

## ПРЕДВЫБОРНАЯ ПРОГРАММА

кандидата на должность ректора  
Федерального государственного автономного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет» (НИУ «БелГУ»)

доктора экономических наук, профессора

**ШАНИНА СЕРГЕЯ АЛЕКСЕЕВИЧА**

**ПРОГРАММА УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО И  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НА ПРИНЦИПАХ  
СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Белгородского государственного национального исследовательского  
университета на период 2013-2017 гг.

## СОДЕРЖАНИЕ:

Преамбула.....	3
1. Главная цель программы - устойчивое экономическое и образовательное развитие на принципах социального партнерства .....	5
2. Дальнейшая модернизация учебного процесса и повышение устойчивости университета к воздействию внешней среды .....	6
2.1. Совершенствование организационной структуры университета .....	6
2.2. Адаптация профессорско-преподавательского состава .....	7
3. Активизация научно-исследовательской деятельности .....	8
3.1. Модернизация структуры: создание сети научных центров, координируемых НИИ инноваций и технологий НИУ «БелГУ».....	9
3.2. Обеспечение значительного уровня фундаментальных исследований в НИУ «БелГУ» .....	11
3.3. Формирование инновационно-консалтиговой деятельности и её коммерциализация .....	11
3.4. Современные организационные формы научного сотрудничества .....	11
4. Международная деятельность НИУ «БелГУ»: на пути к интернационализации университета .....	12
5. Развитие системы менеджмента качества университета.....	12
6. Информатизация НИУ «БелГУ».....	13
7. Молодежная политика и воспитательная работа со студентами НИУ «БелГУ» .....	14
8. Социальная сфера НИУ «БелГУ».....	15
9. Развитие материально-технической базы .....	15
10. Финансово-экономическая политика НИУ «БелГУ».....	16

## Преамбула

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ») представляет собой одно из ведущих учебных заведений страны и Центрально-Черноземного региона, играющий активную интеграционную роль на федеральном уровне, в региональном и международном научно-образовательном пространстве.

В 2010 году НИУ «БелГУ», единственный вуз Центрального федерального округа (за исключением московских) получил статус «Национального исследовательского университета». В 2012 году НИУ «БелГУ» вошел в число тридцати лучших вузов страны в результате исследования 103 государственных вузов России и около 500 филиалов. В общем ранжировании национальных исследовательских университетов НИУ «БелГУ» занимает 16 место (из 29 НИУ). В июне 2012 года университет поднялся на 13-ю позицию в рейтинге 60 вузов – участников Федеральной стипендиальной программы Благотворительного фонда Владимира Потанина.

Сегодня НИУ «БелГУ» – это мощный университетский комплекс, который размещается на 20 земельных участках и состоит из 36 основных объектов недвижимости общей площадью 210 тыс. кв.м., состоящий из 22 факультетов и института, 89 кафедр, двух филиалов, Медицинского колледжа, всего насчитывающий 32 тысячи студентов обучающихся по 141 пролицензированному направлению и специальностям подготовки среднего и высшего профессионального образования, 657 аспирантов и докторантов ведущих научные изыскания по 73 специальностям аспирантуры и докторантуры, 756 иностранных студентов и аспирантов из 59 стран мира. Их обучают 1985 преподавателей, среди которых 224 доктора наук и 859 кандидатов наук, лауреат Государственной премии.

В университете работает восемь диссертационных советов по защите докторских и кандидатских диссертаций, фундаментальные и прикладные исследования проводятся по сорока направлениям. Особая гордость вуза – это наличие восьми учебно-научных инновационных комплексов, двадцати научно-исследовательских лабораторий, тридцати одного научного и научно-образовательного центра, шести центров коллективного пользования научным оборудованием, трёх студенческих НИЛ и КБ и регионального центра интеллектуальной собственности. В стенах университета успешно функционируют одиннадцать студенческих коллективов художественной самодеятельности.

