

ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет»

Утверждаю

ректор *А.П. Лунев* А.П. Лунев

«25» января 2016 г.



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет»
на период 2016-2020 гг. и до 2025 года

Астрахань, 2016 г.

СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

И.М. Ажмухамедов, Р.И. Акмаева, Е.И. Аленьева, Р.К. Арыкбаев, О.Б. Багринцева, А.Н. Бармин, Г.С. Белолипская, О.В. Бесчастнова, С.Н. Бориско, Т.А. Бударина, А.В. Великородов, В.И. Воробьев, О.И. Воронцова, Е.О. Вострикова, А.П. Глазков, Е.Р. Гужвинская, Л.А. Джигола, Е.В. Донченко, М.А. Егоров, М.А. Епинетов, Л.Х. Зайнутдинова, Н.А. Зинчук, Л.Г. Золотых, М.М. Иолин, Л.П. Ионова, Г.Г. Исаев, С.З. Кенжалиева, М.В. Коломина, В.В. Королева, Д.Р. Крипакова, И.А. Крутова, Ю.В. Кузнецова, В.О. Кулаков, М.В. Лазько, О.А. Лепехин, А.М. Лихтер, Ю.Г. Миронова, А.А. Мухин, С.В. Окладникова, Ю.В. Очередько, А.И. Петров, В.Н. Пилипенко, И. А. Романовская, А.Л. Сальников, О.И. Серебряков, Т.Н. Симонова, В.В. Смирнов, Р.В. Смирнова, И.Б. Соколов, Е.М. Стомпель, Д.Л. Теплый, И.Р. Туйгунова, К.А. Тюренкова, А.О. Тюрин, Л.В. Усачева, Р.Х. Усманов, В.Г. Федорова, Т.А. Федорова, О.А. Халифаева, А.Н. Харитонова, Е.В. Хлыщева, В.А. Черепакхин, И.Ю. Чистякова, И.А. Шакиров.

Технология формирования стратегии развития Астраханского государственного университета на период с 2016 – 2020 г.г. и до 2025 г.

Формирование моделей стратегического планирования в АГУ осуществлялось в соответствии с Системой Сбалансированных Показателей (ССП), которая переводит стратегию через определение показателей, задач и развертывания инициатив на операционный уровень, создает стратегическое соответствие организации, осуществляет перевод стратегических целей университета в программы, проекты и задачи подразделений и сотрудников.

Сбалансированная система показателей предлагает системный подход к определению целей и показателей, которые описывают стратегию, показывает степень достижения целей в виде стратегических карт по классической схеме в четыре основные перспективы: «Финансы», «Клиенты», «Внутренние процессы» и «Обучение и развитие».

1. Финансовая перспектива отражает динамику изменения наиболее значимых для организации финансовых показателей.
2. Клиентская перспектива рассматривает клиентскую базу с учетом сферы рынка, в которых осуществляет деятельность университет. Она помогает оценить показатели результатов его функционирования в целевом сегменте рынка. Клиентская составляющая включает в себя несколько базовых показателей для результатов качественно выполняемой стратегии. Таковыми индикаторами качества являются: удовлетворение потребностей клиентов, сохранение и расширение клиентской базы, объем и доля целевой сферы рынка. Также клиентская составляющая включает специфические показатели ценностных предложений, получаемых потребителем целевого сегмента от университета. Это те факторы, которые являются важнейшими для сохранения лояльности потребителя производимых продуктов или услуг.
3. Перспектива внутренних процессов. Показатели данного направления осуществляют оценку внутренних процессов, от успешного

функционирования которых зависит удовлетворенность клиентов, а также достижение финансовых задач университета. Данная составляющая рассматривает инновационные процессы как неотъемлемую часть функционирования университета. Для любой организации вне зависимости от производимого продукта способность успешно управлять развитием новых товаров и услуг, возможностями завоевания новых клиентов, пусть даже и в течение нескольких лет, может оказаться значительно более важными для достижения успеха в долгосрочной перспективе, нежели эффективное управление существующим в данный момент операционным процессом.

4. Перспектива Обучение и развитие определяет инфраструктуру, которую необходимо построить, чтобы обеспечить рост и совершенствование университета в долгосрочной перспективе. Предыдущие перспективы, входящие в систему, формулируют факторы, которые наиболее значимы для развития настоящих и будущих бизнес-процессов, обеспечивающих функционирование университета. Однако университет не достигнет долгосрочных целей, пользуясь только технологиями сегодняшнего дня. Насыщенность образовательного и научного рынков и конкуренция заставляет университет постоянно совершенствоваться и повышать свою ценность для клиентов. Поэтому организация корпоративного обучения является актуальной. Как и показатели, сформулированные для клиентской составляющей, параметры составляющей обучения и развития являются комплексом общих критериев, таких как удовлетворенность работой и рабочим местом, текучесть персонала, затраты на обучение и повышение квалификации сотрудников; и специфических факторов, характерных для конкретного вида деятельности.

Каждая составляющая имеет уникальный набор опережающих и запаздывающих ключевых показателей.

Соотношение между количеством финансовых и нефинансовых показателей определяется критерием оптимальности по Парето, т.е. соотношением 20:80.

Существует правило «10/80/10», означающее, что организация должна иметь около 10 ключевых показателей результативности, до 80 производственных показателей и до 10 ключевых показателей эффективности.

Наш университет является федеральной государственной бюджетной образовательной организацией, поэтому при построении панели стратегических целей и стратегической карты университета необходимо ориентироваться на перспективу - «взаимодействие с обществом».

Цели перспектив являются проекцией миссии АГУ на ценность, которую составляет университет для регионального, российского и международного сообщества.

Анализ частных целей каждой из функциональных стратегий (проекций) позволяет ответить на следующие основные вопросы:

Каким университет представляется своим потенциальным инвесторам? Каковы финансовые показатели, которые могли бы отразить эффективность распределения ресурсов и снижение зависимости от государственных субсидий, а также служить отражением стремления к удовлетворению потребностей клиентов (составляющая «Финансы»)?

Каким университет представляется своим студентам, сотрудникам, работодателям? В каких показателях отразить успех в работе с абитуриентами и обучающимися? Как получить ведущую роль на образовательном рынке? Как обеспечить безупречную репутацию? (составляющая «Клиенты»)?

Какие ключевые процессы университет должен улучшить, на каких сосредоточиться (составляющая «Процессы»)?

С помощью, каких ресурсов университет сможет продолжать свое развитие и повышать эффективность своей деятельности? В отношении каких внутренних процессов персонал должен преуспеть, чтобы удовлетворить потребителя? Какие мероприятия обуславливают развитие персонала для успешности бизнес-процессов вуза (составляющая «Инфраструктура/Обучение и развитие»)?

