджета корректировать деятельность подразделений. Такая самостоятельность подразделений повышает ответственность руководителей всех уровней и стимулирует поиск новых источников увеличения доходной части бюджета подразделений и университета в целом.

### **В области развития научно-педагогического персонала университета**

Придавая первостепенное значение развитию научно-педагогического персонала вуза как фактору успеха университета, необходимо создать программу «Кадры НовГУ», которая предполагает систему мер,

стимулирующих эффективный труд преподавателей и студентов. Эти меры должны включать:

1. Поощрение успешной образовательной деятельности преподавателей, добивающихся высоких устойчивых результатов обучения, которые подтверждаются оценкой независимой экспертизы, в том числе экспертной оценкой работодателей. При оценке деятельности преподавателя необходимо учитывать мнение студентов о качестве преподавания, которое может быть выявлено их анкетированием.

2. Поощрение преподавателей и структурных подразделений, добившихся наиболее весомых результатов в научно-исследовательской и инновационной деятельности. Для этого должен быть преодолен формализм в подведении итогов рейтинга кафедр: 10 лучших кафедр университета должны получить ощутимые преимущества, а лучшие преподаватели этих кафедр должны получить материальное поощрение на основании индивидуального рейтинга преподавателей.

3. Особого поощрения заслуживают работники и подразделения, проявляющие высокую активность в подготовке различных проектных заявок. Такая работа должна быть поощрена материальными «бонусами».

4. При недостаточном финансировании следует усилить мотивирующую роль материального поощрения: премировать работников университета, в т.ч. по итогам года, необходимо за конкретные достижения, дифференцированно. Успешный опыт многих университетов России является убедительным доказательством действенности подобных форм оценки труда и персонального вклада работников.

5. Эффективной мерой создания механизма стимулирования может стать восстановление «директорского фонда».

## **В области научной деятельности**

В современной теории образовательного менеджмента происходит переосмысление сущности образовательных организаций, способах их научного представления. Если ранее организации рассматривались как объект, которым управляют, то сегодня ведущие концепции образовательного менеджмента рассматривают их как своеобразный субъект управления и самоуправления. Это в полной мере относится и к современному вузу. НовГУ является современным инновационным вузом, активно выполняющим образовательно-воспитательную, научно-исследовательскую и хозяйственно-экономическую функции, исходя из

условий различных контекстов: социально-экономического, политического, социокультурного, духовно-нравственного. Университет все в большей степени становится обучающейся и саморазвивающейся организацией. Он осуществляет инновационные преобразования и реализует задачи своего стратегического развития на следующих уровнях:

- глобальном, предполагающем интеграцию высшей школы в европейское и мировое культурно-образовательное пространство;
- национальном, ориентированном на формирование научного знания и подготовку высококвалифицированных специалистов для развития экономики и общества в целом;
- территориальном, предусматривающем научно-техническое кадровое и идеологическое содействие развитию территории, гибкое реагирование на потребности рынка труда и социальное партнерство;
- локальном, связанным с инновационным развитием самого вуза как организации, которое включает конструирование эффективной системы качества образования, освоение прогрессивных образовательных технологий, создание продуктивной модели управления вузом, стимулирующей развитие персонала и студенческого самоуправления.

Перспективной стратегической задачей университета является накопление и активизация научного и кадрового потенциала для приобретения статуса национального исследовательского университета, отличительными признаками которого являются:

- способность генерировать знания и обеспечивать эффективный трансфер технологий в экономику;
- проведение широкого спектра фундаментальных и прикладных исследований;
- наличие высокоэффективной системы подготовки магистров и кадров высшей квалификации, развитой системы программ переподготовки и повышения квалификации.

Для достижения такой цели необходима серьезная подготовительная работа, включающая:

1. создание условий, обеспечивающих доступ публикациям ученых к научным изданиям мира, повышающих индексы цитирования (в первую очередь Web of Science, Scopus и др.);
2. повышение роли научных изданий НовГУ, в первую очередь «Вестника НовГУ»;

3. активизация сетевого взаимодействия научных школ НовГУ с ведущими научными коллективами в России и за рубежом, работающими над сходными проблемами;

4. введение в практику научно-исследовательской деятельности НовГУ проведения «Научной универсиады НовГУ» - общеуниверситетской конференции, предваряющей традиционные «Дни науки НовГУ» и посвященной актуальным проблемам, которые представляют интерес для представителей различных областей знаний. Специальные темы должны обсуждаться в институтах, а общенаучные – на университетском подиуме;

5. активное привлечение к совместным научным мероприятиям учащих школ в рамках поддержки деятельности Научных обществ учащих;

### **В области образовательной деятельности**

• Завершить внедрение кредитно-модульной организации учебного процесса в университете. При этом она должна включать:

- личное участие каждого студента в формировании своего индивидуального учебного плана на основе большой свободы выбора дисциплин;
- полная обеспеченность образовательного процесса необходимыми методическими материалами в печатной и электронной формах;
- вовлечение в образовательный процесс академических консультантов («тьюторов»), содействующих студентам в формировании индивидуального учебного плана, в освоении отдельных учебных модулей (дисциплин). Службу академических консультантов необходимо создавать в институтах на факультетах (отделениях). Консультантами могут быть как работники вуза (преподаватели, методисты) так и аспиранты, магистранты, компетентные в области структуры и содержания образования определенной группы направлений подготовки (специальностей). В круг обязанностей консультанта входит: представлять академические интересы студента; готовить необходимые информационные материалы по организации учебного процесса; осуществлять групповые и индивидуальные консультации студентов с целью наиболее рационального составления индивидуальных учебных планов с учетом рабочих учебных планов по направлениям подготовки (специальностям); проводить академические консультации на регулярной основе в течение семестра и др.;

- Наряду с узкопрофильными магистерскими программами необходимы создание и апробация интегрированных междисциплинарных магистратур в рамках одного направления, что позволит с одной стороны оптимизировать экономическую составляющую, а с другой – создать более благоприятную образовательную среду, интегрировав в нее как выпускников бакалавриата, так и представителей практики.