За всю историю существования, университет стремился осуществлять стратегию опережающего развития, а за последнее десятилетие общими усилиями коллектива была проделана большая работа по укреплению позиций вуза на национальном и международном рынках образовательных услуг. Сталкиваясь с определенными трудностями, вызванными в первую

очередь изменениями, происходящими в мировой экономической системе, а также реформой образования и науки Российской Федерации, университет сохранил свой научный и образовательный потенциал и продолжает активно развиваться по всем направлениям на основе единства трёх компонентов - наука-образование-производство. Фундаментом такого динамичного развития университета был заложен в ходе выполнения инновационной образовательной программы «Наукоемкие технологии. Качество образования. Здоровьесбережение» в рамках Национального проекта «Образование» в 2007-2008 гг. Как раз в это время в НИУ «БелГУ» были сформированы первые учебно-научные инновационные комплексы для развития исследований в области нано-технологий, медицины, фармации, космических, геоинформационных и информационно-телекоммуникационных технологий. Кроме этого, были укреплены связи с региональными бизнес-структурами, получен удачный опыт коммерциализации ряда результатов научно-исследовательской деятельности ученых вуза.

За последнее время существенно в лучшую сторону изменился внешний и внутренний облик университета, укрепилась материально-техническая база, стало устойчивым финансовое положение вуза. Всего в ходе строительства и реконструкции объектов НИУ «БелГУ» за период с 2002 по 2012 гг. было освоено 3 млрд. 410 млн. рублей.

Успешно идет обучение студентов и магистрантов по стандартам третьего поколения, увеличились объемы НИР. Университет продолжает быть лидером в области международной деятельности. Постоянно и устойчиво растет число иностранных студентов, обучающихся в НИУ «БелГУ», что реально свидетельствует о международном признании нашего диплома. Так в сводном рейтинге из 87 университетов России, стран СНГ и Балтии (данные агентства «Рейтор», 2008 г.) НИУ «БелГУ» занял четырнадцатую позицию, а в мировом вебметрическом рейтинге вузов (Ranking Web of World Universities) по состоянию на август 2009 г. – 2511. В 2009 г. в Национальном рейтинге российских вузов, проведенном Международной информационной группой «Интерфакс» совместно с радиостанцией «Эхо Москвы» и поддержанном Минобрнауки, НИУ «БелГУ» получил 18 место. Система менеджмента качества университета признана партнерами 35 стран IQNet (США, Франция, Бельгия, Португалия, Китай, Германия, Корея, Австрия и др.) в отношении проектирования, разработки и осуществления образовательной деятельности в области среднего, высшего, послевузовского, дополнительного профессионального образования в соответствии с областью лицензирования и государственной аккредитации, а также научно-исследовательской и инновационной деятельности («Русский регистр»: сертификат №: 09.440.026 от 22 июля 2009 г.).

Это позволяет занять университету достойное место в области международной деятельности, поскольку постоянно и достаточно устойчиво растет число иностранных студентов, обучающихся в НИУ «БелГУ», что свидетельствует о международном признании диплома университета.

Сегодня, в условиях растущей конкуренции за абитуриента, введением ЕГЭ, университет осуществляет поиск талантливой, профессионально сориентированной молодежи развивая олимпиадное движение, которое имеет высокий статус и дает существенные льготы победителям и призерам при поступлении как в НИУ «БелГУ», так и в вузы Российской Федерации.

Важные изменения произошли в социальной сфере университета. В целом увеличилась социальная поддержка преподавателей и сотрудников, студентов и ветеранов. Большие средства вкладывались в организацию отдыха преподавателей, сотрудников и студентов университета. Оказывалась материальная поддержка ветеранам. На итоговой конференции трудового коллектива был принят социальный пакет на 2013 год. Общая сумма затрат на социальные мероприятия составит 115408000 рублей.

Между тем остался целый ряд проблем, которые так и не удалось решить руководству университета в полной мере. Среди них можно выделить, прежде всего, проблемы повышения заработной платы всем категориям сотрудников университета и ее дифференциация в зависимости от объема и качества выполненной работы, насыщения профессорско-преподавательского состава высококвалифицированными кадрами, в том числе докторами наук, совершенствование управленческой структуры вуза, проблемы связанные с завершением строительства конноспортивной школы с гостиницей и крытым манежем, объектов Ботанического сада, научно-образовательного и лечебного медицинского центра, объектов научно-производственного назначения на площадке по улице Королёва, нового общежития университета и многие другие.

## **1. Главная цель программы - устойчивое экономическое и образовательное развитие на принципах социального партнерства**

Генеральная цель предлагаемой программы - обеспечить устойчивое экономическое и образовательное развитие НИУ «БелГУ» на принципах социального партнерства в условиях модернизации системы образования и науки с учетом современных экономических условий.

