

## ПРОГРАММА

кандидата на должность ректора ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет», доктора экономических наук, профессора  
Сергея Николаевича Бочарова

### **Цель развития университета на 2020-2024 гг.**

Комплексное развитие Алтайского государственного университета как опорного ВУЗа, реализующего современные образовательные программы мирового уровня (в том числе, для иностранных граждан), и одновременно выступающего центром научного, технологического и социального развития региона.

Реализация программы развития Опорного университета призвана внести вклад в решение государственных задач, намеченных в Указе Президента РФ "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года" в части повышения качества образования, научно-технологического развития, роста уровня жизни граждан и повышения эффективности отечественной экономики.

### **Предпосылки для постановки указанной цели**

К своему 45-летию Алтайский государственный университет, благодаря напряженной работе коллектива, усилиям профессорско-преподавательского состава, руководителей всех уровней, активному участию в университетской жизни студентов значительно продвинулся в своем развитии и стал активно позиционироваться не только в регионе, но и далеко за его пределами. Получили развитие многие современные научные направления, существенно улучшена материально-техническая база, обновлено учебное и лабораторное оборудование. Профессорско-преподавательский состав и работники научных подразделений наработали компетенции по продвижению своих исследований в международных профессиональных сообществах, нарастили публикационную активность. Закономерным результатом успехов университета стали победы в конкурсах среди Опорных университетов, «ВУЗы как центры пространства создания инноваций», а также вхождение в ряд значимых глобальных и предметных рейтингов (QS, RUR, U-Multirank, THE Impact и др.).

Вместе с тем, имеются и проблемы, объективно сдерживающие развитие. К ним следует отнести:

1. Существенное усиление межрегиональной конкуренции на рынке образовательных услуг, порождающей отток абитуриентов из Алтайского края в регионы с более благоприятным социально-экономическим положением.
2. Недостаточный объем финансовых ресурсов.
3. Нехватка учебных площадей, ограниченное количество мест в общежитиях.
4. Нуждающаяся в расширении и обновлении материально-техническая база.
5. Неравномерность развития институтов и факультетов.
6. Недостаточные темпы роста размера оплаты труда.
7. Возросшая бюрократизация управленческих процессов в университете.

Решение этих проблем в своей основе заложено в реализуемую программу развития Опорного университета на период 2017-2021 гг., которая задает ориентиры трансформации университета по шести направлениям: образовательной, научно-исследовательской, кадровой деятельности, модернизации системы управления, материально-технической и социально-культурной инфраструктуры, развития местных сообществ, городской и региональной среды. Программа развития Опорного университета была согласована с Министерством образования РФ и Правительством Алтайского края и выступила инструментом для гармонизации целей и возможностей университета с потребностями региона, для выстраивания более эффективных связей между подразделениями и с внешними стейкхолдерами.

Однако, с учетом новых задач, намеченных в Указе Президента РФ "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года" программа призвана быть адаптирована и максимально согласована с мероприятиями по реализации национальных проектов («Образование», «Наука», и др.)

В ближайшей перспективе перед университетом стоит амбициозная задача по формированию заделов для победы в конкурсах, предусмотренных национальным проектом «Образование», чтобы войти в состав университетов,

получающих государственную поддержку с целью повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров (в частности, на статус национального исследовательского университета).

Это потребует целенаправленных комплементарных усилий в разрезе основных видов деятельности, задающих рамки дальнейшей трансформации.

### **Образовательная деятельность**

В области образования основной приоритет – обеспечение соответствия качества подготовки обучающихся по реализуемым программам мировому уровню, что будет способствовать *возрастанию престижа образования, полученного в Алтайском государственном университете*. Высокое качество образования, сопоставимое с уровнем ведущих ВУЗов страны призвано предотвратить отток молодежи за пределы региона, а также гарантировать выпускникам высокооплачиваемую работу на региональном рынке труда, а также за его пределами.

Для этого планируется обеспечить реализацию адаптивных, практико-ориентированных образовательных программ, которые обеспечат получение студентами профессиональных компетенций, отвечающих актуальным требованиям рынка труда, в том числе в области цифровой экономики, предпринимательства, командной и проектной работы.

