

# ПЕРМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ СРЕДИ ЛИДЕРОВ

## Программа кандидата на должность ректора

Пермского государственного национального исследовательского университета  
Макарихина Игоря Юрьевича

Пермский государственный национальный исследовательский университет – первый университет на Урале, ставший родоначальником большинства высших учебных заведений Пермского края. Университет, располагающий сильными научными школами и факультетскими коллективами, успешно сохраняет научные и образовательные традиции. На современном этапе развития ПГНИУ входит в группу ведущих российских университетов. Коллектив университета обладает мощным потенциалом, что позволяет успешно решать многие масштабные задачи.

Основой программы развития университета на ближайшие пять лет является Стратегия развития Пермского государственного национального исследовательского университета на 2012-2016 гг. и период до 2020 года, принятая Ученым советом университета 26 декабря 2012 года. Реализация этого документа, наряду с выполнением стратегических решений Президента и Правительства РФ, иных органов государственной власти в сфере образования и науки, должно являться безусловным императивом в деятельности ректора университета. Также важными чертами работы руководителя вуза должны быть преемственность, системность и последовательность в выполнении ранее намеченных задач, в том числе продолжение выполнения программы кандидата в ректоры, поддержанной Конференцией трудового коллектива в 2010 году.

## ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ

Завершение этапа серьезной структурной и содержательной реорганизации системы высшего образования страны, закрепленное новым Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» приводит к необходимости проведения значительной перестройки практически всех видов деятельности университета. Коллектив университета своевременно и адекватно отреагировал на изменение внешних условий, но работа еще не завершена и не все результаты выполненных задач уже стали очевидными. В этом кроется один из важнейших вызовов современной жизни, обусловленный требованиями государства к модернизации системы университетского образования. Руководство университета должно в полной мере использовать имеющиеся и потенциальные возможности для адекватного ответа запросу общества и отдельных граждан на качественное образование всех уровней в новых условиях и при новых требованиях.

Другой вызов связан с переходом к новой экономике и новой социальной структуре населения, характеризуемой значительным числом граждан, проявляющих активность и самостоятельность, готовых к инновационной деятельности в различных сферах. Особое значение приобретает работа по развитию спек-

тра и повышению уровня научных исследований, как фундаментального, так и прикладного характера.

Серьезный научный и образовательный потенциал университетских профессоров и преподавателей, ученых через системное участие в работе общественных организаций должен послужить ответом еще на один вызов современности – повышению профессионализма общественной и государственной деятельности в стране.

Рост эффективности деятельности и востребованности результатов работы университета будет сопровождать повышение прозрачности и открытости университетских факультетов и подразделений. Такой подход к взаимодействию университетских коллективов с внешней средой обусловлен вызовами, связанными с новыми реалиями современного российского общества, ориентированного на гласность и развитие всесторонних коммуникаций. Если не ответить на этот вызов, то университет рискует стать самоизолировавшейся организацией, переставшей быть активным участником процессов развития региона и страны.

Процессы интеграции мирового образования и науки и интернационализации международного рынка труда формируют вызовы, касающиеся новых форм межрегионального и международного взаимодействия вузов. В условиях нарастающей конкуренции между вузами сохранение и усиление международного сотрудничества университета со своими партнерами становится конкурентным преимуществом региона и страны, отвечая на вызовы, связанные с борьбой за самый ценный ресурс современности – человеческий потенциал.

Пермский университет, основываясь на своих традициях, используя накопленный потенциал, должен достойно ответить на вызовы современности, усилив свои позиции в традиционных сферах и продвинувшись в новых направлениях.

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ

Основные задачи развития на ближайший период определяются главной целью Стратегии университета, которая предполагает вхождение в число десяти ведущих национальных исследовательских университетов по значительному количеству показателей. Для этого необходимо достичь лидирующих позиций в сфере фундаментальных и прикладных научных исследований по приоритетным направлениям развития университета, в сфере подготовки высокопрофессиональных и востребованных кадров и в сфере позитивного влияния на общественное развитие Пермского края и Российской Федерации.

### ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Необходимо обеспечить рост численности обучающихся, что является основополагающим фактором для всех остальных параметров и возможностей университета (профессорско-преподавательского коллектива, материальной

базы, бюджета и т.д.). В этом направлении следует системно решить следующие задачи:

- последовательно наращивать набор студентов на первый курс, для чего, в частности, упорядочить и оптимизировать имеющуюся систему работы с абитуриентами и школьниками, разработать и реализовать современную модель маркетингового сопровождения и обеспечения приемной кампании;

- существенно увеличить число магистрантов и аспирантов, изменив систему материальной поддержки и повысив вовлечение этой категории обучающихся в научную и образовательную деятельность кафедр, включая участие в хоздоговорных работах и грантовых исследованиях;

- продолжить масштабную работу по привлечению иностранных студентов посредством расширения международной деятельности университета, более широкого вовлечения профессоров и преподавателей в работу с иностранными обучающимися, ресурсного усиления этого вида деятельности в виде расширения жилого фонда в общежитиях, увеличения финансового обеспечения программ академического обмена и продвижения образовательных услуг университета за рубежом, разработки образовательных программ, ориентированных на студентов зарубежных вузов-партнеров;

- развивать систему поддержки и продвижения студентов университета путем предоставления им возможности стажировки, прохождения практик, подготовки курсовых и квалификационных работ на базе ведущих организаций науки, экономики, социальной сферы, органов власти в России и зарубежных странах;

- завершить подготовительную организационную работу и начать обучение по программам среднего профессионального образования;

- наращивать количество слушателей системы дополнительного образования всех категорий, выстраивая систему непрерывного образования по модели «обучения через всю жизнь»;

- разработать модель и провести подготовительную работу по созданию в университете системы школьного обучения по типу предвузовской подготовки.

2. Проводить работу по повышению качества обучения, в том числе для увеличения числа студентов, успешно завершивших обучение. Для этого необходимо:

- усилить роль методического совета университета в разработке организационных и методических основ образовательного процесса в университете;

- развивать систему качества университета, вовлекая в нее подавляющую долю студентов;

- продолжить работу по использованию и совершенствованию системы независимой внешней оценки знаний студентов;

- начать работу по организации сетевого взаимодействия с другими вузами, образовательными и научными учреждениями;

- использовать возможности статуса национального исследовательского университета, в частности через расширение использования самостоятельно устанавливаемых образовательных стандартов;

- расширить и упорядочить использование информационных систем поддержки образовательного процесса на базе единой телеинформационной системы университета.

3. Обеспечить опережающий характер, высокую адаптивность образовательного процесса к перспективным потребностям экономики и социальной сферы. В этой области необходимо:

- систематизировать и укрепить связи с работодателями, расширяя практику установления долговременных отношений с передовыми и лидирующими организациями и предприятиями;

- расширить опыт организации и функционирования факультетских ассоциаций и клубов работодателей, иных организационных механизмов, для усиления взаимодействия с реальным сектором экономики;

- подготовить и провести необходимую работу по сопоставлению образовательных программ университета и утвержденных профессиональных стандартов, по результатам организовать системную работу по корректировке рабочих программ и методического обеспечения учебного процесса.

4. Обеспечить высокую востребованность выпускников, для чего:

- расширить взаимодействие с выпускниками, обеспечив систематическую обратную связь и мониторинг карьерных достижений;

- завершить создание базы данных всех выпускников университета для обеспечения эффективных коммуникаций с университетом и проведения необходимой аналитической работы в данной сфере;

- активизировать деятельность Содружества выпускников университета.

5. Обеспечить устойчивый рост доходов от образовательной деятельности.

## ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ В СФЕРЕ НАУЧНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Нарастивать активность и объем научной деятельности коллективов кафедр и факультетов, филиалов, для чего необходимо:

- способствовать дальнейшему развитию признанных научных школ, добиться укрепления их позиций на федеральном уровне;

- усилить позиции университетской науки на общероссийском уровне, укрепить сотрудничество с институтами РАН;

- разработать и внедрить политику поддержки востребованных фундаментальных исследований в университете;

- расширить и углубить имеющиеся международные научные контакты, интенсифицировать научный обмен, расширять участие в масштабных совместных проектах на федеральном и международном уровне;

- продолжить наращивание объема НИР в фундаментальной и прикладной сфере, финансируемой из бюджетов всех уровней, отечественных и зарубежных фондов, хозяйствующих субъектов, увеличивая долю науки в бюджете университета;

- проводить работу по включению ведущих университетских ученых в состав авторитетных региональных и национальных научных, государственных и общественных организаций;

- продолжить поддержку наиболее активных ученых и научных коллективов университета;

- проводить активную работу по презентации и продвижению научного бренда университета, в том числе через целенаправленное и планомерное представление в наукометрических и рейтинговых национальных и международных системах.

2. Совершенствовать и развивать инновационную деятельность университета:

- активизировать работу по развитию пояса малых инновационных предприятий вокруг университета;

- проанализировать деятельность по представлению научной деятельности университетских ученых и активизировать систему презентации и внедрения инновационных продуктов университета;

- развивать созданную систему управления результатами интеллектуальной деятельности университета, увеличивая, с одной стороны, количество вовлеченных в процесс научных и педагогических сотрудников университета, а с другой стороны, развивая отношения с субъектами инновационной инфраструктуры региона, страны и мира.