Развитие университета в предстоящее пятилетие будет происходить в непростых условиях экзогенной среды, включающих в себя перестройку и модернизацию экономики страны, демографические проблемы в отношении численности абитуриентов, обучением в соответствии с относительно новой для нашего образования двухуровневой системой, организационной перестройкой системы Минобрнауки РФ. Устойчивость развития университета в подобных условиях возможна только при выполнении системных и главное креативных решений и идей, глубоко обдуманных стратегических направлений развития вуза в жесткой конкурентной среде и консолидации научно-образовательного потенциала всех преподавателей и сотрудников НИУ «БелГУ».

## **2. Дальнейшая модернизация учебного процесса и повышение устойчивости университета к воздействию внешней среды**

Основным направлением, которое лежит в базисе всех изменений, является модернизация учебного процесса в рамках многоуровневой системы обучения по стандартам третьего поколения.

Основная задача НИУ «БелГУ» состоит в превращении университета в вуз с широким спектром высококачественных бакалаврских, магистерских и аспирантских программ, создании системы обучения на основе интеграции с высшими учебными заведениями страны и ведущими зарубежными вузами, имеющими многолетний опыт подобной системы образования и рассматривая их как партнеров для подготовки специалистов с двойным дипломом. Это позволит оптимизировать учебную нагрузку и минимизировать сокращение штатной численности профессорско-преподавательского состава, которое происходит и очевидно будет происходить в ближайшие пять лет.

### **2.1. Совершенствование организационной структуры университета**

Для дальнейшей модернизации учебного процесса в соответствии с требованием времени необходимы современные организационно-управленческие решения. Целесообразно модернизировать существующую структуру университета в рамках учебного процесса и выстроить её по принципу институтов, то есть задать вектор горизонтальных управленческих взаимодействий: институт бакалавриата, институт магистратуры, институты аспирантуры и докторантуры. При этом институт бакалавриата следует построить по факультетско-кафедральному принципу, институт магистратуры и институт аспирантуры и докторантуры по программному. Следует выработать систему взаимодействия между проректорами вуза и директорами институтов, которые будут принимать оперативные решения, а проректора – стратегические. Однако окончательные, значимые для университета задачи должны приниматься коллегиально, чтобы каждый преподаватель ощущал свою причастность к развитию НИУ «БелГУ».

Переход на предложенную организационную структуру управления университетом, преобразование кафедр целесообразно проводить согласовано, рационально, не используя революционных методов. В течении двух ближайших лет будет существовать переходная структура, где придется одновременно функционировать как старым, так и новым факультетам, что потребует дополнительной финансовой нагрузки, однако позволит значительно снизить социальную напряженность в коллективе.

Модернизируя структурные подразделения университета, связанные с учебным и научно-исследовательским процессом, следует пересмотреть и существующую модель административно-управленческого аппарата, отдавая предпочтение более широкому развитию горизонтальных управленческих связей.

Все перечисленное приведет к большей организационной самостоятельности и финансовой автономии, что, в конечном счете, позволит институтам оперативно решать целый комплекс задач за счёт собственного бюджета и заработанных средств.

Изменение организационно-управленческой структуры позволит решить целый ряд задач, которые позволят получить конкурентные преимущества университету, среди них:

- интенсифицировать развитие имеющейся системы дополнительного профессионального образования на основе диверсификации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации отраслевой направленности. Расширить их спектр и повысить конкурентоспособность программ профессиональной переподготовки и МВА активно привлекая потенциал имеющихся зарубежных партнеров;

- используя систему стратегического партнерства с национальными и региональными бизнес-структурами создать корпоративный университет дополнительного профессионального образования, в основе которого будет лежать интерес потенциальных работодателей - получить высококвалифицированные кадры по различным отраслевым направлениям;

- создать эффективный университетский диверсифицированный (многопрофильный) бизнес-центр, расширить спектр консультационных услуг с целью совершенствования корпоративных программ и повышения квалификации преподавателей, работающих в университетской сфере бизнес-образования.

