



# ВСЕГДА

Специальный выпуск  
октябрь 2016 (№ 190)

# В ДВИЖЕНИИ

ИГЭУ выбирает ректора

ПРЕДВЫБОРНАЯ ПРОГРАММА



## Тарарукин Сергей Вячеславович

Год рождения: 1956

доктор технических наук, профессор,  
ректор ИГЭУ

### АННОТАЦИЯ (ПАСПОРТ) ПРОГРАММЫ

<b>Основание для разработки Программы</b>	Решения Министерства образования и науки РФ и Ученого совета ИГЭУ о проведении процедуры выборов ректора; выдвижение кафедрой электроники и микропроцессорных систем и ученым советом электромеханического факультета; рекомендация к избранию Совета ректоров Ивановской области; поддержка кандидатуры Правительством Ивановской области
<b>Главная цель Программы</b>	Сохранение лучших традиций, достижений университета и обеспечение его развития на основе применения эффективных инновационных методов и технологий в образовательной, научной, административно-управленческой, хозяйственной, социальной и других сферах деятельности в соответствии с его девизом «Semper in motu» – «Всегда в движении (в развитии)»
<b>Направление вектора развития (планируемое конечное состояние) вуза.</b>	«ИГЭУ – инновационный исследовательский технический университет, ориентированный на энергетику и другие высокотехнологичные и наукоемкие отрасли экономики»
<b>Основные задачи Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Совершенствование механизмов смены поколений и развития кадрового потенциала вуза, формирование расширенного резерва руководящего состава</li><li>2. Активное участие в реализации федеральных и региональных программ развития, а также комплексных программ сотрудничества со стратегическими отраслевыми партнерами</li><li>3. Модернизация учебного процесса и развитие системы предоставления качественных образовательных услуг с использованием новых информационных технологий</li><li>4. Повышение роли науки в основных сферах деятельности вуза, диверсификация научных работ (фундаментальные, поисковые, прикладные), обеспечение их результативности и эффективности в практических применениях</li><li>5. Развитие образовательной, научной и социальной инфраструктуры, активное использование энергоэффективных технологий, методов и средств «умной энергетики» в хозяйственной деятельности вуза</li><li>6. Развитие систем ресурсного, планово-финансового и административного управления вузом с использованием современных информационных технологий, оптимизация всех видов расходов</li><li>7. Совершенствование систем оплаты труда и материального стимулирования работников с использованием эффективных контрактов, сохранение пакета социальных услуг</li></ol>

<b>Содержание Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные тенденции развития высшего образования</li> <li>2. Оценка достижений ИГЭУ и общая характеристика проблем, на решение которых направлена Программа</li> <li>3. Основные цели и задачи Программы. Сроки и этапы её реализации</li> <li>4. Принципы и механизмы реализации Программы</li> <li>5. Перечень основных мероприятий Программы</li> <li>6. Целевые индикаторы и показатели реализации Программы</li> </ol>
<b>Основные принципы реализации Программы</b>	<p>Этические принципы искренности, здравого смысла, открытости</p> <p>Методологический принцип действия: ориентация вектора развития в направлении антиградирента проблем с добавлением поисковой (творческой) составляющей коллектива</p> <p>Структурный принцип: использование положительных обратных связей для обеспечения социального развития</p>
<b>Сроки реализации Программы</b>	2017 – 2021 г.г.
<b>Предполагаемые источники финансирования Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Средства государственного финансирования образовательной и научной деятельности вуза в виде субсидий на выполнение госзаданий</li> <li>2. Целевые средства государственного бюджета для реализации федеральных и отраслевых инновационных научных, образовательных и социальных программ</li> <li>3. Собственные средства вуза, полученные от образовательной, научной, предпринимательской и иной, приносящей доход, деятельности</li> <li>4. Целевые поступления в виде благотворительной и спонсорской помощи от юридических и физических лиц</li> </ol>
<b>Важнейшие целевые индикаторы и показатели Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утвержденные Министерством образования и науки РФ показатели деятельности вузов и критерии госаккредитации университетов</li> <li>2. Критерии Рособнадзора для мониторинга деятельности вузов</li> <li>3. Основные показатели работы университета, утвержденные Коллективным договором между администрацией и работниками ИГЭУ</li> <li>4. Комплексная система показателей работы факультетов и кафедр ИГЭУ для определения стимулирующих выплат АУП</li> </ol>
<b>Публикации материалов Программы</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Независимая оценка качества обучения как средство совершенствования образовательного процесса // Ректор вуза, 2016, № 8</li> <li>2. Ивановский энергетический: уверенный взгляд в будущее // Вузовский вестник, 2016, № 5 (245)</li> <li>3. Опыт организации информационно-аналитического сопровождения процесса управления в ИГЭУ // Вестник ИГЭУ, 2015, вып. 6</li> </ol>

### 1. Современные тенденции развития высшего образования

В последнее время во всем мире роль учреждений высшего образования в генерации, использовании и распространении знаний существенно повысилась.

