СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВОРОНЕЖСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Д. А. Ендовицкий

*Воронежский государственный университет
Совет ректоров вузов Воронежской области*

Поступила в редакцию 27 декабря 2017 г.

Аннотация: в статье рассматриваются направления стратегического развития высшей школы, анализируется стратегия развития Воронежского государственного университета до 2030 г. во взаимодействии и сотрудничестве с вузами региона, его бизнес-структурами и зарубежными партнерами.

Ключевые слова: Воронежский государственный университет, стратегия развития, взаимодействие и сотрудничество вузов, программа, работа.

Abstract: the paper considers the areas for the development of higher education, analyses the development strategy of Voronezh State University up to 2030, including cooperation with regional universities, business entities, and international partners.

Key words: Voronezh State University, development strategy, cooperation between universities, programme, work.

В 2018 г. Воронежский государственный университет (ВГУ) отмечает свой вековой юбилей. Все эти годы его деятельность неразрывно связана с историей страны, ее высшей школой. Сложившись, укрепились и развиваются традиции, заложенные теми поколениями, на долю которых выпало время становления университета, накоплен значительный положительный опыт в образовательной, научной, воспитательной и культурно-просветительской работе, университет стал признанным образовательным, научным и культурным центром, авторитетным в регионе, стране и в международном академическом сообществе [1].

На сегодня ВГУ – классический университет, работающий на уровне мировых стандартов качества и компетенций и реализующий широкий спектр образовательных программ и исследовательских проектов в области естественных, гуманитарных и социальных наук. В 2017 г. в ВГУ реализуется 99 основных образовательных программ высшего образования по 27 укрупненным группам направлений подготовки и специальностей (далее – УГНС), ведутся исследования и разработки в 24 областях знаний.

Университет открыт и доступен для абитуриентов любого региона России и любой страны мира и глубоко интегрирован в глобальные

процессы академического и научного обмена. В 2017 г. в ВГУ обучались граждане 75 зарубежных стран, реализовывались 10 образовательных программ, ведущих к получению «двойного диплома», и программы международного студенческого обмена с 32 зарубежными университетами. Более 130 ученых университета вовлечены в 13 международных научных коллабораций. По данным Web of Science, в 2016 г. 26 % научных статей ВГУ было опубликовано в соавторстве с представителями зарубежных университетов и ведущих научных центров (49 организаций-партнеров).

Университет активно сотрудничает с бизнес-партнерами в сферах образования, науки и инноваций. В 2018 г. университет располагает пятью базовыми кафедрами на предприятиях, реализует совместно с корпоративными партнерами пять магистерских программ и более 10 программ дополнительного образования. С 2014 г. университет является постоянным инициатором и ключевым участником масштабных проектов по созданию высокотехнологичных производств (группа компаний «ЭФКО», «Воронежсельмаш», ФПК «Космос–Нефть–Газ» и др.) [2].

В Национальном рейтинге университетов («Интерфакс») ВГУ занимает 24-е место, в рейтинге вузов России («Эксперт РА») – 45-е место, в рейтинге востребованности классических вузов

(«Россия сегодня») – 12-е место, входит в международные рейтинги QS и Times Higher Education [3].

В 2017 г. университету был присвоен статус центра инновационного, технологического и социального развития региона [4]. Главная цель, которая ставится перед университетами, получившими названный статус, – стать основополагающими драйверами развития конкурентоспособности регионов. В Воронежском государственном университете для ее реализации разработана «дорожная карта» мероприятий по трансформации в Университетский центр инновационного, технологического и социального развития региона (включает 50 пунктов), предусматривающая запуск серии инициатив, направленных на масштабирование конкретных проектов ВГУ, формирующих инновационную экосистему, обеспечивающую кратное увеличение масштабов участия ВГУ в экономической, социальной и культурной сферах жизни региона.

Все мы осознаем необходимость не просто заглянуть в будущее, но и на научной основе определить свои действия на достаточно дальнюю временную перспективу.

Результатом большой экспертной работы стало принятие Ученым советом ВГУ Стратегии развития университета на период до 2030 г. [5].