## **2.2. Адаптация профессорско-преподавательского состава**

Модернизация учебного процесса требует повышение качества профессорско-преподавательского состава способного эффективно применять новые инновационные методы обучения. Эта проблема должна решаться в следующих направлениях:

- направить усилия на омоложение профессорско-преподавательского состава университета. Активно содействовать в получении оstepенным преподавателям ученых званий. Вместе с тем необходимо ценить опыт зрелых, опытных ученых и способствовать передачи его молодым преподавателям;

- активно внедрять инновационных методов обучения (таких, например, как информационная платформа «Moodle», мультимедийное оборудование и т.д.);

- активизировать обучение преподавателей университета новым методам преподавания учебных дисциплин, используя при этом новые методы обучения в других вузах страны и мира с обязательным закреплением данных знаний как необходимого условия при продлении трудового договора или при приеме на работу в университет.

В условиях всеобщей глобализации, в том числе и образования, одним из ведущих направлений в учебном процессе прочно закрепилось обучение

иностранных учащихся. В последние годы этот процесс стал протекать более активно, число иностранных студентов значительно выросло. Вместе с тем крайне необходимы новые методы работы с данной группой студентов, которые, с одной стороны, учитывали специфику контингента, а с другой стороны, не снижали уровень получаемых ими знаний. Требуется дальнейшего развития сотрудничества с ведущими вузами мира в рамках получения студентами НИУ «БелГУ» второго диплома. В этой связи актуальной становится проблема владения преподавателями университета иностранными языками. Между тем, мировой опыт преподавания показывает, что большинство ученых читают свои лекции на родном языке, это дает возможность лучше раскрыть проблему, понятнее изложить материал. Решить эту задачу можно, используя потенциал факультета романо-германской филологии, привлекая опытных преподавателей, студентов, выпускников в совершенстве владеющих иностранными языками как переводчиков.

### **3. Активизация научно-исследовательской деятельности**

Обеспечение устойчивого инновационного развития университета и достижение синергетического эффекта требует реализации комплексных мер и обеспечения активного участия всех подразделений, преподавателей и сотрудников НИУ «БелГУ» в научно-исследовательской деятельности.

Научно-исследовательскую деятельность НИУ «БелГУ» рассматривает как важнейшее ключевое направление своей работы и осуществляет развитие фундаментальных и прикладных исследований по 40 направлениям. Особого успеха добились ученые в области естествознания и, прежде всего, в физике конденсированного состояния. Сконцентрировав в последние годы основные усилия на развитии работ в области нанотехнологий и наноматериалов технического и медицинского назначения, университет также получил хорошие результаты в этом направлении.

Однако наряду с этим требуется развитие и других направлений исследований, формирование и развитие инфраструктуры научно-исследовательской и инновационно-консалтинговой деятельности, создание специализированных подразделений, выделение штатных единиц научного персонала. Выполнение этих условий позволит обеспечить стабильный и масштабный уровень проводимых НИР в различных научных областях.

В перспективе НИУ «БелГУ» должен взять на себя функции координатора крупных фундаментальных и прикладных исследований в Центральном Черноземье и обеспечить их интеграцию в мировое научное сообщество, что позволит плотнее подойти к решению проблемы недостаточности структур, интегрирующих науку, образование и производство, в связи с чем перспективные российские достижения и разработки в области наукоемких технологий зачастую не находят применения в российской экономике.



Исходя из этого, целесообразно предусмотреть в рамках научно-исследовательского направления решение ряда задач и реализацию комплекса соответствующих мероприятий.

### **3.1. Модернизация структуры: создание сети научных центров, координируемых НИИ инноваций и технологий НИУ «БелГУ»**

Проведение научных исследований на кафедрах, в научных подразделениях университета в определенной мере решает задачу приобщения студентов и преподавателей к научно-исследовательской работе, однако имеет свои объективные границы. Считать этот уровень достаточным можно тогда, когда ставится задача перед вузовской наукой только к поддержанию учебного процесса на относительно достаточном уровне.