На основе миссии, проведенного анализа деятельности университета во внутренней и внешней среде, выявленных стратегических приоритетов, осознания его сильных и слабых сторон, сложившейся ситуации на рынке образовательных услуг и научной продукции необходимо разработать панель стратегических целей, представляющую собой 4 проекции главной корпоративной стратегии.

Стратегические цели определяются и формулируются сверху вниз по составляющим «Финансы», «Клиенты», «Внутренние процессы», «Инфраструктура/Обучение и развитие», достижение которых будет способствовать реализации миссии и главной стратегии. Ключевые показатели в этих составляющих будут являться приборной панелью, необходимой для управления реализацией стратегией развития университета, т.е. измерителями возможности достигнуть ту или иную цель университета.

Стратегическая карта развития университета должна наглядно иллюстрировать, что цели всех четырех составляющих связаны между собой причинно-следственными связями. Изначально формулируется гипотеза о том, что мы получаем высокие финансовые результаты только в случае удовлетворенности целевой группы клиентов. Предложение потребительской ценности должно продемонстрировать, как завоевать лояльность целевых клиентов и увеличить продажи. Внутренние бизнес-процессы создают и предоставляют клиенту это предложение, отсюда происходит взаимосвязь финансовой и клиентской составляющей с составляющей внутренних бизнес-процессов. И далее по логике нематериальные активы, обеспечивающие возможность осуществления внутренних бизнес-процессов, предоставляют базис для стратегии. Приведенные в стратегическое соответствие цели всех перспектив - и есть основной инструмент создания стратегической карты ССП: архитектура причинно-следственных связей, пронизывающая четыре составляющие ССП, является структурой, на основе которой строится стратегическая карта университета. Процесс ее построения вынуждает максимально четко определить, какова логика создания стоимостной цепочки, для кого она создается.

Основные понятия:

Миссия - наиболее общая цель организации как конкурентоспособной структуры, представленная в наиболее общей форме и чётко выражающая основную причину существования организации.

Перспективы (perspectives) - компоненты, при помощи которых проводится декомпозиция стратегии с целью ее реализации.

Декомпозиция - разделение целого на части. Декомпозиция стратегии позволяет заменить решение одной большой задачи решением серии меньших взаимосвязанных более простых задач.

Сбалансированная система показателей (ССП, Balanced Scorecard, BSC) - это концепция переноса и декомпозиции стратегических целей для планирования операционной деятельности и контроль их достижения.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ, Key Performance Indicators, KPI) - показатели деятельности предприятия, которые помогают ей в достижении стратегических и тактических (операционных) целей.

KPI позволяют осуществлять контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом. Ключевые показатели эффективности говорят о том, как можно кардинально повысить производительность. Ключевые показатели эффективности подсказывают, что именно должно быть сделано.

Результативность - степень достижения запланированных результатов (способность компании ориентироваться на результат).

Производственные показатели указывают на то, что следует делать.

Ключевые показатели результативности говорят о положении дел в целом.

Эффективность - соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами (способность компании к реализации своих целей и планов с заданным качественным уровнем, выраженным определёнными требованиями - временем, затратами, степенью достижения цели).

Запаздывающие показатели - индикаторы деятельности отражают последствия ранее осуществленных действий.

Опережающие показатели - такие индикаторы, которые являются факторами, влияющими на результат, который впоследствии будет отражен в запаздывающих индикаторах.

Опережающие индикаторы должны предсказывать результаты, которые найдут отражение в запаздывающих индикаторах в последствии. **Запаздывающие показатели** - те, которые ориентированы на результаты в конце периода и характеризующие деятельность за прошлый период.

Примеры запаздывающих индикаторов: прибыль; доля рынка; удовлетворенность клиентов; удовлетворенность сотрудников и т.д.

Пример опережающих индикаторов: количество встреч с клиентами; количество мероприятий, направленных на удовлетворенность клиентов; ассортимент продукции и т.д.

Стратегические цели - это система взаимосвязанных долгосрочных задач и соответствующих показателей по их достижению.

Стратегия - это общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени способ достижения сложной цели.

Рейнжиниринг - это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких улучшений главных показателей деятельности компании.

Матричная организационная структура - структура предприятия, в которой организация управления по функциям осуществляется начальниками подразделений, а организация выполнения проектов осуществляется руководителями проектов. Эта структура построена на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны - непосредственному руководителю функциональной службы, с другой стороны - руководителю проекта, который наделен необходимыми полномочиями в соответствии с запланированными сроками выполнения данного проекта.

Введение

Стратегия развития Астраханского государственного университета (АГУ) до 2025 года включает в себя программу устойчивого развития университета до 2020 г. и стратегическое видение до 2025 г.

Астраханский государственный университет позиционирует себя ведущим научно-образовательным центром на территории Каспийского региона и Южного федерального округа. АГУ гарантирует студентам образование, в котором сочетаются глубокие фундаментальные знания и умения решать практические задачи современной науки и экономики исходя из стратегии Всемирной Инициативы CDIO для подготовки студентов, аспирантов, докторантов по широкому спектру специальностей.

Университет является базовой площадкой для проведения международных мероприятий для молодежи и студентов Азербайджана, Ирана, Казахстана, Туркменистана других стран постсоветского пространства.

Университет является ядром притяжения для многих стран Европы, Азии, Америки. В университете реализуются совместные международные проекты долгосрочного образовательного и научно-технического сотрудничества с университетами и организациями США, Японии, Франции, Италии, Германии, Бельгии, Китая, Южной Кореи, Великобритании, Испании, Ирана, Египта и др.

В рамках программы ЮНИТВИН/ЮНЕСКО на основании Соглашения между АГУ и Организацией Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры с 2004 года в АГУ функционирует кафедра ЮНЕСКО «Обучающееся общество и устойчивое социально-экономическое развитие». На базе университета с 2006 года функционирует Лаборатория конкурентоспособности и кластерных инициатив, созданная по соглашению с Гарвардской школой бизнеса о предоставлении права АГУ выступать в качестве аффилированной структуры Института стратегии и конкурентоспособности, руководимого профессором М. Портером. С 2008 году на базе АГУ осуществляется обучение в совместных магистратурах университета Кларка (США), Ницца - Антиполис (Франция). С 2009

года университет является базовым вузом по направлению IT-технологий в Университет Шанхайской организации сотрудничества (УШОС). С 2011 года Университет является институциональным членом международной организации TCI – Глобального Института конкурентоспособности - сетевой организации, объединяющей представителей бизнеса, государственной власти и научных кругов. С 2011 года реализует совместные с Еврокомиссией и Европарламентом программы языкового образования – Каспийская высшая школа перевода. Наличие международных партнеров позволяет Университету осуществлять эффективное практико-ориентированное обучение на пятнадцати иностранных языках, из которых пять европейских (английский, немецкий, французский, итальянский, испанский) и десять восточных (фарси, китайский, японский, турецкий, арабский, казахский, татарский, азербайджанский, туркменский и таджикский).