Разработка стратегии велась экспертным сообществом поэтапно на основании сбора и обработки данных и мнений всех заинтересованных лиц со стороны университета и его партнеров.

При разработке стратегии учитывались:

- прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 г.;
- Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации;
- Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 г.;
- основные положения Стратегии социально-экономического развития Воронежской области;
- результаты реализации Программы стратегического развития Воронежского государственного университета на 2012–2016 гг.

Период 2030 г. выбран не случайно – именно на него ориентирована разрабатываемая стратегия развития Воронежской области, утверждение которой запланировано на 2018 г. На тот же срок составлен и прогноз научно-технологического развития РФ, утвержденный в декабре 2016 г.

Миссия ВГУ как ведущего классического вуза заключается в интеграции в мировую систему высшего образования, осуществлении научных исследований и инновационного развития на базе

лучших традиций отечественного образования, сочетания знаний технического, естественного, гуманитарного профиля, практических навыков и духовных ценностей российского общества. Университет позиционирует себя как научно-технологический, образовательный, инновационный, культурный центр, глубоко интегрированный в международное научно-образовательное пространство и осуществляющий подготовку востребованных обществом высококвалифицированных специалистов.

Избранная миссия полностью соответствует стратегии развития нашей страны и региона. Это еще раз подтвердила высокая оценка каждой ее составляющей, прозвучавшая на заседании организационного комитета по подготовке и проведению празднования 100-летия университета, состоявшемся 8 декабря 2017 года в Правительстве Воронежской области. Депутат Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации Андрей Марков акцентировал внимание на том, что университет предлагает глобальное видение стратегических целей и своей миссии. На ключевую роль университета в качестве инновационного центра региона указал председатель совета директоров ООО «УК “Роснано”» Владислав Путилин. Митрополит Воронежский и Лискинский Сергей отметил значимость участия ВГУ в духовной жизни региона.

В заседании приняла участие министр образования и науки Российской Федерации Ольга Васильева, посетившая в эти дни Воронеж с рабочим визитом. В своем выступлении она, в частности, сказала: «ВГУ – это университет с большой историей. Это центр притяжения всех мощных сил». Ранее на заседании Российского союза ректоров министр сообщила, что признание российского образования и достижений вузов за рубежом увеличивается, несмотря на сложную политическую обстановку. Также она обратила свое внимание на то, что большинство российских университетов активно включились в новый национальный рейтинг [6].

Проект международного рейтинга университетов инициирован в соответствии с поручением Президента России В. В. Путина, который в своем выступлении на пресс-конференции 14 декабря 2017 г. назвал в числе основных приоритетов внутренней политики страны образование, инфраструктуру и высокие технологии [7]. Национальный рейтинг – это первый проект международного рейтинга со штаб-квартирой в России. Ранее ректор МГУ академик В. А. Садовничий сообщил, что рейтинг получил название «Три миссии университета». Всего разработано 35 критериев, охватыва-

ющих не только научные достижения и качество образования, но и влияние вуза на культуру, его ценность для народа и государства в целом. «Отрадно отметить, что отечественная высшая школа обретает все более весомые позиции в мировом образовательном пространстве, обращая на себя активное внимание как со стороны студенческого и научного сообщества, так и со стороны ведущих западных рейтинговых агентств. Работа по развитию и распространению российского высшего образования будет продолжена в рамках приоритетного проекта «Вузы как центры создания пространства инноваций»», – заявила О. Ю. Васильева.

В этом контексте стратегической целью университета является лидерство в Центрально-Черноземном регионе, поддержание и усиление позиций среди ведущих университетов России по всем направлениям деятельности.

Экспертный анализ сильных и слабых сторон в работе университетского коллектива, возможностей и угроз внешней среды, представленный в таблице, позволяет нам обоснованно наметить «дорожную карту» для решения поставленных перспективных задач, определить механизмы и инструменты организационных и управленческих действий.

Особое внимание в стратегии ВГУ уделено направлениям ресурсного обеспечения миссии, таким как кадровое и инфраструктурное обеспечение.