Очевидно, что ограничение вузовских НИР не большими масштабами представляется сегодня явно неоправданным, поскольку интеллектуальный потенциал НИУ «БелГУ» соизмерим с суммарным потенциалом научных учреждений региона. *Одной из перспективных можно считать идею создания НИИ инноваций и технологий НИУ «БелГУ», состоящего из научно-исследовательских центров по различным научным направлениям.* Такая организация научного труда позволит, во-первых, реализовать свой научный потенциал ведущим ученым университета, во-вторых, создать межкафедральные научные коллективы, в-третьих, позволит напрямую стимулировать научных работников за свой труд. Концентрация в одних руках значительных кадровых, финансовых и ряда других ресурсов, даст возможность маневра для всестороннего саморазвития, проведения, в частности, по собственной инициативе поисковых НИР, результаты которых могут послужить основой новых приоритетных научных исследований.

Развитие Национальной инновационной системы (НИС) Российской Федерации согласно Концепции социально-экономического развития России на период до 2020 года предполагает надделение ведущих региональных вузов функциями базовых элементов НИС РФ. НИУ «БелГУ» имеет опыт руководства инновационными консорциумами и способен обеспечить трансфер наукоемких технологий в производство посредством создания на своей базе бизнес-структур. На сегодняшний день в инновационном поясе НИУ «БелГУ» функционируют 10 малых предприятий, но их явно недостаточно и их количество целесообразно увеличить, как минимум в три-четыре раза, в соответствии с задачами на последующие пять лет.

Особое внимание целесообразно уделить созданию научно-исследовательских центров в рамках НИИ инноваций и технологий НИУ «БелГУ» экономического профиля, где университет еще не добился сколь серьезных результатов, в сравнении с успехами в области естествознания.

В этой связи следует организовать работу по созданию НИЦ по следующим направлениям:

- НИЦ «*Центр экономики инноваций*» с целью развития научных исследований и подготовки кадров в области экономики и управления предприятиями и организациями высокотехнологичного сектора экономики.

- НИЦ «*Центр региональной экономики и трансграничного сотрудничества*» с целью выполнения научных исследований в области управления региональными экономическими системами, развития трансграничного сотрудничества в рамках Еврорегиона «Слобожанщина».

- НИЦ «*Центр экономической психологии и психологии управления*» с целью организации научных исследований в области теории и практики решения психологических и социальных проблем современной экономики, развития психологического аппарата современных бизнес-коммуникаций.

- НИЦ «*Центр исследования производственных систем и труда*» позволит расширить спектр научных исследований в области функционирования и развития производственных систем мезо- и микроуровня, формирования сетевых структур производственных кластеров, развития рынков труда.

- НИЦ «*Центр изучения проблем управления качеством в социально-экономических системах*» с целью организации научных исследований и подготовки кадров, обеспечивая развитие теории и методологии обеспечения качества социально-экономических систем, разработку и сертификацию системы менеджмента качества научно-исследовательской деятельности вузов.

- НИЦ «*Центр общественных и корпоративных финансов*» создается с целью организации научных исследований и подготовки кадров в области теории и методологии государственных, муниципальных и корпоративных финансов, финансовых рынков и институтов.

- НИЦ «*Центр исследования социально-экономических проблем*», главной целью которого является мониторинг макроэкономических и демографических процессов на федеральном и региональном уровнях.

При этом научно-исследовательские центры должны осуществлять свою деятельность на принципах самокупаемости, проводя при этом не только прикладные, но и фундаментальные исследования по соответствующим направлениям науки. Выполнение прикладных исследований, будет способствовать повышению эффективности научной деятельности и будет создавать предпосылки для ее коммерциализации.

Создание современной научно-исследовательской инфраструктуры позволит проводить значимые фундаментальные и прикладные НИР, способствующие повышению качества подготовки студентов, аспирантов и докторантов, выполняющих исследования в рамках крупных научных программ, где они приобретают управленческий опыт.

### **3.2. Обеспечение значительного уровня фундаментальных исследований в НИУ «БелГУ»**

Обеспечение достаточно высоких позиций фундаментальных исследований включает целый комплекс мероприятий, направленных на создание современной системы мониторинга научной деятельности подразделений НИУ, организацию научных стажировок в России и за рубежом, а также дальнейшее развитие университетского научно-редакционного и издательского комплекса и создание на его базе «Издательского дома НИУ «БелГУ», что в конечном счете будет способствовать повышению авторитета печатных и электронных журналов и вывода их индекса цитируемости на уровень ведущих международных журналов.