- Необходимо принять меры, обеспечивающие создание инклюзивной образовательной среды и расширение доступности высшего образования для различных групп населения, имеющих особые образовательные потребности, ограниченные возможности.

- Необходимо использовать ресурсный потенциал «Тюнинг-центра» для активного внедрения методологии Тюнинг и разработки на ее основе новых основных образовательных программ.

### **В области международной деятельности**

Одним из приоритетных направлений деятельности НовГУ должно стать дальнейшее укрепление международного сотрудничества с зарубежными университетами и международными образовательными организациями; разработка учебных курсов и модульных программ на иностранных языках, совместных образовательных программ, в том числе с вручением дипломов двух университетов; содействие академической мобильности студентов и преподавателей; создание условий для привлечения иностранных студентов и аспирантов, особенно из развитых стран. Многолетний опыт участия подразделений университета в международных проектах показывает, какой значительный научно-педагогический и материальный ресурс они содержат. Необходимо и в дальнейшем проявлять инициативу, осуществлять активный поиск новых грантовых возможностей для интернационализации высшего профессионального образования.

Серьёзную озабоченность вызывает уровень языковой подготовки студентов и преподавателей к обучению на иностранном языке, участию в научной дискуссии, преподаванию на иностранном языке в своем университете или в вузе-партнере. Актуальной необходимостью становится создание университетского Центра билингвального образования, где студенты и преподаватели могли бы не только повышать свою иноязычную компетенцию, но и учиться на иностранном языке, в т.ч. у приглашённых

профессоров и преподавателей, совершенствуя свою профессиональную компетентность.

### **В области воспитательной деятельности**

Воспитательная работа вуза должна быть направлена на формирование свободного, самостоятельного и ответственного человека, способного продуктивно взаимодействовать в социуме с другими людьми в условиях демократии. Важной составляющей процесса гражданского воспитания является формирование толерантных отношений в молодежной среде. Актуальность воспитания толерантности обусловлена теми процессами, которые тревожат как мировую общественность, так и российское общество. Прежде всего, это рост различного рода экстремизма, агрессивности, расширение зон конфликтов и конфликтных ситуаций. Эти социальные явления касаются и молодежи, которой в силу возрастных особенностей свойствен максимализм, стремление к простым и быстрым решениям сложных социальных проблем.

Вуз должен стать прообразом свободного демократического общества и воплощать в себе его основные черты. Он должен обеспечить единство образования и жизнедеятельности обучающихся, включать их в различные социальные практики, общественно-полезную деятельность, используя принципы демократии как в организации образовательного процесса и собственной жизнедеятельности, так и во взаимодействии с органами власти, бизнесом и сообществом в целом.

Студентам и преподавателям необходимо предоставить широкую трибуну для общественно-политической дискуссии о дальнейших путях развития правового государства и демократии в стране. Новое звучание должны приобрести проблемы взаимодействия вуза с молодежными общественными организациями, гражданского воспитания и образования студентов, диалога как с политическими структурами, так и с различными институтами гражданского общества.

Важной составляющей социально-демократического пространства вуза является система студенческого самоуправления. Следует оказывать поддержку органам студенческого самоуправления, обеспечивающих участие студенческой молодежи в различных видах социально-ориентированной деятельности.

Особое значение в современных условиях приобретает укрепление взаимодействия с выпускниками университета не только в плане

постоянного мониторинга их профессиональной биографии и оценки работодателями качества их подготовки. Необходимо вести поиск новых форм сотрудничества с теми, кто когда-то обучался в вузе и являлся субъектом его корпоративной культуры; привлечение выпускников к выполнению новой роли: когда выпускники участвуют в попечительских советах вуза и его подразделений, выступают в качестве спонсоров и меценатов, консультантов и руководителей студенческих практик. Многие из них могли бы включаться в систему дополнительного образования, становиться аспирантами и докторантами, активно повышать в вузе свою квалификацию. Сохранить выпускника в ценностном пространстве корпоративной культуры вуза можно лишь в том случае, если умело осуществлять управление отношениями на всех стадиях полного цикла жизнедеятельности студента вуза, которое обеспечивает самоидентификацию индивида с вузовским сообществом и его корпоративной культурой. Логичным продолжением взаимодействия университета и выпускников НовГУ разных лет должно стать создание «Ассоциации выпускников НовГУ».

Решение комплекса перечисленных выше задач позволит создать инновационную модель регионального университета, проявляющуюся в создании многоступенчатой, гибкой, открытой, эффективной модели высшего учебного заведения. Оставаясь федерально-региональным центром образования, науки и культуры, НовГУ должен обрести черты и динамику "обучающегося университета", обеспечивающего возможности творческой самореализации преподавателей и сотрудников, студентов и аспирантов. Залог успеха деятельности НовГУ - имеющийся высокий потенциал самообновления, коллективного самообучения и управления. Становление такого университета на Новгородской земле позволит ей стать обучающимся регионом с высоким уровнем инвестиций в развитие человеческого потенциала и гармонично взаимодействующим с российским и зарубежным образовательным, научным и культурным сообществом.

25.01.2013 года

А.Г.Ширин