В качестве наиболее значимых стратегических задач экспертным сообществом выделены следующие:

– в образовательной деятельности:

разработка новых, отвечающих современным и перспективным требованиям программ высшего и дополнительного профессионального образования для российского и международного рынков труда;

повышение мотивации подразделений Университета и сотрудников к разработке и внедрению образовательных программ;

– в научно-исследовательской деятельности:

поиск, отбор и поддержка перспективных научных коллективов на основе критериев уровня и роста научной результативности;

научное партнерство с ведущими научными организациями и высокорейтинговыми учеными, реализация совместных проектов с отечественными и зарубежными компаниями, ориентированными на инновации;

Т а б л и ц а

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, которые необходимо учитывать

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Позиции в международных и российских рейтингах. 2. Сохранение контингента обучающихся на фоне его общего падения в российских вузах. 3. Стабильность объемов бюджетного финансирования образовательных программ на фоне его сокращения в референтных вузах. 4. Высокая доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень. 5. Значительный контингент иностранных студентов	1. Снижение общего объема доходов (от всех видов деятельности). 2. Снижение объемов бюджетного финансирования НИР. 3. Низкий уровень публикационной активности. 4. Низкий уровень цитируемости научных публикаций. 5. Проблема «разрыва поколений» в среде ППС. 6. Высокий физический и моральный износ материально-технической базы и инфраструктуры. 7. Отсутствие стратегических ориентиров развития факультетов
Возможности	Угрозы
1. Рост интереса населения к дистанционному и заочному образованию, сокращенным программам подготовки. 2. Структурные изменения кадровых потребностей региона. 3. Диверсификация региональной экономики и формирование новых центров регионального развития. 4. Формирование научно-производственных кластеров	1. Сокращение численности абитуриентов и контингента обучающихся. 2. Перенасыщение рынка труда специалистами с высшим образованием. 3. Сокращение государственного финансирования сферы высшего образования. 4. Снижение привлекательности вузов как места работы молодых специалистов. 5. Высокая конкуренция на рынке образовательных услуг. 6. Низкий уровень общеобразовательной подготовки абитуриентов. 7. Отток наиболее подготовленных абитуриентов в столичные вузы. 8. Недостаточная мотивация ППС

продвижение научных результатов Университета путем поддержки публикаций на английском языке, включения научных журналов Университета в международные индексы и по каналам научной журналистики;

научные стажировки и академический обмен с ведущими научными организациями;

– во взаимодействии с сообществами:

повышение эффективности информационной политики, раскрытие информации об Университете, поддержание новостного потока на русском, английском и других языках;

системный мониторинг информационной политики Университета, оценка эффективности и результативности;

– в кадровом обеспечении:

расширение спектра представленных в ВГУ научных школ посредством активизации академического обмена;

разработка для молодых ученых индивидуальных траекторий развития карьеры, предполагающих встречные обязательства сторон по долгосрочному трудовому контракту;

совершенствование критериев «эффективно-трудового контракта» для повышения мотивации работников;

адресная финансовая поддержка научных коллективов и сотрудников, демонстрирующих высокие научные результаты и активную динамику их роста;

разработка социальных пакетов для работников ППС, научных сотрудников, УВП и других категорий;

– в инфраструктурном обеспечении:

организация комфортного кампуса, обеспечивающего условия для эффективной реализации совместных образовательных программ и проведения междисциплинарных исследований в сферах ИТ, биотехнологий и медицины, гуманитарных исследований;

объединение парка дорогостоящего научного оборудования, пригодного для мульти- и междисциплинарных исследований, организация его постоянного обслуживания и коллективного использования;

проведение в необходимых случаях сертификации и аккредитации научных лабораторий.

Стратегия развития ВГУ содержит тот механизм, который позволяет ей стать руководством к действию для всех структурных подразделений университета и основой для разработки программ его развития, стратегий и программ развития факультетов и институтов. Только слаженность работы коллектива и движение в одном направлении, к единой цели дает возможность

эффективно реализовать все задуманное, достичь усиления позиций ВГУ среди ведущих университетов России и его постоянного динамичного развития.