### **3.3. Формирование инновационно-консалтиговой деятельности и её коммерциализация**

Дальнейшее развитие инновационных прикладных научных исследований и повышение их конкурентоспособности реализуется через систему мероприятий, направленных на обеспечение коммерциализации результатов НИР, создание банка данных по научным разработкам, выполненных в университете, а также организацию ежегодных международных, всероссийских и региональных конференций, конгрессов, семинаров по направлениям НИЦ, проведение ежегодных международных конкурсов для молодых ученых.

Мероприятия по дальнейшему развитию инновационно-консалтинговой деятельности нацелены на реализацию как минимум двух основных направлений инновационной деятельности:

- развитие инновационной инфраструктуры университета и внутриуниверситетского трансфера инноваций;
- развитие системы внешнего трансфера инновационных продуктов и технологий.

### **3.4. Современные организационные формы научного сотрудничества**

Одним из факторов повышения результативности и эффективности научных исследований может стать усиление интегрирующих процессов между вузами региона, соглашения с некоторыми из них уже подписаны. Однако подобные формы стратегического партнерства необходимо развивать и с ведущими вузами Центрального Черноземья, ЦФО, страны в целом, что позволит участвовать в выполнении хоздоговорных заказов Правительства РФ, других государственных структур, крупных компаний.

#### **4. Международная деятельность НИУ «БелГУ»: на пути к интернационализации университета**

Одним из основных конкурентных преимуществ нашего университета была и остается разнообразная международная деятельность: обучение иностранных студентов и аспирантов, стажировки наших и иностранных студентов, совместные научные исследования, проведение международных конференций и просто культурные обмены.

Международная деятельность университета должна совершенствоваться в трех направлениях.

1. Обеспечение высокого качества и разнообразия образовательных программ, включая организацию внешней экспертизы университета и последующей аккредитации программ и членства в международных ассоциациях вузов. Сюда же оследует отнести повышение уровня и качества академической мобильности студентов и преподавателей как одного из основных элементов Болонского процесса.

2. Развитие международного научного сотрудничества, включая организацию и координацию международных научных мероприятий (конгрессов, семинаров, конференций, а также цикла лекций ведущих ученых университета), участие в исследовательских программах и проектах ключевых международных организаций, международных конференциях и международных научных изданиях. Необходимо привлечь университет к участию в международных образовательных проектах, для получения студентами второго диплома.

3. Модернизацию международной деятельности университета необходимо связать с развитием контактов с зарубежными компаниями и бизнес-ассоциациями, что позволит студентам и аспирантам практиковаться в передовых компаниях страны и мира, а преподавателям перенимать передовой практический опыт.

#### **5. Развитие системы менеджмента качества университета**

НИУ «БелГУ», позиционируя себя как новейший университетский комплекс, успешно адаптирующийся к современным социально-экономическим и общественно-политическим изменениям, играющий активную интеграционную роль в региональном, федеральном и международном научно-образовательном пространстве должен постоянно уделять внимание вопросам стратегического управления качеством образования. В рамках развития кадрового потенциала университета профинансировано 127 проектов на общую сумму более 70 млн. рублей, 52 сотрудника НИУ «БелГУ» прошли стажировки в ведущих мировых научных центрах. В связи с этим совершенствуя систему менеджмента качества предлагается реализация следующего комплекса мероприятий:

- Продолжить развитие системы повышения квалификации научно-педагогических работников НПП, вузов России путем участия университета в программах грантовой поддержки за счет средств федерального бюджета, в также организации программ и семинаров на коммерческой основе для НПП вузов России и зарубежных стран.

- Создать электронный документооборот системы менеджмента качества НИУ «БелГУ» как целевой подсистемы электронной системы документооборота университета.

- Инициировать и развивать общественно-профессиональную оценку качества образовательных программ, создав на базе НИУ «БелГУ» Центр общественно-профессиональной оценки качества образовательных программ на основе сотрудничества с вузами России и зарубежных стран, а также профессиональными сообществами и работодателями.

- Активизировать участие профессорско-преподавательского состава в конкурсах «Кафедра года» и «Преподаватель года» и придать конкурсу большее значение с позиций замещения вакантных должностей.

## **6. Информатизация НИУ «БелГУ»**

Внедрение IT-технологий в деятельность всех структурных подразделений университета является одним из важнейших залогов сохранения его конкурентных позиций на рынке образовательных услуг. За последние годы в этом направлении было сделано немало, создан материальный базис, позволяющий уверенно двигаться вперед. Вектор движения ясен и понятен - необходимо, чтобы применение IT- технологий стало обычным делом во всех сферах деятельности вуза и для всех: от студента до ректора.