Широкое распространение получила так называемая модель **глобального научно-исследовательского университета**, принципиальными особенностями которой являются:

- превращение университетов в центры коммуникации бизнеса, общества, государства по вопросам научного и технологического прогнозирования и развития, обмена передовыми знаниями, решения глобальных проблем;

- тесное сотрудничество с реальным сектором экономики в выполнении прикладных и фундаментальных работ;

- междисциплинарный характер исследований и разработок;

- формирование инновационных производств и организация инновационных предприятий;

- реальное включение большинства преподавателей в научно-исследовательскую и инновационную деятельность;

- освоение студентами базовых компетенций научно-исследовательской и инновационной деятельности;

- активное использование студентов и аспирантов в качестве важнейшей «рабочей силы» для исследований и разработок;

- развитие малого инновационного предпринимательства;

- интернационализация научной деятельности, установление связей с мировой наукой в рамках международных проектов, формирование интернациональных исследовательских

коллективов, проведение стажировок в международных научных центрах, публикации результатов НИР в ведущих зарубежных журналах.

Таким образом, современные научные исследования и инновационная деятельность в вузах – это не только возможность привлечения дополнительных бюджетных и внебюджетных средств, но и необходимая составляющая качественного образовательного процесса.

Стратегической целью национальной государственной политики в области образования становится повышение доступности и качества образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина.

В составе пяти приоритетных направлений модернизации и технологического развития экономики России, как

минимум, три направления – энергоэффективность, ядерные технологии, компьютерные технологии и программное обеспечение – имеют непосредственное отношение к сферам деятельности ИГЭУ. Среди девяти приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в РФ таких направлений – четыре, а в составе 27 критических технологий РФ можно выделить не менее 12 наименований. Из реализуемых вузом направлений подготовки высшего образования 10 направлений утверждены как соответствующие приоритетам модернизации и технологического развития российской экономики.

Все это накладывает на ИГЭУ особую ответственность не только за результаты своего развития, но и за развитие экономики, науки и техники всей страны.

## **2. Оценка достижений ИГЭУ и общая характеристика проблем, на решение которых направлена Программа**

Решая задачи предыдущей предвыборной Программы и Программы стратегического развития (2012–2016 г.г.), коллектив ИГЭУ достиг существенных успехов во многих сферах и направлениях своей деятельности:

1. Выработаны и активно реализуются механизмы и правила бесконфликтной ротации руководящих кадров, материального стимулирования молодых преподавателей и научных работников, формирования кадрового резерва основных подразделений вуза, материальной поддержки заслуженных работников университета.

Средний возраст ППС составил в 2015 году 47,7 года. Из этой категории доля преподавателей, имеющих ученые степени и звания, составила 72 %. Произошло существенное обновление и омоложение руководящего состава целого ряда кафедр и факультетов.

В ходе выполнения ремонтных работ в общежитии № 4 и общежитии МК ИГЭУ выделены отдельные блоки и существенно улучшены жилищные условия молодых преподавателей и аспирантов университета.

2. Был выигран Всероссийский конкурс программ стратегического развития университетов, организованный Минобрнауки РФ, и успешно реализована Программа стратегического развития ИГЭУ (2012–2016 г.г.) с объемом государственного финансирования 287 млн руб. и софинансированием из

собственных средств в размере 166 млн руб. Реализация мероприятий Программы позволила существенно повысить уровень подготовки ППС, улучшить качество учебного процесса, придать новый импульс научным исследованиям, значительно обновить и развить образовательную, научно-инновационную и социальную инфраструктуру университетского кампуса.

На конкурсной основе ИГЭУ реализовал свое успешное участие в ФЦП «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009–2013 г.г., ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России» на 2014–2020 г.г. и ГП РФ «Развитие науки и технологий» на 2013–2020 г.г. в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 218 от 09.04.2010 г.

Были заключены и успешно реализованы комплексные соглашения ИГЭУ с основными отраслевыми партнерами: ПАО «Росатом», «ФСК ЕЭС», «Системный оператор ЕЭС», Холдинг «МРСК», «Интер РАО ЕЭС», а также с международной организацией РНК СИГРЭ. Соглашения предусматривали активное участие партнеров вуза в развитии учебной, научной и воспитательной деятельности, материальную поддержку и стимулирование работы ППС и обучения студентов.

