

Миссия и стратегический план развития университета

В.Ф. Рябов, проректор по развитию университетского комплекса

А.Н. Мамонтов, руководитель аналитического центра

В 90-е годы XX века российское образование переживало беспрецедентный финансовый кризис. Хроническая нехватка средств сказалась на деятельности всей системы образования. В это тяжелое для страны время наш университет смог выстоять и в условиях проникновения элементов рыночной экономики в сферу образования сохранить свой потенциал и позиции одного из ведущих вузов страны.

Сейчас наступает новый этап жизни университета. Во многом он связан с изменением государственной политики в области образования. В последние годы разработаны и приняты концептуальные документы развития образования — Национальная доктрина образования, Концепция модернизации российского образования и Федеральная программа развития образования, утверждены региональные программы развития образования. Правительством страны принята программа конкретных мероприятий по реализации этих документов.

Основные направления модернизации системы образования активно обсуждаются в СМИ и профессиональной среде. К ним можно отнести: переход средней школы на 12-летний срок обучения; введение единого государственного экзамена (ЕГЭ); персонификация финансирования: предоставление образовательных услуг в форме государственных именных финансовых обязательств (ГИФО), образовательного кредита, возвратных образовательных субсидий; формирование государственного заказа на подготовку специалистов за счет средств федерального бюджета вместо контрольных цифр приема.

Проблемы, которые пытается решить государство, формируя свою политику в сфере образования, достаточно очевидны. Государство хочет обеспечить объективность оценки знаний выпускников школ и, как следствие, доступность высшего профессионального образования. Оно стремится повысить эффективность функционирования сферы образования как в части использования бюджетных средств, так и в части обеспечения отраслей потребным количеством специалистов. Яркий пример: не более 20-40% выпускников педагогических и сельхозвузов идут работать по специальности. Государство заинтересовано в обеспечении высокого качества подготовки специалистов, чего, в свою очередь, требует рынок труда.

Кардинальные изменения произошли и в экономике страны и отрасли. Рыночные механизмы, экономическая рентабельность, конкуренция, заказная подготовка специалистов и многое другое — реальность сегодняшнего дня. Вместе с тем оздоровление экономики повлияло на финансовую стабильность отрасли. У вузов появились средства для повышения заработной платы, финансирования коммунальных платежей, ремонта, приобретения книг и т.п.

В таких условиях, с одной стороны, появляются новые заманчивые возможности, а с другой — возникает опасность провала планов и многочисленные риски. В каких направлениях мы должны сконцентрировать свои ресурсы, какие приоритеты выбирать, какие механизмы для достижения поставленных целей разработать и привести в движение — от этого зависит будущее нашего университета.

Последние три года в ЭТУ «ЛЭТИ» последовательно формировались основные элементы плана развития нашего вуза. В первую очередь это программа ректора, конкретизируемая и уточняемая ежегодно ученым советом. Это также система утверждения бюджета и отчетов проректо-

ров по направлениям. Здесь и работа коммиссий ученого совета, и программы развития отдельных подразделений и направлений деятельности. Все вместе это позволяет нам осмыслить происходящее, понять — какими должны быть наши действия.

При разработке и реализации стратегического плана нужно получить ответы на ключевые вопросы:

- **кого должен готовить университет?**
- **кого мы принимаем?**
- **как и чему учим?**
- **кому отдаем продукт своего труда?**

Статья посвящена обсуждению ключевых понятий, без определения которых, на наш взгляд, невозможно двигаться вперед: миссия и стратегический план развития университета.

МИССИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Понятие «миссии» (предназначения, долга) по отношению к университету предполагает, что он создан для выполнения особых социально-значимых задач. Миссия — это некое общественное требование, категория должностояния, определяемая во взаимодействии университета, государства, общества и личности.

Основная дискуссия вокруг идеальной модели университета, нашедшая свое отражение в многочисленных трудах философов и основоположников университетского образования, сводилась к следующим вопросам:

что доминирует в содержании образовательного процесса: обучение профессии или классическое фундаментальное образование?

что доминирует в деятельности университета: образовательный процесс или научно-исследовательская работа?

какими должны быть взаимоотношения между университетом и обществом, государством, личностью?