Для этого необходимо, во-первых, модернизировать единое информационное пространство университета. Оно должно представлять собой совокупность баз и банков данных, технологий их использования, информационно-телекоммуникационных систем и сетей, функционирующих на основе единых принципов и по единым правилам. Во-вторых, необходимо более активное внедрение в учебный процесс современного лицензионного программного обеспечения, включая и те программы, которые будут использоваться выпускниками в их практической работе. В третьих, необходимо повышение квалификации в области информационных технологий, при этом сама учеба преподавателей и сотрудников не должна носить формальный характер. В четвертых, необходимо продолжить развитие информационно-библиотечной системы университета, обеспечивающая удаленный доступ к университетским и внешним информационным ресурсам и базам данных (монографиям, диссертациям, полнотекстовым публикациям, патентам, лицензиям и объектам интеллектуальной собственности).

Кроме этого, нужна единая политика, стандарты и процедуры приобретения и списания техники, что позволит повысить эффективность ее обслуживания и соответственно снизит затраты на ее эксплуатацию.

## **7. Молодежная политика и воспитательная работа со студентами НИУ «БелГУ»**

Устойчивое экономическое и образовательное функционирование университета, его инновационное развитие трудно представить без активного деятельности молодежи. Поэтому привлечение талантливых студентов и молодых преподавателей к проведению научных исследований и участию в управлении вузом и его подразделений представляется очень важным направлением в реализации поставленных целей. Многие проблемы, в том числе и проблема омоложения ППС и устойчивого развития университета могут быть решены путем продуманной молодежной политики, Исходя из этого следует решить следующие задачи:

- совершенствование существующей инфраструктуры студенческой науки, привлечение студентов к организации и осуществлению научно-исследовательской деятельности;

- модернизация инструментов привлечения лучших выпускников и молодых специалистов в науку и инновационные виды деятельности через планирование карьеры, введение системы поощрений молодым ученым, более широкое и диверсифицированное использование внутриуниверситетской системы грантов для молодых преподавателей, научных сотрудников и аспирантов.

Важнейшей целью социально-воспитательной работы в университете можно считать формирование социокультурной среды университета, создание условий, необходимых для всестороннего развития личности, развития, активно используя студенческое самоуправление.

Необходимо добиваться устойчивого финансирования студенческих мероприятий, модернизации материальной базы художественных коллективов, поддерживать межвузовские и международные связи студентов. Содействовать расширению спектра и числа специальных стипендий, грантов, премий, призов и других форм поощрения и материальной поддержки успешных студентов. Кроме этого важно усилить материальную поддержку преподавателям, активно участвующих в воспитательном процессе студенчества.

Необходимо развивать у студентов чувства сопричастности к деятельности всего учебного заведения, его традициям, уважительного отношения к преподавателям, сотрудникам и студентам, ответственного отношения к обучению, бережное отношение к материально-технической базе. Следует привлекать студентов к практической деятельности в рамках отдельных структурных подразделений вуза, активно развивать формы профессионального и личностного общения между преподавателями и

студентами. Также было бы целесообразно создать специальный фонд поддержки студенческих инициатив и проектов старт-ап.

## **8. Социальная сфера НИУ «БелГУ»**

Социальная защищенность преподавателей и сотрудников университета рассматривается как основа социальной стабильности коллектива и одним из главных стимулов повышения эффективности его работы.

Главным документом, определяющим направление работы в данной сфере жизнедеятельности вуза является Коллективный договор между администрацией и сотрудниками университета.