Астраханский государственный университет в 2012 году вторым в России вошел во Всемирную Инициативу CDIO по реформированию инженерного образования (Задумай-Спроектируй-Реализуй-Управляй), принимает участие в крупнейших международных сетевых проектах TUNING, Международной ассоциации университетских институтов перевода (CIUTI), Евразийской ассоциации университетов, Ассоциации университетов Прикаспийских государств.

В АГУ сформирована инновационная экосистема, одна из самых крупных в России, включающая технопарк, бизнес-инкубатор, малые инновационных предприятий по приоритетным направлениям развития науки, техники и технологий.

Другие конкурентные преимущества АГУ:

- геополитическое расположение Астраханской области: на пересечении транспортного коридора Север-Юг и миграционный потоков с Востока на Запад;
- опережающее развитие системы диверсифицированных магистерских программ, преимущественно на проектной основе;

- внедрение системы открытого информационного обмена с внешней средой: LMS– подсистема управления интернет–обучением, eLLT– подсистема программно-технических комплексов сетевых лабораторных практикумов удаленного доступа, Webinar– подсистема (e-learning) для проведения вебинаров; создание виртуального медиалектория для интернет публикации;
- имидж АГУ как мирового центра подготовки профессиональных переводчиков, специалистов со знанием нескольких европейских и восточных языков;
- наличие образовательной системы, обеспечивающей формирование предпринимательского инновационного мышления и развитие практических навыков профессиональной деятельности;
- использование в управлении университетом и образовательном процессе современных технологий бережливого производства, системы сбалансированных показателей и встроенного качества;
- использование стандартов всемирной инициативы CDIO при подготовке студентов естественно-научных и социо-экономических направлений подготовки;
- возможность получения специализированного профессионального и непрерывного образования с учетом общественных запросов и интересов студентов из разных стран;
- постоянная самооценка профессорско-преподавательского состава и мониторинг удовлетворенности качеством предоставляемых услуг со стороны студентов;
- создан отдел Развития человеческих ресурсов. Реализуется программа лидерства в системе внутриуниверситетского организационного обучения от операторов до руководителей высшего звена.

Стратегические цели и показатели. Перспективная модель Астраханского государственного университета

1. Стратегическая цель и целевые показатели

Стратегической целью Программы является поддержание устойчивого развития университета, преумножение вклада университета в социально-экономическую и культурную модернизацию мирового сообщества, повышение конкурентоспособности университета, обеспечение востребованности экономикой и обществом результатов научной и образовательной деятельности.

Для реализации стратегической цели Программы будут решаться следующие стратегические задачи:

- модернизация образовательного процесса в соответствии с требованиями глобальной экономики и вызовами современного общества;
- модернизация и повышение эффективности научно-инновационной и предпринимательской деятельности на основе партнерства с ведущими университетами мира и международным бизнес-сообществом;
- совершенствование модели управления для обеспечения финансовой устойчивости образовательной и научно-инновационной деятельности;
- достижение лидерства по приоритетным направлениям фундаментальной и прикладной науки;
- развитие эффективного кампуса в интересах меняющихся потребностей внутренних и внешних клиентов.

В рамках реализации Программы устойчивого развития к 2025 году Астраханским государственным университетом будут достигнуты следующие целевые показатели:

1.1. Удовлетворенность внутренних и внешних клиентов до уровня партнерства и сотрудничества.

1.2. Количество статей в Web of Science и Scopus на 100 научно-педагогических работников – 10.

1.3. Средний показатель цитируемости на 1 научно-педагогического работника, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных WoS и Scopus с исключением дублирования – 15.

1.4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности научно-педагогических работников, включая российских граждан (степень PhD) зарубежных университетов – 7%.

1.5. Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза – 17%.

1.6. Средний балл единого государственного экзамена студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет субсидий, выделенных на выполнение основного государственного задания – 75.

1.7. Доля внебюджетных источников в структуре дохода вуза – 70%.

1.8. Доля финансирования НИОКР в общем объеме финансирования вуза – 30%

1.9. Количество совместных международных образовательных программ – 20.

II. Перспективная модель Астраханского государственного университета

Современная модель университета основывается на принципах Деминга, бережливого производства, методологии шести сигм, системе сбалансированных показателей, использованием инструментах Хосин канри.

Перспективная модель АГУ

Миссия и корпоративная стратегия АГУ	«Академические традиции, инновационные технологии» Миссия университета: Создание, распространение знаний для развития личности и общества за счет интеграции исследований и образования, подготовка успешных выпускников и ученых, оказывающих существенное влияние на мирое общество. Корпоративная стратегия: Поступательное развитие университета как инновационного и научного центра России на основе увеличения вариативности образовательных программ, повышения качества подготовки выпускников на основе компетентностного и практико-ориентированного подходов, повышения уровня квалификации научно-педагогических работников, увеличения объема НИР и расширения круга
--------------------------------------	--

Перспективы	Стратегические цели
1. Финансы	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение экономической устойчивости АГУ. • Повышение ресурсо-эффективности университета.
2. Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление кооперации с бизнесом и государством. • Повышение удовлетворенности требований работодателей. • Повышение удовлетворенности партнеров
3. Внутренние процессы	<ul style="list-style-type: none"> • Реинжиниринг системы подготовки выпускников в АГУ на базе требований ФГОС ВО и совмещения образовательных программ с программами ведущих зарубежных вузов. • Расширение исследовательской базы, увеличение номенклатуру исследований и повышение их мировой значимости. © Расширение международного влияния. • Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную
4. Инфраструктура/ Обучение и развитие	<ul style="list-style-type: none"> • Создание репутации АГУ как образовательной организации с современной инфраструктурой. • Повышение эффективности хозяйственной деятельности, обеспечивающих реализацию программы стратегического развития университета. • Развитие лидерских качеств у сотрудников, без которых невозможен полноценный личностный рост, профессиональное и творческое развитие. • Создание эффективной системы привлечения и удержания высококвалифицированных кадров. • Профессиональное развитие сотрудников и повышение их эффективности.

2.1. Миссия университета: Создание, распространение знаний для развития личности и общества за счет интеграции исследований и образования, подготовка успешных выпускников и ученых, оказывающих существенное влияние на мировое сообщество, в том числе через вовлеченность студентов и сотрудников в улучшение и развитие.

2.2. Опыт ведущих мировых вузов

АГУ в качестве ориентиров выбрал для себя ведущие вузы мира: **Massachusetts Institute of Technology, Harvard University, The University of Tokyo and Todai**. Основные позиции для заимствования опыта:

Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA. Гарантировать студентам образование, в котором сочетаются глубокие фундаментальные знания и умения решать практические задачи современной науки и экономики исходя из стратегии Всемирной Инициативы CDIO для подготовки студентов по инженерным специальностям; опыт внедрения бесплатных программ интерактивного дистанционного обучения, программа «MIT OpenCourseWare»; опыт системы отбора абитуриентов; система социальной поддержки студентов и создание культурно-бытовых условий; создание Корпорации MIT и определение ее полномочий; система привлечения иностранных студентов; открытость для иностранных преподавателей; заметные капиталовложения в приоритетные направления развития; по структуре является исследовательским центром; высокая степень коммерциализации удачных инновационных продуктов; развитие инициативности студентов; программа Startup Access.