3. Проводить работу по стимулированию обучающихся и молодых преподавателей к участию в научно-исследовательской работе:

- осуществить мероприятия по закреплению в университете научной молодежи, в том числе посредством интенсификации международных обменов магистрантами и аспирантами, а также поддержки активных ученых – руководителей коллективов и научных проектов, активно вовлекающих в деятельность групп студентов, аспирантов и молодых преподавателей;

- развивать систему вовлечения студентов и молодых преподавателей в деятельность малых инновационных предприятий университета;

- проводить работу по привлечению дополнительных средств для поддержки научно-исследовательской деятельности студентов и молодых ученых.

## ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ ПУБЛИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Повышать уровень публичной активности профессоров и преподавателей университета.

2. Способствовать активизации экспертной деятельности профессоров, преподавателей, научных сотрудников университета, связанной с анализом и оценкой значимых для Пермского края и России нормативно-правовых актов, программ развития и иных стратегических документов.

3. Содействовать расширению сферы внешнего влияния университета за счет открытия университетского пространства и использования инфраструктуры университета для организации важных для регионального сообщества мероприятий, а также для проведения экспертных и научных мероприятий федерального уровня.

4. Продолжить развитие системы поддержки и продвижения медиа-активности профессоров, преподавателей и научных сотрудников университета в целях представления результатов своей профессиональной деятельности обществу.

5. Добиваться обоснованного расширения сфер экспертной деятельности сотрудников университета, вовлечения новых участников в данный процесс.

6. Активизировать работу в сфере привлечения благотворительных и спонсорских средств для развития университета, включая деятельность фонда целевого капитала университета и попечительских фондов.

7. Обеспечить выдвижение и поддержку сотрудников университета в качестве лидеров общественного мнения.

### ЗАДАЧИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Эффективность реализации программы развития зависит от основного фактора – высокопроизводительного творческого труда единого коллектива сотрудников университета, объединенных едиными целями и задачами. Особую роль в достижении такого уровня развития университета играет внутренняя социальная политика направленная на улучшение условий обучения, труда и отдыха обучающихся и сотрудников, создание условий для привлечения и закрепления лучших научно-педагогических работников и работников иных категорий.

Для обеспечения дальнейшего повышения роли внутренней социальной политики предлагается выполнить следующие задачи.

1. Провести работу по разработке и внедрению минимального социального стандарта университета для формирования дифференцированного подхода по использованию социального пакета для сотрудников.

2. Поддерживать университетские традиции в сфере организации и проведения коллективных мероприятий на уровне подразделений и университета в целом.

3. Сохранить ведущую роль системы коллективных переговоров как средства достижения общих стратегических целей и установления партнерских отношений между работниками и руководителями.

4. Продолжить поддержку внутриуниверситетских средств коммуникаций для освещения корпоративной жизни университета в целях улучшения взаимодействия администрации, сотрудников и обучающихся.

5. Реорганизовать в новых условиях систему социальных программ для обеспечения медицинского страхования, санаторно-курортного лечения и отдыха, улучшения условий для обследования, лечения и профилактики заболеваний студентов, преподавателей и сотрудников, обеспечивая рост расходов по социальным программам в расчете на одного человека.

6. Продолжить улучшение качества сервисной инфраструктуры университета, направленной на оказание бытовых, информационных, медицинских, финансовых и иных услуг для гармонизации условий для работников.

7. Сохранить приоритет деятельности по обеспечению безопасных условий учебы, труда и отдыха.

8. Обеспечить сохранение политики создания условий для реализации творческих способностей студентов, сотрудников и преподавателей университета во внеучебное и вне рабочее время.

9. Расширить возможности студентов по реализации различных инициатив, творческих проектов в сфере культуры и спорта за счет активизации студенческого самоуправления в жизни университета.

10. Поддерживать деятельность общественных организаций сотрудников и студентов в интересах развития университета, уделяя особое внимание поддержке ветеранов университета.

## ЗАДАЧИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Намеченные цели могут быть достигнуты только при наличии сильного профессорско-преподавательского коллектива, квалифицированного учебно-вспомогательного состава, профессионального управленческого и хозяйственного персонала. Все это должно быть подкреплено современными формами организации всех систем управления университета, эффективным имущественным комплексом, современным уровнем продвижения имиджа университета. Для этого необходимо решить следующие задачи.