Очевидно, что социальная защищенность работников университета зависит прежде всего от реальных социальных программ государства и финансовых возможностей НИУ «БелГУ». Несмотря на то, что доля затрат на социальные мероприятия в бюджете университета имеет относительно положительную динамику, социальная защищенность сотрудников остается откровенно недостаточной. В сегодняшних условиях видится два направления - зарабатывать больше, добиваться адресности конкретной социальной поддержки, делая упор на помощь малообеспеченным семьям, ветеранам, сделать процесс распределения социальных благ доступным и прозрачным и второй, тоже достаточно эффективный – оптимизация существующих расходов университета, экономия финансовых ресурсов и перераспределение финансовых потоков. Гармоничное применение этих направлений позволит улучшить социальную защищенность преподавателей и сотрудников, повысить уровень их заработной платы. Также следует отказаться от оплачиваемых из ресурсов университета, услуг помощников, советников разного уровня, привлекая для консультирования всех управленческих структур НИУ «БелГУ» преподавателей и сотрудников, имеющих соответствующую квалификацию. Это позволит шире привлечь профессорско-преподавательский состав к управлению вузом, осуществляя, таким образом, принцип социального партнерства, повысить их ответственность и сэкономить денежные средства университета.

## **9. Развитие материально-технической базы**

Большие задачи стоят перед руководством университета по укреплению материально-технической базы вуза. Здания университета требуют постоянного ремонта и наша цель сохранить их для будущих поколений. Особая постоянная поддержка необходима спортивному комплексу университета и общежитиям. Кроме этого необходимо завершить строительство конно-спортивной школы, нового общежития, других незаконченных объектов. Очевидно, что в современных условиях получить

на проведение таких государственных средств или накопить внебюджетные средства от приносящей доход деятельности крайне проблематично. Поэтому основной упор следует делать на поиск спонсорских средств и проводить строительные работы в режиме софинансирования.

## **10. Финансово-экономическая политика НИУ «БелГУ»**

Наиболее радикальные изменения ожидают университет в финансово-экономической деятельности. Это связано с тем, что на сегодняшние проблемы накладываются проблемы, которые копились в разных сферах университета последние время и сейчас могут создать серьезные трудности в эффективном функционировании университета.

Главный принцип финансово-экономической политики НИУ «БелГУ» должен заключаться в том, что тратить можно только то, что заработано. В настоящее время экономическая ситуация относительно стабильная, однако следует всегда быть готовым к решению финансовых проблем, которые могут возникнуть.

Очевидно, что современные условия жизни диктуют то, что работник должен зарабатывать, получая деньги за свою работу. Вместе с тем следует оценивать и качество проделанной работы. В соответствии с этим предлагается следующая схема организации оплаты труда профессорско-преподавательского состава. Ректорат гарантирует каждому работнику определенную сумму денежных средств, которую он обязательно получит, занимая ту или иную должность. Кроме этого работник зарабатывает деньги, выполняя определенную работу: пишет заказной учебно-методический материал (учебник, пособие, сборник задач и т.д.), читает лекции в филиалах и т.д. Вместе с тем, особое внимание необходимо уделять лучшим педагогам и профессорам университетам, учитывая это обстоятельство при формировании данной системы оплаты труда.

Представляется также важным и справедливым открытость в начислении заработных плат работникам управленческого звена. Считаю, что разрыв между заработной платой доктора наук и руководителя вуза, не должен превышать 50%. Заработная же плата других менеджеров не должна превышать заработную плату доктора наук более чем на 25%.

Сотрудники административно-хозяйственных служб свою надбавку к гарантированной части заработной платы получают ежеквартально или в исключительных случаях ежемесячно, для чего необходимо сформировать соответствующие внебюджетные фонды.

Целесообразно широко обсудить данную систему оплаты труда и внести соответствующие поправки Коллективный договор.

Повышение заработной платы сотрудников, реализация социальных программ требует дополнительных внебюджетных средств. Очевидно, чтобы больше расходовать, нужно больше зарабатывать. Именно поэтому



необходимо создавать новые подразделения, обеспечивающие зарабатывание денежных средств.

Повышение доходной части бюджета НИУ «БелГУ» должно сопровождаться жестким контролем за расходной частью, борьбой с бесхозяйственностью, повышением ответственности руководителей. Соблюдение финансовой дисциплины должно стать правилом для каждого работника университета.

Финансово-экономические службы университета должны внедрить новые методы управления финансовыми потоками, внедрение системы бюджетирования, среднесрочного планирования и прогнозирования.

\*\*\*

Таковы основные элементы программы развития НИУ «БелГУ» на период 2013-2017 годы. Очевидно, что избранный коллективом университета ректор, должен будет свои идеи, изложенные в программе трансформировать в стратегический план развития университета, где будут конкретизированы направления по реализации намеченных ориентиров.