Разрабатывая стратегию развития ВГУ, мы исходим из общей тенденции, активно проявляющейся в вузовском сообществе современной России. Напомню, что X (2014 г.) съезд Российского Союза ректоров, отметившего в 2017 г. свое 25-летие, принял документ, ориентирующий вузы на взаимодействие и сотрудничество в решении общих задач [8]. Действующие в рамках РСР Ассоциация вузов Черноземья и Совет ректоров входящих в нее вузов посчитали полезным объединить усилия, работая над выполнением следующих программных проектов.

1. Повышение роли вузов в формировании и реализации стратегии социально-экономического и культурного развития регионов.

2. Определение и реализация направлений межвузовского сотрудничества в сфере образования и науки.

3. Укрепление и развитие сотрудничества с промышленными предприятиями и бизнес-структурами.

4. Участие вузов в решении экологических задач региона.

5. Воспитание студенческой молодежи.

6. Здоровьесбережение студенческой молодежи.

7. Исследования по проблемам педагогики высшей школы.

8. Работа с одаренными детьми. Довузовская подготовка.

9. Участие университетов в цифровизации экономики регионов [9].

Участие в названных программных проектах органично входит в стратегический план как ВГУ, так и других ведущих вузов региона. Предусмотрен постоянный мониторинг выполнения, включающий критический анализ, обмен опытом, обобщение достигнутого, чтобы сделать его достоянием коллег и партнеров.

Мне близки размышления Я. И. Кузьмина, ректора НИУ ВШЭ, с которым у ВГУ установились плодотворные отношения сотрудничества, о субъектной роли университетов: «...реальными участниками организации под названием “университет”, его фактическими совладельцами являются его профессора, его преподаватели, в меньшей степени студенты, хотя в некоторых университетах студенты тоже чувствуют свою ответственность, свои права на университет» [10]. Это означает, что забота о движении университета, его развитию не является и не может быть делом только его

руководства, администрации, а входит в круг непосредственных перспективных действий каждого университетского коллектива, его заинтересованности в межвузовском сотрудничестве.

Стратегию развития мы рассматриваем как закономерное движение к достижению поставленных целей, чтобы избежать пагубной для любого вузовского коллектива стагнации, вовремя отвечать на вызовы времени, успешно решать задачи, поставленные государством и обществом перед высшей школой России.

ЛИТЕРАТУРА

1. Карпачев М. Д. Воронежский университет : вехи истории. 1918–2013 / М. Д. Карпачев. – Изд. 2-е, испр. и доп. – Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2013. – 560 с. + 20 отд. л. ил.
2. Всегда в движении / под ред. Д. А. Ендовицкого. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2013. – 352 с.
3. Режим доступа: <http://www.vsu.ru/ru/ratings/>

*Воронежский государственный университет
Ендовицкий Д. А., доктор экономических наук,
профессор, ректор, председатель Совета ректоров вузов Воронежской области, председатель Ассоциации вузов Черноземья
Тел.: 8 (473) 220-75-22*

4. Режим доступа: <https://минобрнауки.рф/пресс-центр/11800>

5. Стратегия Воронежского государственного университета. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2017. – 52 с.

6. Коммуна. – 2017. – 12 дек. – № 98 (26742). – С. 1–2.

7. Режим доступа: <https://www.1tv.ru/shows/vystupleniya-prezidenta-rossii/bolshaya-press-konferenciya-2017/bolshaya-press-konferenciya-vladimira-putina-2017-onlayn-reportazh>

8. Новые университеты для новой России. Приложение к Постановлению X съезда Российского Союза ректоров от 30 октября 2014 г. № 1 // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Сер.: Проблемы высшего образования. – 2015. – № 1. – С. 5–11.

9. Решение заседания Ассоциации вузов Черноземья от 10 ноября 2017.

10 Кузьминов Я. И. Дискуссия «Какое будущее ждет университеты» / Я. И. Кузьминов // Вопросы образования. – 2017. – № 3. – С. 204.

*Voronezh State University
Endovitsky D. A., Dr. Habil. in Economics, Professor, Rector, Chairman of the Regional Council of University Rectors, Chairman of Association of Higher Education Institutions in Chernozem Region
Tel.: 8 (473) 220-75-22*