1. Совершенствовать управление научно-образовательными процессами:

- продолжить совершенствование системы управления, направленной на расширение самостоятельности структурных подразделений, в первую очередь – основных (факультетов, институтов, филиалов), через формирование адресных заданий подразделениям, использования показателей эффективности деятельности сотрудников и подразделений, внедрения эффективного контракта, установления систем планирования и ответственности за достижения результатов;

- провести работу по совершенствованию управленческой и организационной структуры через более четкое разграничение полномочий и ответственности управленческих структур, совершенствование документооборота, включая электронный, обоснованное укрупнение факультетов, институтов, кафедр, лаборато-

рий, создание системы комплексного использования и коммерциализации научно-исследовательского и материально-технического потенциала университета, оптимизация процесса обеспечения хозяйственной деятельности за счет передачи части функций на аутсорсинг;

- систематизировать работу по повышению квалификации и переподготовки административно-управленческих сотрудников по направлениям, связанным со стратегическим управлением, образовательному маркетингу, использованием информационных технологий.

2. Добиться повышения качества кадровой политики:

- в рамках приближающейся смены поколений профессорско-преподавательского состава обеспечить поддержку руководителям научных школ в подготовке перспективных сотрудников, имеющих лидерский потенциал;

- обеспечить механизм карьерного лифта для молодых сотрудников;

- необходимо актуализировать процессы формирования системы кадрового резерва;

- продолжить политику ресурсной и финансовой поддержки кафедр и лабораторий, имеющих наилучшие научные результаты;

- разработать принципы и реализовать политику обеспечения комфортных условий работы для штатных работников и соответствующих условий проживания для приглашенных преподавателей и ученых.

3. Последовательно формировать систему мотивации персонала:

- провести работу по совершенствованию и систематизации существующих систем стимулирующих выплат сотрудникам университета;

- обеспечить системную поддержку ведущей роли основного персонала университета через приоритетное стимулирование научной и образовательной деятельности;

- разработать дифференцированные системы стимулирования труда профессорско-преподавательского и научного персонала;

- добиться установления зависимости размера стимулирующих выплат от результатов работы, интенсивности и производительности труда;

- обеспечить выполнение дорожной карты по неуклонному увеличению оплаты труда профессорско-преподавательского и научного состава.

4. Продолжить развитие инфраструктуры и имущественного комплекса:

- продолжить работу по оснащению факультетов и лабораторий современным учебным и научным оборудованием;

- разработать принципы формирования мастер-плана университетского городка;

- создать эффективно действующую систему коллективного пользования уникальным оборудованием;

- провести оптимизацию части объектов имущественного комплекса, не имеющих перспектив экономически обоснованной эффективной эксплуатации;

- реализовать программу инвестиционных проектов для обновления и повышения качества имущественного комплекса университета;

- продолжить работу по внедрению энергоэффективных технологий в интересах снижения затрат на текущую эксплуатацию, а также в целях реализации экологической политики университета.

5. Продолжить деятельность по позиционированию университета во внешней среде:

- провести работу по систематизации и разработке принципов планирования информационной политики и плана информационного взаимодействия с целевыми аудиториями;

- разработать политику в сфере формирования корпоративной культуры;

- активизировать мероприятия по внедрению во внутрикорпоративную деятельность университета и внешнее коммуникационное взаимодействие обновленного фирменного стиля;

- продолжить политику информационной открытости и взаимодействия с общественностью через реализацию традиционных форм коммуникаций;

- продолжить развитие взаимодействия с системой школьного образования.

6. Разработать и обеспечить формирование современных механизмов финансово-экономической политики университета:

- провести работу по формированию механизмов планирования и исполнения планов финансово-хозяйственной деятельности подразделений в условиях многоканального финансирования;

- организовать последовательный переход на обновленную организационно-управленческую структуру, базирующуюся на организации системы центров финансовой ответственности университета;

- обеспечить развитие организационно-финансовых механизмов, обеспечивающих повышение самостоятельности подразделений, и их заинтересованности и ответственности за конечные результаты деятельности.

## КОНЦЕНТРИРОВАННОЕ ВЫРАЖЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ВИДЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Что является целью программы деятельности руководства университета?  
На что должна быть направлена программа развития университета?

Актуальной целью может быть участие в клубе ведущих национальных и международных университетов.

Что отличает членов такого клуба?

Это:

большое количество лучших и талантливых преподавателей, ученых и студентов;

значительные финансовые ресурсы, мощная и качественная инфраструктура;

эффективная система управления.

Можно отметить, что университет в значительной мере соответствует этим признакам, по крайней мере, на региональном и федеральном уровне.

Мероприятия, которые представлены в программе, нацелены как раз на усиление и развитие этих отличительных черт ведущего университета, поскольку именно такая цель должна стоять перед коллективом. В современном меняющемся мире университет должен постоянно меняться, чтобы сохранить свою роль. А наша роль – роль лидера.

15.03.2015