При этом усиливающаяся конкуренция со стороны ведущих мировых и российских университетов (в том числе и в виртуальной среде) ставит задачу необходимости развития методов и инструментов в виде создания электронных и видео курсов, развития системы дистанционного образования. Также остро стоит вопрос об открытии полноценных англоязычных образовательных программ с чтением курсов лекций (модулей) на иностранном языке. В этой связи, для повышения престижа образовательных программ университета планируется привлекать иностранных ППС, особенно по тем научным направлениям, по которым в университете слабо представлены собственные компетенции.

Все это позволит не только расширить форматы образования, но и привлечь дополнительных студентов в Алтайский государственный университет из других стран и регионов. В итоге увеличится количество

иностранных граждан, обучающихся в университете, что будет способствовать трудоустройству лучших из них в Российской Федерации.

Предстоит расширить научно-образовательное взаимодействие университета с индустриальными партнерами, призванное решить задачу адресной подготовки кадров для регионального рынка труда. Необходимо прилагать усилия по развитию баз практик, программ целевого обучения для удовлетворения запросов работодателей в квалифицированных работниках.

Высокое качество выпускников на выходе во многом обусловлено высоким качеством абитуриентов. Поэтому планируется продолжать развивать систему выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, сопровождая ее мероприятиями по профориентационной работе. Для ранней подготовки школьников планируется усилить сотрудничество с федеральными и региональными площадками по работе с одаренными детьми («Кванториум», «Сириус» и др.), развивать олимпиадное движение. Также необходимо углублять взаимодействие с учителями городских и сельских школ, активно вовлекая их в систему дополнительного образования.

Будет развиваться магистратура и аспирантура через повышение научно-исследовательской составляющей выполняемых работ на основе использования потенциала научно-исследовательских центров АГУ и ресурсов академических институтов РАН. Будет восстановлен отдел аспирантуры в структуре управления учебным процессом и предприняты усилия по повышению ответственности научного руководства и увеличения процента защит диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук по итогам обучения.

Привлечение иностранных студентов требует продолжения работы по продвижению культуры и популяризации образования на русском языке через ресурсные центры университета, особенно в Центрально-Азиатском регионе, где у Алтайского государственного университета сложились хорошие партнерские связи.

Учитывая многолетний накопленный опыт работы, Алтайский государственный университет должен сохранить ведущие позиции в регионе по реализации современных программ непрерывного образования (дополнительных образовательных программ и программ профессионального

обучения), обеспечивающих личностный рост, расширение и обновление профессиональных знаний граждан и приобретение ими новых профессиональных навыков в соответствии с быстро меняющимися технологиями и условиями.

Планируется расширить перечень реализуемых программ с применением современных форматов проведения курсов повышения квалификации и переподготовки, с использованием цифровых и дистанционных технологий, онлайн-курсов. При разработке таких программ университет будет ориентироваться, прежде всего, на потребности предприятий реального сектора экономики и запросы со стороны населения (включая программы правовой и финансовой грамотности).

Учитывая наработанный опыт и авторитет университета в реализации Президентской и Губернаторской программ подготовки управленческих кадров, особое внимание будет обращено на развитие бизнес-образования. Это также будет способствовать расширению взаимодействий с индустриальными партнерами, реализации совместных программ в области образовательного и научного партнерства. Важно поддерживать имидж университета, дающего престижное образование, популяризировать истории успеха слушателей и выпускников университета в медийном пространстве.

В образовательной деятельности Алтайский государственный университет будет гармонично сочетать компетенции имеющихся институтов и факультетов. Необходимо развивать междисциплинарные образовательные программы, поскольку будущий рынок труда нацелен на мультипрофессионалов, владеющих компетенциями разных профессий. Тем самым будет обеспечено повышение уровня конкурентоспособности программ, реализуемых в университете.

Большую роль в деятельности университета играют его филиалы. Будут предприняты все возможные усилия по их сохранению и развитию, а также обеспечен сопоставимый уровень и качество образования в филиалах с головным ВУЗом через развитие материально-технической базы, использование дистанционных технологий, онлайн-обучение, развитие компетенций и профессионализма собственных преподавателей.