Harvard University, USA. Широкое развитие e-learning; ориентированность на практику; метод обучения case study или разбор конкретных ситуаций; организация системы частных пожертвований; формирование доходов университета от интеллектуальной собственности и предпринимательской деятельности; увеличение расходов на финансирование научных исследований; организация эндаументов (оформленных в качестве неприбыльных фондов); отсутствие ярко выраженной иерархичности образования; оценка ППС со стороны студентов; политика экспорта интеллектуального потенциала; непрерывный процесс развития и совершенствования конкретных навыков студента.

The University of Tokyo and Todai. Обеспечение высокого уровня образования с проведением строгих, регулярных оценок академических достижений учащихся. Постоянная самооценка ППС, получение оценки от студентов и

соответствующих третьих лиц для достижения своих целей в области образования. Интернационализация образования и ее связи с обществом, открытость миру и представителям разных стран. Направленность на удовлетворение потребностей общества на высоком уровне специализированного профессионального образования и непрерывного обучения для членов общества из разных стран. Разнообразная, самостоятельная и творческая научно-исследовательская деятельность его субъектов и учреждений, занимающихся поисками истины и формированием знаний самого высокого уровня в мире. Сбалансированное развитие исследований и накопление результатов, лидерство в новых областях исследований.

III. Производственная модель

3.1. Финансовая составляющая

Астраханский государственный университет на современном этапе развития функционирует в соответствии с моделью, ориентированной на альтернативное интегрированное сообщество. Финансовая модель программы предполагает реализацию на основе частно-государственного партнерства. Бюджет университета состоит из 63% - субсидии федерального бюджета и 37% средства от приносящей доход деятельности.

Финансовая модель устойчивого развития будет реализована через:

- оптимизация распределения финансовых ресурсов на основе внедрения системы сбалансированных показателей и ключевых показателей эффективности;
- сокращение доли государственного финансирования до 15% за счет расширения источников финансирования, привлечения образовательных инвестиций частного сектора для обеспечения устойчивого развития образовательных и исследовательских программ, в том числе за счет создания фонда Эндаумент объемом не менее 500 млн. руб.;
- переход на форму автономного учреждения в 2013 г. с целью получения дополнительного импульса внешних инвестиций.

- перевод системы оплаты труда профессорско-преподавательского состава и сотрудников вуза на систему эффективных контрактов, дальнейшая диверсификация доходов университета от образовательной и научно-инновационной деятельности;
- ведение финансовой документации в соответствии с международными стандартами.

3.2. Клиентская составляющая

3.2.1. Привлечение абитуриентов

Реализация миссии Астраханского государственного университета предполагает стабильное увеличение контингента студентов, в том числе, за счет иностранных граждан. В рамках Программы предполагается расширить инструментарий и способы взаимодействия с абитуриентами, создать и активно использовать единую базу данных абитуриентов.

Ключевые отличия подхода АГУ от «традиционного»: активная позиция по привлечению абитуриентов. Основная задача области привлечения абитуриентов – выход на международный уровень с учетом региональной специфики (мобильность в направлении Запад-Восток). Ориентированность на привлечение абитуриентов из стран СНГ, а также США, Японии, Италии, Германии, Франции, Китая, Вьетнама, Турции, Индии, Египта. Создание дистанционной системы профориентации на английском языке, а также Дней открытых дверей для иностранных представителей и партнеров.

Постоянный мониторинг потребностей абитуриентов, опросы родителей и студентов о качестве обучения, услуг университета, социальной работе. Повышение качества работы международного студенческого гостиничного центра с учетом принципов «Белой книги» культуры, навыков, межкультурного диалога, уважения к каждому. Кроме того, проведение научных конференций, вовлечение школьников в работу научных обществ; Прикаспийская межрегиональная олимпиада школьников; повышение квалификации преподавателей средних школ; лицейские классы, реализация концепции непрерывного образования (школа –

колледж – университет); открытие новых современных программ подготовки (в том числе прикладной бакалавриат) по приоритетным направлениям развития; развитие услуг дистанционного образования, формирование материально-технической базы для проведения программ дистанционного обучения (e-Learning Server, использование виртуальных библиотек, обучение ППС методикам дистанционного обучения, подготовка тьюторов); проектный подход при подготовке специалистов, основываясь на инициативе CDIO и технологии TUNING; интеграция университета в международные социально-экономические процессы через реализацию проектов различного масштаба во взаимодействии с предприятиями и организациями.

Наряду с формированием эффективной системы привлечения российских и иностранных студентов и аспирантов будет создана современная система кредитования и поддержки для обеспечения их академического выбора и закрепления успешных специалистов в Российской Федерации.

3.2.2. Рынок работодателей

Для повышения конкурентоспособности выпускников Университета на рынке труда, и с опережением спроса на них со стороны работодателей, долгосрочным приоритетом становится пересмотр структуры, содержания и технологий образовательного процесса. Для позиционирования на рынке труда, Университет включается в системы профессиональной сертификации специалистов, объединениями и ассоциациями работодателей; обеспечивает расширение баз практик и стажировок для студентов и преподавателей в организациях, использующих международные стандарты качества; входит в состав пилотных инновационных кластеров территорий; создание интегрированных образовательно-производственных структур для решения конкретных научно-технологических проблем; вовлечение работодателей в деятельность попечительского и наблюдательного советов.

В университете сложилась система учета потребностей работодателей и востребованности выпускников; действуют отдел образовательного маркетинга и Центр трудоустройства выпускников. Будет продолжена работа по трудоустройству

выпускников в форме коуч-сессий, ярмарок и форумов по трудоустройству, регулярных встреч студентов с работодателями, мониторинга потребностей региона в специалистах с высшим образованием.

Прежде всего, это ориентир на инженерные специальности для высокотехнологических производств, перспективы которых опираются на судостроительный, сельскохозяйственный и нефтегазоперерабатывающий комплекс, а также направления подготовки для постиндустриального сектора экономики: информационные технологии, робототехника, биотехнологии, нанотехнология, генная инженерия, зеленая химия.