К началу XXI века философия образования определила иерархию функций университетов и университетского образования в обществе следующим образом:

Обучающая — передача знаний.

Исследовательская — развитие науки.

Сервисная — обслуживание государства, социума.

Культуросоцидающая — развитие культуры и интеллекта.

Гуманистическая — трансляция сущностно важных идей.

ОТ МИССИИ К СТРАТЕГИЧЕСКИМ ЦЕЛЯМ

Миссия университета выражает обобщенный глобальный ориентир его развития, определяющий место университета во внешней среде, в социуме.

Для того, чтобы перейти к практической реализации миссии, необходимо определить стратегические направления развития и цели университета. Очевидно, что выбор этих целей должен производиться на основе анализа тенденций развития высшего образования на данном этапе развития общества с учетом традиций и возможностей вуза.

Выбор приоритетных направлений развития предполагает определение политики вуза в решении ряда проблемных вопросов:

- **модель развития университета**

- **содержание университетского образования**
- **позиции вуза в образовательной системе**

- **уровень и качество образования**
- **кадровая политика**
- **организация научных исследований**
- **международная деятельность**
- **социальная сфера.**

Стратегическим является и выбор направления развития образования. Реалии последнего времени говорят о развитии университетского образования в таких направлениях:

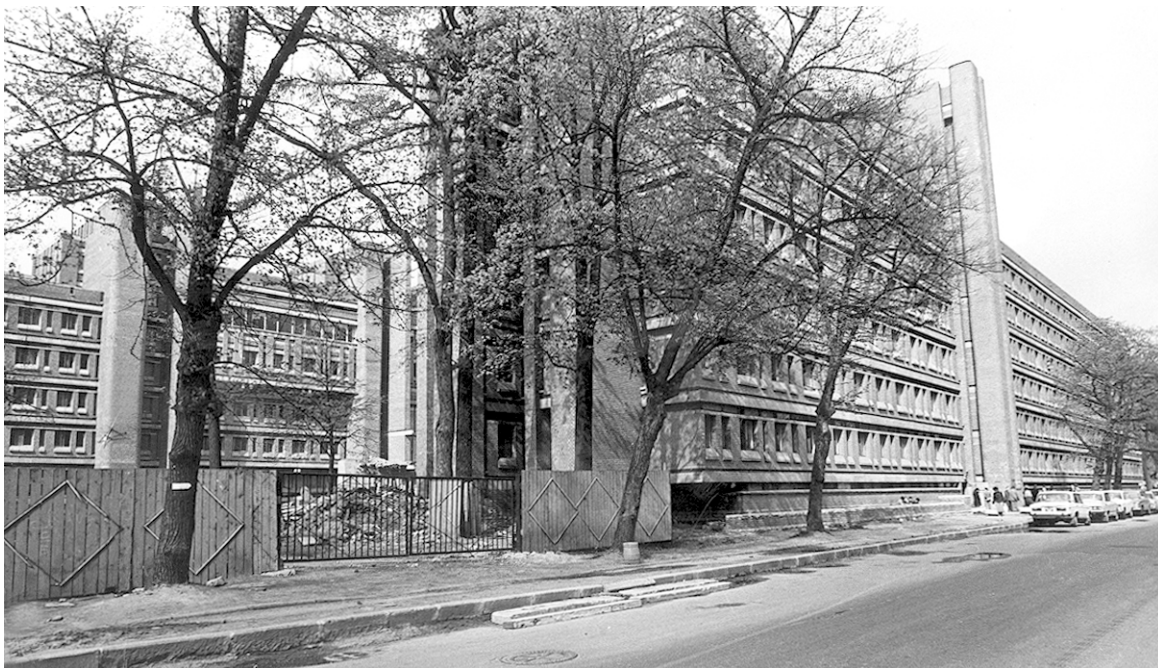
- **классический тип университета — университетское образование ориентировано на передачу фундаментального знания с сильным акцентом на гуманитарные знания**
- **исследовательский университет — университетское образование базируется на результатах масштабных фундаментальных исследований, ведущихся в вузе, с акцентом на широкое участие молодежи в научных исследованиях и аспирантскую подготовку**
- **университет предпринимательского типа — университетское образование ори-**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН КАК ПРАКТИЧЕСКОЕ ВОПЛОЩЕНИЕ МИССИИ И СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ

Определение стратегических направлений развития позволит перейти к формированию стратегического плана развития университета. Стратегический план включает в себя:

- **перечень основных направлений деятельности университета,**
- **перечень базисных показателей (индикаторов) и срок их достижения,**
- **перечень программ, проектов, планов мероприятий по приоритетным направлениям деятельности.**

Базисные показатели и индикаторы могут быть количественными и качественными. Их номенклатура и значения должны разрабатываться с учетом ранее определенных стратегических направлений развития. При разработке базисных показателей по приоритетным направлениям развития необходимо проводить согласование этих показателей по связанным между собой на-



ентировано в основном на требования рынка образовательных услуг.

По отношению к нашему вузу можно говорить о комбинированной модели, сочетающей в себе элементы всех трех типов университетов.

Другим важным стратегическим вопросом является организация и содержание университетского образования. Современное образование тяготеет к стандартизации в обучении. В то же время вузы сталкиваются с необходимостью «штучной» подготовки специалистов в соответствии с требованиями заказчиков. Сложности баланс интересов всех участников этого процесса — задача современного вуза.

Очень важно для вуза определить свое место в образовательной системе. Какие здесь альтернативы. Считаем ли мы, что нужно делать акцент на высокий престиж университета как образовательного учреждения международного уровня? Как следствие такого подхода — интернационализация образования. Либо ЭТУ «ЛЭТИ» должен развиваться как российский или региональный вуз.

Повышение качества образования как стратегическое направление подразумевает повышение качества образовательной среды вуза, научно-исследовательской деятельности, профориентационной работы, довузовской подготовки абитуриентов и т.д.

правлениям.

В число основных базисных показателей стратегического плана университета в целом могут входить:

- **объем консолидированного бюджета;**
- **средняя зарплата сотрудников;**
- **численность обучающихся в университете;**
- **план приема;**
- **структура приема;**
- **уровень научных исследований;**
- **иные показатели, характеризующие все направления деятельности вуза.**

Реальный и эффективный стратегический план развития нашего университета может быть создан только в том случае, если менеджмент вуза привлечет к этому процессу достаточно широкий круг специалистов. Важно и то, чтобы идеи стратегического развития ЭТУ «ЛЭТИ» формулировались самими участниками этого процесса. Данная статья — одна из первых попыток начать широкое обсуждение означенных проблем не только в кругу профессионалов, но и на страницах нашей газеты.

Попали в десятку!

Наша страна активно осваивает Интернет-пространство. Очередной шаг в этом направлении — «Северо-Западный Интернет-форум», прошедший 5-6 февраля этого года в Санкт-Петербурге. Одна из целей форума — вовлечение в строительство Интернет-сообщества всех заинтересованных сторон.

Заинтересованных оказалось много — представителей не только России, но и США, Швеции, Германии, стран Балтии. В рамках форума была проведена международная конференция, прошли круглые столы, состоялось подведение итогов конкурса web-сайтов.

Примечательным для нашего универси-

тета является тот факт, что большая часть мероприятий форума прошла «под эгидой» ЭТУ «ЛЭТИ». На международной конференции «Электронное правительство на Северо-Западе: зарубежный опыт и российские тенденции» в Таврическом дворце выступил ректор университета профессор Д.В. Пузанков с докладом «Вуз и информационное общество».

Обсуждение проблем управления в виртуальном пространстве продолжилось уже в стенах нашего вуза, где российские специалисты и их зарубежные коллеги общались в режиме круглых столов.

Опытом создания электронного правительства в Европе и США поделились про-

фессор американского университета, служащие министерств и ведомств из Германии и Швеции. О реализации идеи «Интернет-образование — пространство будущего» говорили преподаватели и сотрудники нашего Электротехнического университета.

Отличились лэтишники и в конкурсе web-сайтов, проводившемся по 10 номинациям. Заявки на конкурс поступили практически от всех субъектов Северо-Западного федерального округа. Более 500 web-сайтов участвовали в конкурсе. «Образовательный сайт», созданный в СПбГЭТУ «ЛЭТИ», занял первое место. Что называется, попали в десятку!

О. Т.