### **Научно-исследовательская деятельность**

Целью данного направления является развитие интеллектуального потенциала Алтайского государственного университета и эффективная организация научно-исследовательской и инновационной деятельности. При этом в приоритете стоит развитие научной кооперации университета с научно-исследовательскими организациями и предпринимательскими структурами для выполнения крупных научных проектов, имеющих хороший потенциал для коммерциализации, с привлечением внебюджетных средств. Во главу угла будет поставлен принцип объединения потенциалов участников триады «образование – наука – бизнес», который позволит использовать научный потенциал университета для выполнения прикладных НИР на основе заказов промышленных партнеров с одновременным развитием образовательных компетенций для их применения в хозяйственной деятельности.

Вектор развития кооперации в настоящее время и в дальнейшем будет обусловлен стратегическими проектами, являющиеся неотъемлемыми элементами программы Опорного университета. Проекты призваны сформировать научно-образовательные компетенции в тренде мировой науки по направлениям, востребованным со стороны реального сектора экономики Алтайского края. Они охватывают направления развития биофармацевтических технологий на основе лекарственного сырья природного происхождения, технологий производства биопрепаратов для сферы АПК и пищевой промышленности, а также научно-аналитического и экспертного сопровождения социально-экономических процессов в регионе в целях его устойчивого развития.

В университете на многих факультетах сложился высокопрофессиональный коллектив, сформировались научные школы и были созданы неплохие заделы для привлечения мегагрантов. Ученые университета доказали, что способны реализовывать крупные научные проекты на самых перспективных направлениях инновационного и технологического развития. Важно обеспечить передачу исследовательских компетенций, сформировать систему профессионального роста научных и научно-педагогических кадров, создающую условия для осуществления молодыми учеными научных исследований и разработок, создания конкурентоспособных коллективов. Планируется в полной мере реализовать в

университете программу поддержки молодых ученых, предусматривающую финансирование академической мобильности, грантовую поддержку, содействие в наращивании публикационных навыков в высокорейтинговых журналах. Это позволит решить проблему старения и повышения среднего возраста НПП, а также обеспечить преемственность научных поколений.

Также будет продолжена работа по открытию и поддержке диссертационных советов в университете по различным научным специальностям.

Планируется продолжить ведущуюся в университете работу по развитию инфраструктуры и лабораторной базы научных подразделений по самым перспективным направлениям научных исследований. Для финансирования будет стимулироваться участие коллективов в конкурсах на создание научных лабораторий, а также будет вестись работа по привлечению средств индустриальных партнеров.

Остро стоит задача увеличения поступлений от хоздоговорной деятельности. Будут предприняты все возможные усилия для расширения партнерской сети. Проведение совместных научных исследований можно решить только путем выстраивания доверительного диалога с предпринимателями, адресно выполняя запросы на их разработки. Будет налажена систематическая работа по сопровождению научных проектов, поскольку ученым и преподавателям необходимо изменить подходы к работе по заказам, учитывать требования предпринимателей к содержанию и срокам выполнения НИР.

Параллельно перед университетом стоит задача наращивания количества НПП, вовлеченных в публикационную активность в журналах WoS и Scopus, в том числе, и для повышения позиций в мировых глобальных рейтингах. Будет организована работа по тиражированию успешных практик для наращивания публикационных навыков между факультетами, а также усовершенствована система стимулирующих надбавок ППС за повышенные результаты по научной деятельности. За счет таких выплат одновременно будет решена задача повышения среднего размера оплаты труда среди НПП.

В отношении международной деятельности хотелось бы отметить успехи университета в предшествующие годы в формировании хорошего задела по установлению связей и выстраиванию сотрудничества в

образовательной и научной сфере с университетами Центральной Азии. Планируется и дальше вовлекать зарубежных ученых для проведения совместных научных исследований и подготовки совместных научных публикаций.

### **Кадровая деятельность**

Статус и имидж университета формируют профессора, доценты, преподаватели, научные сотрудники, учебно-вспомогательный персонал. Поэтому будут предприниматься усилия для повышения заработной платы и улучшения условий труда сотрудников. Есть ясное понимание, что достойный уровень оплаты труда является гарантией снижения текучести кадров, и мотивом для выбора молодыми учеными профессии ученого и преподавателя. Однако, следует избегать «уровнировки», заработная плата будет дифференцированной и зависеть от результатов труда.

В университете уже много сделано для повышения размера оплаты труда. Реализована эффективная система стимулирующих выплат за выполнение показателей оценки эффективности. Однако, необходима модернизация эффективных контрактов с НПР с тем, чтобы расширить основания для получения стимулирующих выплат, которые охватывали бы не только научную деятельность, но и другие виды (и, прежде всего, образовательную деятельность).