3.2.3. Привлечение талантливых студентов и аспирантов

Для выявления и привлечения талантливой молодежи будут реализованы следующие мероприятия:

- развитие системы довузовской подготовки, использование механизмов финансового стимулирования;
- система отбора талантливых школьников через специальные лицейские классы, олимпиады, программы стимулирования научно-инновационной деятельности, создание Библиотеки заданий и конкурсных программ;
- реализация проекта «Участник молодежного научно-инновационного конкурса (УМНИК)» Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере; продолжение практики ежегодной аккредитации научных конференций для отбора проектов молодых ученых и формирования инфраструктуры для обучения номинантов программы «У.М.Н.И.К.», студентов, молодых ученых в области инновационного менеджмента;
- присвоение звания «Студент-исследователь» (выплачивается материальное поощрение в размере 30 % от государственной академической стипендии сроком на один учебный год);
- реализации образовательных программ международной конкурентоспособности и кластерной политики по программе Гарвардской школой бизнеса (США);

- интегрирование онлайн обучения в глобальную мировую сеть; обеспечение непрерывного процесса обучения и предоставление сервисов студентам и преподавателям;
- развитие и укрепление пояса МИП, технопарка, бизнес-инкубаторов и центров профессиональных компетенций, расширение спектра рабочих мест и баз практики для студентов, аспирантов;
- разработка конкурентоспособных программ дополнительного профессионального образования в сфере приоритетных отраслей развития региона с возможностью построения гибких индивидуальных траекторий обучения;
- проведение международной сертификации программ дополнительного профессионального образования;
- обеспечение проведения фундаментальных исследований (в том числе междисциплинарных) на мировом уровне качества, приобретение современного научного оборудования и вычислительных комплексов;
- создание научно-образовательных центров совместно с крупнейшими мировыми партнерами по приоритетным направлениям развития университета;
- вхождение в первую десятку вузов России по среднему баллу единого государственного экзамена абитуриентов, принятых на обучение в университет в 2020 году;
- формирование механизмов поддержки командных научно-исследовательских проектов аспирантов, студентов и молодых ученых по приоритетным направлениям развития Университета;
- развитие инновационной инфраструктуры университета, способствующей коммерциализации результатов научной и проектной деятельности;
- приглашение российских и зарубежных консультантов-практиков для создаваемых малых инновационных предприятий и фонда поддержки студенческих инициатив при технопарке;
- расширение представительства Университета в крупных международных профессиональных ассоциациях;

- создание ассоциации выпускников университета;
- проведение международных летних школ для обучения иностранных студентов русскому языку;
- максимальная гибкость и индивидуализация образовательных программ в университете.

3.3. Внутренняя составляющая

3.3.1. Научные направления и области исследований

Выбор приоритетных направлений исследований (ПНР) определяется глобальными тенденциями развития мирового сообщества, критическими технологиями и перспективными направлениями науки, возможностями эффективного использования научно-образовательного и инновационного потенциала университета, а также мировыми трендами развития в области экономики, техники и социальных коммуникаций. АГУ выделяет дополнительные ресурсы на развитие и поддержку следующих приоритетных направлений научно-образовательной деятельности:

- Экология и биотехнологии повышения качества жизни
- Информационно-телекоммуникационные системы для консолидации и развития научного и образовательного пространства.
- Дизайн и синтез наноструктур и создание новых материалов.
- Форсайт-исследования направлений устойчивого инновационного развития общества в условиях глобальных вызовов.
- Поликультурное и межконфессиональное взаимодействие в условиях трудовой мобильности и миграционных потоков.

Опыт участия университета в реализации международных и российских проектов (TEMPUS, TESIS, TUNING) позволил создать необходимые предпосылки для реализации заявленных направлений и разработать Программу мероприятий до 2020 года:

- использование форсайт-технологий для выявления областей и тематики приоритетных направлений исследований в интересах развития экономики и концентрация ресурсной поддержки на наиболее актуальных направлениях;
- внедрение новых форм и организационных механизмов интеграции науки, образования и бизнеса в рамках развития фундаментальных и прикладных научных исследований и технологий;
- повышение эффективности использования имеющейся инновационной инфраструктуры и содействие развитию наиболее успешных практик в области создания, использования и управления инновационными продуктами системами, объектами интеллектуальной собственности;
- создание условий для коммерциализации результатов научной и инновационной деятельности и трансфера технологий в экономику, формирования предпринимательской культуры у выпускников АГУ и поддержки инновационного предпринимательства;
- модернизация и развитие научно-инновационного комплекса университета;
- консалтинговая и экспертно-аналитическая поддержка обеспечения деятельности организаций, направленных на совершенствование их стратегий;
- проведение фундаментальных и прикладных исследований для развития инновационных экосистем территорий.

Одной из самых масштабных задач расширения и интенсификации научной и инновационной деятельности университета является функционирование зоны высоких технологий (технопарка и студенческого бизнес-инкубатора), для создания которой были использованы бенчмаркетинговые стратегии европейских университетов Финляндии, Великобритании, Франции, Италии, Испании, Бельгии, Турции. Наиболее выраженным является формирующийся биотехнологический профиль технопарка. Привлечение инвестиций за счет результатов научной деятельности, увеличения количества грантов и контрактов на проведение научных исследований в университете рассматривается как один из определяющих механизмов повышения конкурентоспособности Университета.

3.3.2 Развитие новых образовательных технологий и систем поддержки образовательного процесса

Основным вектором организации образовательного процесса на 2016-2020 гг. и до 2025 года является повышение роли самостоятельной работы студентов, обуславливающей дальнейшее уменьшение традиционной аудиторной нагрузки студента за счет увеличения исследовательской и проектной деятельности.

Самостоятельная работа студентов включает в себя элементы управления знаниями и дистанционной поддержки самостоятельной работы. Повышение роли самостоятельной работы студентов обеспечивает усиление роли интерактивных форм обучения, проектной работы и консультаций.

Стратегия предусматривает 100% вовлеченность студентов в проектную деятельность (начальный уровень, продвинутый уровень).

Дальнейшее развитие получит система контроля качества по принципам «точно вовремя», «равный обучает равного», а также командного выполнения заданий и позиций лидерства.

Произойдет расширение программ с международной ориентацией, что позволит студентам развивать навыки, необходимые для работы в глобальной экономике. Существенно увеличится количество дисциплин, преподаваемых на иностранных языках, так как ключевой задачей в рамках развития образовательной деятельности является увеличение количественных и качественных показателей международной академической мобильности обучающихся и научно-педагогических работников.

Особое внимание в стратегии уделено вопросам обеспечения интернационализации образовательного процесса, создание образовательных программ, привлекательных для иностранных студентов, реализуемых как совместно с зарубежными университетами, так и самостоятельно, а также проведение международной аккредитации образовательных программ. С этой целью планируется довести к 2025 г. до 20 программ двух дипломов, до 7 учебных

дисциплин, преподаваемых на иностранных языках в рамках одной ОПОП, до 7 магистерских программ на иностранном языке. Планируется, что к концу реализации стратегии 7 образовательных программ получат международную аккредитацию.

Реализация учебных курсов будет основана на интерактивных технологиях: «равный обучает равного», «встроенное качество», кейсовый метод, проектная работа и пр. С этой целью, начиная с 2016-2017 уч. года предлагается ввести следующий показатель: Число курсов с использованием новых технологий – 100%.

Будет продолжена практика проведения занятий в больших потоках, активнее будут внедряться научные семинары, различные проекты и мастер-классы ведущих ученых и практиков (на старших курсах бакалавриата и магистратуры).

Для внедрения новых технологий и методов обучения особое внимание будет уделено совершенствованию учебно-методической работы, обучение преподавателей дополнительным навыкам, в том числе языковой подготовке. Наибольшего эффекта роста качества преподавания предполагается достичь за счет освоения ППС технологии электронного обучения. Создание системы и дистанционного образования позволит внедрить инновационные технологии в существующие программы подготовки, а к 2025 году запустить в систему международных площадок открытого образования курсы на русском и английском языках.

Университет будет реализовывать образовательные проекты с российскими и зарубежными вузами по реализации программ обучения студентов, повышения квалификации, созданию условий для стажировки преподавателей этих вузов в нашем университете на основе сетевого взаимодействия.

Предлагаемые инициативы позволят довести к 2025 году долю студентов, сдавших сессию с первого раза до 100%.

Приоритетное развитие приобретет система магистерских программ, обеспечивающих подготовку кадров в соответствии с потребностями страны и региона, развитие педагогической магистратуры, развитие системы инженерных и

технологических программ, программ в области инжиниринга и технологического предпринимательства, с одновременным углубленным изучением одного из восточных языков и продолжительными практиками в соответствующих странах.

К 2020 году произойдет процесс внедрение программ аспирантуры, обеспечивающих полную занятость аспирантов научной работой, а также привлечение к руководству аспирантами известных ученых России и зарубежных специалистов.

Стратегией предусмотрен динамичный прирост выпускников, продолживших обучение в магистратуре. К 2015 году доля таких студентов составит 25%, а доля магистрантов и аспирантов в структуре контингента обучающихся будет доведена до 18%.

Особое внимание на следующий планируемый период будет уделено вопросам реализации единой информационно-образовательной среды для обучения и взаимодействия студентов и преподавателей, обеспечивающей доступ к электронным образовательным ресурсам и средствам обучения с учетом разделения прав доступа.

В рамках стратегии будет проходить создание и наполнение электронных интерактивных мультимедиа образовательных контентов по всем уровням и направлениям подготовки.

Будет решена задача предоставления каждому студенту возможности формирования индивидуального профиля компетенций посредством выбора собственной образовательной траектории, в том числе с набором курсов дополнительного профессионального образования.

Завершив освоение базовых дисциплин, студент будет иметь возможность обучения по индивидуальному учебному плану, нацеленному на включение его в исследовательскую и проектную работу. Выбор дисциплин студентом будет производиться из широкого пула профильных учебных дисциплин, а также дисциплин, взятых из разных направлений обучения, «включенного обучения» в различных российских и зарубежных вузах.

Число студентов АГУ, обучающихся в российских вуза в рамках академической мобильности (не менее семестра) составит в 2016, в 2025 годах 10 и 100 человек соответственно, а обучающихся в зарубежных университетах в 2016 году – 5 человек, в 2025 году – 52 человека.

Вышеназванный подход потребует дальнейшего развития модульной системы организации учебного процесса, обеспечивающей повышение гибкости образовательных траекторий и расширения спектра предлагаемых программ дополнительного профессионального образования.

Образовательная маркетинговая стратегия будет способствовать вовлечению в образовательную деятельность университета наиболее активных и подготовленных выпускников школ с высоким баллом ЕГЭ и победителей олимпиад, выпускников профильных колледжей (в том числе, факультета среднего профессионального образования АГУ). Средний балл студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме в 2016 году составит 61,5 балла, а к 2015 году – 75.

Привлечение талантливых абитуриентов будет осуществляться с помощью введения системы дифференцированных стипендий для студентов с высоким баллом ЕГЭ и иностранных студентов, активного взаимодействия с российскими и зарубежными школами, организации программ двойных дипломов с ведущими университетами России и мира. Создание двуязычной среды станет одним из ключевых мероприятий по повышению привлекательности АГУ для иностранных абитуриентов.

Стратегия предусматривает развитие системы олимпиад для школьников, летних лагерей, реализации партнерских образовательных программ с иностранными университетами и ассоциациями университетов, создания сети агентов по привлечению студентов, проведения международных олимпиад. В университете будет создана сеть агентов по привлечению абитуриентов из регионов России и из-за рубежа. С этой целью будет проводиться активная работа в социальных сетях как с международными агентствами, так и с выпускниками университета.

Маркетинговая стратегия в отношении второй и третьей ступени высшего образования (магистров и аспирантов) будет направлена на лучших выпускников бакалавриата (магистратуры). Планируется, что доля обучающихся, имеющих особые заслуги в обучении составит 15%.

Особое место в стратегии занимают вопросы улучшения качества и диверсификация имеющихся образовательных программ. С этой целью будет продолжена практика мониторинга оценки качества курсов студентами. Одной из главных задач мониторинга станет определение степени удовлетворенности студентов как одной из групп внутренних клиентов, заинтересованных в повышении качества образования. Необходимость данной оценки обусловлена постоянным совершенствованием образовательной деятельности АГУ, внесением изменений в программы и технологии обучения. Мониторинг как одна из форм обратной связи будет стимулировать изменения в преподавании, организации учебного процесса и в целом в образовательной среде. Показателями для оценивания выступают: содержание и логика курса, использование новых технологий обучения, ясность системы требований и прозрачность системы оценки, умение преподавателя передавать знания студентам и т.д.

Такой показатель, как удовлетворенность обучающихся деятельностью университета на начало реализации стратегии будет составлять 75%, а к концу ее осуществления – 97%.

3.3.3. Совершенствование и укрепление материально-технической базы

Астраханский государственный университет реализует концепцию непрерывной модернизации материально-технической базы, основными мероприятиями которой является:

- создание центров коллективного пользования с уникальным научным оборудованием, специализированных аудиторий и лабораторий, оснащение их комплектами прикладного программного обеспечения; компьютерным, мультимедийным, аудио-, видео- и цифровым оборудованием;

- завершение создания единой информационно-коммуникационной системы управления Университетом;
- обновление инфраструктуры для создания системы интерактивных образовательных курсов, соответствующих высоким международным качествам программ;
- увеличение учебно-лабораторных площадей; расширение сети спортивно-оздоровительных центров, ресторанов «здоровой» пищи;
- развитие материально-технической базы студенческого профилактория и гостиничного университетского кампуса.