Работа по повышению квалификации научно-педагогических работников по направлениям, связанным с реализацией новых и текущих образовательных программ будет поставлена на систематическую основу.

Важно выполнять свои социальные обязательства и перед сотрудниками университета, уходящими на пенсию. Им будет уделено должное внимание, сохранена взаимосвязь с университетом. Будут активно поддерживаться мероприятия, проводимые общественными организациями университета: профсоюзом, советом почетных профессоров, женсоветом, ассоциацией выпускников, советом ветеранов и т.д.

### **Система управления**

Поставленные выше задачи могут быть успешно решены при условии совершенствования системы управления. Прежде всего, планируется снизить степень бюрократизации процессов, устранить межведомственную рассогласованность и межподразделенческие конфликты. От них страдают



рядовые сотрудники, которые подолгу не могут надлежащим образом оформить документы и решить текущие вопросы. Планируется активно внедрять процессы информатизации и автоматизации в целях оптимизации деятельности административного управленческого персонала.

Необходимо продолжить работу над созданием кадрового резерва университета, чтобы обеспечить преемственность ключевых управленческих должностей, а также повысить уровень вовлеченности и ответственности за результаты деятельности как можно большего числа работников организации.

Для повышения уровня ответственности работников и осознания их роли в деятельности университета планируется регулярно проводить стратегические сессии с привлечением институтов развития (НФПК, Бизнес-школа «Сколково» и др.). В эти мероприятия будет вовлечен как можно более широкий круг сотрудников университета с последующим их привлечением к процессам принятия решений.

**Развитие инфраструктуры** является основным фактором дальнейшего развития университета. В настоящее время ВУЗ испытывает острую необходимость в расширении площадей как для осуществления образовательной деятельности, так и для создания современных площадок для проявления творческой активности молодежи (коворкинг-центров, точки кипения и т.д.). Поэтому приоритетной задачей является работа по продвижению инициатив строительства нового корпуса для университета.

Для приведения в надлежащее состояние существующей материально-технической базы будут предприняты усилия по поиску средств для проведения ремонта учебных корпусов и общежитий, обновления компьютерной техники, закупки программного обеспечения. Изыскание источников финансирования предусматривает, в числе прочих мер, оптимизацию структуры расходов университета, а также совершенствование системы финансового планирования.

#### **Развитие местных сообществ, городской и региональной среды**

Планируется и далее поддерживать направление деятельности, связанное с реализацией «третьей миссии» университета, которое включает в себя: просветительство; открытость и непрерывность образования в течение всей жизни; содействие развитию креативного предпринимательства в регионе, деятельность творческих коллективов; социальное и культурное

взаимодействие с местным сообществом (по линии творческих мероприятий и волонтерской деятельности), интеграцию инфраструктуры университетского кампуса в городскую среду. Эта работа формирует имидж университета как социально ориентированной организации, оказывающей благотворное влияние на развитие города и региона, а также позволяет получать высокие рейтинговые оценки в области устойчивого развития (THE University Impact Rankings 2019).

Поэтому университет целенаправленно будет стимулировать деятельность творческих коллективов, театральных групп университетского хора, оркестра, волонтерского движения, библиотек и музеев, Центра культуры и просвещения, Центра непрерывного художественного образования и других подразделений.

Особое внимание при этом планируется обращать на работу со студентами (в том числе и в части выполнения воспитательной функции). Будет оказано активное содействие социально значимым студенческим инициативам, создана благоприятная среда для реализации творческих, научных и иных способностей студентов, оказана поддержка молодежным и творческим проектам, развита система грантовых проектов и стипендиальных программах.

**Будущее Алтайского государственного университета зависит, с одной стороны, от успешности реализации программы развития Опорного университета. С другой стороны, от способности всех преподавателей, сотрудников и студентов гармонично включиться в решение целей и задач университета.**

Для университета важен вклад каждого работника. А он зависит от удовлетворенности своей работой, уровнем дохода, местом в трудовом коллективе и уважения со стороны окружающих. Именно в этом направлении планируется дальнейшая работа.

Доктор экономических наук, профессор



С.Н. Бочаров