3.3.4. Механизмы обеспечения концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности

Для достижения лидирующих позиций среди ведущих вузов используются следующие механизмы:

- увеличение экспорта образовательных услуг и технологий;
- расширение инновационного пояса малых предприятий, участвующих в программах СТАРТ и УМНИК Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере.
- коммерциализация результатов научно-исследовательской деятельности;
- использование внутренних грантов для поддержки инициативных групп ученых.

Университет будет следовать политике отказа от неэффективных видов деятельности, которые не создают потребительскую ценность: снижение доли лекционной нагрузки, расторжение трудовых договоров с сотрудниками, не обеспечивающих качественные услуги в образовательной и научных сферах; отказ от энергоемких ресурсов и технологий; изменение вертикальной четырехзвенной модели управления вузом и ее организационной структуры.

3.3.5. Закрепление позиций университета среди лидеров отечественных и зарубежных вузов

Закрепление лидирующих позиций Университета обеспечивается:

- включением в международную сеть высшего образования через систему двойных дипломов;
- увеличением количества иностранных студентов, в том числе из развитых стран;
- увеличением доли иностранных преподавателей в учебной деятельности и научных исследованиях, в том числе и в системе управления;
- расширением участия в международных грантах, инициативах, ассоциациях;
- проведением на базе Университета престижных международных конференций, студенческих форумов, экспертных сессий;
- наличием современного уникального оборудования и материальной базы согласно принципам CDIO;
- наличием безопасной и комфортной среды для студентов и сотрудников Университета;
- международной аккредитацией основных образовательных программ.

3.3.6. Создание системы управления вузом (основные принципы, управленческие кадры и системы, организационная структура вуза), обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели

Система совершенствования управления Университетом предполагает реализацию следующих мероприятий:

- создание организационных структур для проектного обучения, формирования, предпринимательских навыков и мышления, командного обучения и развития лидерства; зон социализации для совершенствования личностных и межличностных компетенций;
- совершенствование системы поддержки и сопровождения управленческих решений на основе мониторинга ресурсов, контроля фактического распределения и оценки эффективности их использования;

- создание Попечительского и Наблюдательного советов с привлечение международных экспертов и партнеров с широкими полномочиями по управлению основными сферами деятельности - образовательной, научной, финансовой, организационной;
- повышение динамичности управления за счет делегирования полномочий и передачи соответствующих ресурсов на уровень структурных подразделений, демократизацию управления путем развития системы общественных институтов;
- использование эффективных технологий управления, основанных на активном участии всех сотрудников («мозговой штурм», «равные обучают равных», «равные контролирует равных», документирование организационных процессов);
- формирование целевых установок, дорожных и стратегических карт Университета и его подразделений на основе системы сбалансированных показателей и теории ограничения систем;
- постоянное совершенствование организационной структуры (реструктуризация с разработкой Положения об организационной структуре, документооборот);
- внедрение внутриуниверситетских стандартов процессов.

3.3.7. Формирование портфеля программы и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность

Приоритетные направления развития АГУ как университета классического типа определились с учетом современных вызовов и тех приоритетов, по которым имеется потенциал для продвижения в научном и образовательном международном пространстве, потенциал коммерциализации результатов научных исследований. Для концентрации усилий на наиболее перспективных направлениях функционируют научно-образовательные центры и лаборатории. Приоритетные направления развития сформулированы в соответствии с программами подготовки кадров и предусматривают сферы исследований:

1. Экология и биотехнологии повышения качества жизни – обеспечение экологической устойчивости экосистем территорий, создание экологически чистой продукции из природного сырья.

2. Языковое направление подготовки профессиональных переводчиков европейских и восточных языков - единственная в России уникальная программа подготовки переводчиков международного уровня;

3. Информационные и коммуникационные технологии – системы геопозиционирования, автоматизация процессов, создание информационно-аналитических систем управления.

4. Образовательные технологии проектного обучения, основанные на всемирной инициативы CDIO.

5. Кластерная политика и кластерные инициативы в устойчивом социально-экономическом развитии организаций и территорий.

6. Образовательный инновационный менеджмент: бережливое производство, сбалансированная система показателей, шесть сигм, теория ограничений систем.

Главной задачей в этой связи является увеличение количества международных признанных международных заявок РСТ.

3.4. Составляющая обучения и развития

3.4.1. Информационная структура университета. Области информатизации

Организация учебной и научно-исследовательской работы, управление вспомогательными структурами АГУ требуют регулярной подготовки и распространения большого количества учебно-методической, научной, информационной и распорядительной документации. Для совершенствования информационной среды АГУ будут выполнены следующие мероприятия:

- создание сети информационно-аналитических центров трансфера технологий в университетах-партнерах, с целью интенсивного взаимодействия с промышленностью (JEP-26108-2005 «Network for universities and enterprises cooperation») с университетами Финляндии (г. Куопио) и Бельгии (г. Гелл);

- внедрение курса инновационного проектного менеджмента с учетом опыта бельгийского проекта PLATO по результатам проекта JEP-27082-2006 Network of

centers for training of innovative project management (NCTIPM) с университетами Бельгии (г.Гелл) и Италии (г.Генуя);

- внедрение результатов проекта 144641-TEMPUS-1-2008-1-FITEMPUS-JPCR International networking for modernization of tourism education and developing academic mobility (INTOUR), создание модуля «ИТ в сфере туризма»;

- проведение научно-исследовательских работ по проблемам региональной информатизации, создание информационных систем, обеспечивающих единое научно-образовательное пространство стран СНГ и Прикаспия;

- формирование центра информационной инфраструктуры науки, образования и технологий, включающего библиотеки с печатными изданиями и электронными ресурсами. Кроме того, предусмотрено:

1. Обеспечение удаленного доступа к информационным ресурсам:

- развитие образовательной информационной системы: интеграция методов дистанционного образования в классический образовательный процесс с использованием системы управления курсами, создание мультязычных электронных учебных курсов, переход к онлайн системам оценки знаний;
- расширение покрытия и качества беспроводной сети: увеличение количества точек доступа беспроводной сети, переход на более прогрессивные стандарты беспроводной сети, развитие средств безопасности беспроводного доступа;
- развитие унифицированных коммуникаций: интеграция и предоставление пользователям решений мгновенных сообщений, электронной почты, голосовой связи, видеоконференцсвязи, средств совместной работы посредством внедрения специализированного оборудования и коммерческого и свободно-распространяемого программного обеспечения;
- интеграция в ИТ инфраструктуру пользователей мобильных устройств: разработка мобильных вариантов веб-сервисов; разработка приложений для основных мобильных платформ, обеспечивающих работу в информационных системах университета;

- создание централизованных каталогов: внедрение электронной библиотеки, репозитория публикаций сотрудников и студентов университета, репозитория программного обеспечения

2. Интеграция информационных систем и данных:

- интеграция разнородных информационных систем университета: аудит существующих систем, разработка и внедрение программного обеспечения для межсистемного взаимодействия, разработка механизмов для публикации информации систем в унифицированном виде для внутреннего и внешнего доступа, обеспечение обмена данными ключевых информационных систем: образовательных, управленческих, инфраструктурных;
- создание единого механизма авторизации и аутентификации пользователей информационных систем университета, в том числе с использованием кампусной карты, построение информационных сервисов для пользователей кампусных карт: электронная зачетная книжка, электронный читательский билет, платежные сервисы;
- создание единого хранилища данных: создание объединенного банка данных, консолидирующего информацию об образовательной, научно-исследовательской и финансово-экономической деятельности, разработка средств комплексного анализа консолидированной информации и систем поддержки принятия решений;

3. Развитие информационной инфраструктуры:

- модернизация и развитие парка вычислительной техники: приобретение средств вычислительной техники и программного обеспечения;
- расширение покрытия и качества телекоммуникационной инфраструктуры: увеличение точек подключения клиентов к вычислительной сети, увеличение скорости передачи данных внутри сети и при доступе к Интернет, резервирование ключевых телекоммуникационных каналов;
- развитие центра обработки данных: построение отказоустойчивого ядра информационно-телекоммуникационной системы с дублированием критических

узлов, реализация механизмов резервного копирования информации, обеспечение бесперебойного электропитания и охлаждения ЦОД

- создание регионального центра высокопроизводительных вычислений: приобретение высокопроизводительного вычислительного кластера для научных и образовательных задач;
- создание облачных сервисов хранения и обработки информации: реализация облачного хранилища данных, облачных систем совместной работы и взаимодействия, дальнейшее развитие систем виртуализации с возможностью виртуализации рабочих мест пользователей

4. Поддержка информационной среды:

- переход к сервис-ориентированной модели оказания ИТ-услуг на основе принципов ITSM и ITIL: составление каталога сервисов, реализация службы Service Desk для обработки инцидентов и заявок на обслуживание, внедрение программного обеспечения для автоматизации основных процессов ITIL;
- обучение пользователей в сфере ИТ: создание центров обучения от ведущих предприятий (Cisco, Microsoft, Intel и т.д.), систематическое повышение квалификации ИТ-персонала, систематическое обучение пользователей новым возможностям средств ИТ в сфере образования, науки и исследований, управления

3.4.2. Кадровый потенциал университета, включая высшее управленческое звено, ППС и НПС

Образовательный и научный процессы Университета реализуют более тысячи человек из числа профессорско-преподавательского состава и научно-педагогических работников. Доля лиц с учеными степенями и званиями значительно выше общероссийских показателей. В университете зарегистрировано 15 научных и учебно-методических школ по приоритетным направлениям развития науки и образования. Для развития кадрового потенциала Университета будет реализована новая модель генерирования и передачи знаний, поддерживаться проблемноцентричный способ производства знаний, характеризующийся все

возрастающим значением международных связей в области обмена знаниями. Университет, для выхода в статус университета мирового класса, будет привлекать разнообразный национальный и международный кадровый потенциал.

Новая модель развития кадрового потенциала Университета создаст потенциальные возможности для вхождения Астраханского государственного университета в международную систему обмена знаниями

Выше сказанное также предполагает:

- внедрение системы организационного обучения, направленной на углубление предметной и формирование современной психолого-педагогической компетентности профессорско-преподавательского состава;
- привлечение к научно-образовательному и управленческому процессу зарубежных преподавательских кадров имеющих международное признание;
- развитие системы стимулирования молодых ученых, преподавателей и специалистов и наиболее способных студентов за продвижение бренда Университета и использование передовых технологий образовательного процесса;
- предоставление возможности доступа профессорско-преподавательского состава к передовым практикам и технологиям, продвижения российского образования за рубеж;
- развитие корпоративной культуры, экономических стимулов и социальных гарантий, создание условий для полной самореализации сотрудников и обучающихся, постоянного пополнения их знаний и максимальной удовлетворенности работой и учебой;
- разработка и реализация программы обновления, воспроизводства и развития кадрового потенциала;
- разработка и введение обновляемой системы требований конкурсного отбора ППС с учетом инновационного подхода к образовательной деятельности, участия в исследовательской и инновационной деятельности, публикаций, получения ученых степеней и званий, привлечения студентов к выполнению НИР и работе в МИП, их результативности и других показателей;

- последовательное снижение средней нагрузки преподавателя, в т.ч. за счет расширения доли самостоятельной работы студентов и оптимизации учебного процесса;
- развитие корпоративной культуры на основе реализации авторского Проекта "Самообучающийся университет" (Программа внутриуниверситетской мобильности);
- развитие объектов социальной сферы, их модернизация, реконструкция, строительство новых объектов.
- формирование кадрового резерва через выявление молодых лидеров университета, которые в ближайшей перспективе должны сыграть ведущую роль в научной, инновационной, образовательной и административной сферах.

3.4.3. Привлечение и развитие ключевого персонала вуза, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава

Первоочередной задачей АГУ является создание условий для реализации творческого и научного потенциала сотрудников и обучающихся, опираясь на опыт ведущих мировых вузов. Для сотрудников и преподавателей университета:

- организованы курсы повышения квалификации по изучению опыта ведущих компаний мира основанной на идеях культуры «бережливого» производства;
- активное обучение инновационным приемам менеджмента качества студентов и партнеров Университета;
- существенное расширение перечня программ повышения квалификации в соответствии с целевыми запросами заказчика;
- реализация программы управления трудовой адаптацией персонала;
- планирование подбора персонала, event-рекрутинг; привлечение эффективных управленцев, выдающихся ученых, преподавателей и специалистов с международного и российского рынка труда;
- проведение рекламных on-line кампаний, которые обеспечивают рост академической привлекательности и известности АГУ.

- создание прозрачной системы карьерного продвижения, назначение компетентных сотрудников на приоритетные программы и направления развития Университета;

- обеспечение роста удовлетворенности от работы в университете за счет повышения прозрачности карьерных, профессиональных и финансовых перспектив.

—

IV. Управление изменениями в АГУ

Управление изменениями основано на построении среднесрочных и долгосрочных стратегий и разработке оперативных планов развития и совершенствования Университета. Реализация стратегий и планов осуществляется на основе панели управления. Основными инструментами управления изменениями является разработка и внедрение интегрированного учебного плана, проектный подход как контекст современного обучения; создание нового образовательного пространства, включающего рабочие зоны; использование интегрированных учебных заданий; постоянная оценка эффективности учебного процесса; формирование необходимых компетенций студентов в соответствии с целями программ обучения; повышение роли вводных курсов в мотивации обучения; внедрение методов активного обучения, повышение компетентности профессорско-преподавательского состава в создании продуктов и систем; повышение навыков обучения преподавателей в проведении интегрированных занятий, применении методов активного обучения, осуществление оценки успеваемости студентов, реализации интегрированных учебных планов; оценка образовательных программ студентами, преподавателями и стейк-холдерами.