Выработалась практика формирования собственных планов развития факультетов и кафедр, содержащих вопросы повышения кадрового потенциала и разрешения внутренних проблем, с регулярными отчетами руководителей о ходе их реализации на заседаниях Ученого совета вуза.

3. Существенно обновлена материально-техническая база учебного процесса, сдерживавшая развитие образовательных технологий. Введено в эксплуатацию значительное количество новых учебных аудиторий и лабораторий, оснащенных современными техническими средствами и исследовательским оборудованием. Повышены возможности вузовской компьютерной сети, электронной библиотеки, а также значение их роли в реализации образовательного процесса. Улучшено обеспечение компьютерных средств вуза лицензионными программными продуктами.

Продолжена практика проведения внутривузовских конкурсов инновационных образовательных проектов и учебных изданий ППС, образователь-

ных проектов молодых преподавателей, направленных на практическую реализацию возможностей нового лабораторного оборудования и достижений современной науки в учебном процессе.

Выполнен большой объем учебной работы, связанный с диверсификацией образовательной деятельности из-за «наложения» массового бакалавриата на массовый специалитет, действия различных «ГОСов» и широкой гаммы учебных планов и программ.

Расширены объемы и освоены новые программы магистерской подготовки студентов. Улучшено межфакультетное и межфакультетское взаимодействие при обучении магистрантов.

Разработаны и начали реализовываться учебные планы и программы аспирантской подготовки как третьего уровня высшего образования.

В реализации и совершенствовании образовательного процесса стали активнее использоваться независимые оперативные оценки качества обучения в виде результатов ЕГЭ, интернет-экзаменов, международных и всероссийских студенческих конкурсов и олимпиад, кастинг-тестов потенциальных работодателей, а также собственные оценки студентов относительно содержания и качества образовательного процесса.

В 2014 году ИГЭУ успешно прошел все процедуры государственной аккредитации, продемонстрировав высокий уровень организации и качества образовательного процесса.

ИГЭУ стал полноправным членом европейского образовательного консорциума EU4M (Мехатроника) и принял участие в реализации международной программы получения студентами двойных дипломов.

4. Для сотрудников ИГЭУ были обеспечены широкие возможности ведения активной научной работы с финансированием их участия в конференциях и выставках, оплатой публикаций результатов НИОКТР, поощрением за создание РИД.

Создана сеть НОЦ и МИП, а также новая инновационная инфраструктура на территории технопарка ИГЭУ, где научно-техническими работниками вуза доводятся до практического завершения результаты выполненных теоретических исследований.

Увеличились объемы государственного финансирования вузовских НИР в рамках госзаданий и научных ФЦП. Активизировалось участие и повысилась результативность ИГЭУ в конкурсах

научных работ, проводимых ведущими научными фондами страны – РНФ, РГНФ, РФФИ. Сформировались и получили государственное признание ведущие научные школы ИГЭУ.

Сохранилось оптимальное соотношение объемов основных видов научных работ – фундаментальных, поисковых и прикладных. Увеличилось количество РИД в составе нематериальных активов вуза, сформировалась инновационная составляющая в деятельности ряда научных коллективов.

Была продолжена практика проведения внутривузовских конкурсов инновационных научных проектов и научных изданий, выполнения собственных научных исследований по заказам ректората и активной финансовой поддержки становления молодых ученых.

Значительно активизировалась как на всероссийском, так и на международном уровнях научно-исследовательская и публикационная деятельность студентов ИГЭУ.

Научно-технические разработки сотрудников и студентов вуза регулярно представлялись и удостаивались самых высоких наград на всероссийских и международных выставках, инновационных салонах, в том числе в Женеве, Брюсселе, Москве.

5. Выполнен полный энергоаудит всех основных зданий университета и выработаны детальные рекомендации по улучшению энергосбережения. Проведение комплекса мероприятий повышения энергоэффективности позволило обеспечить снижение не только удельных, но и абсолютных показателей расхода тепловой, электрической энергии и воды. Как следствие, несмотря на введение в эксплуатацию новых учебных площадей, было достигнуто снижение общих финансовых затрат на коммунальные услуги.

Выполнены работы по капитальному ремонту и модернизации учебно-производственной котельной – главного источника теплоснабжения кампуса вуза, по реконструкции тепловых и электрических сетей, подстанций, вводов водоснабжения.

В наиболее полном объеме энергосберегающие мероприятия выполнены при создании инженерных коммуникаций нового учебно-лабораторного корпуса.

Завершены строительство здания столовой в СОЛ «Рубское озеро», капитальные ремонты фасадов корпусов В и Б, столовой корпуса В, общежитий № 1 и № 2, технопарка, а также общежи-

тия машиностроительного колледжа ИГЭУ. Выполнен большой объем работ по текущему и капитальному ремонту учебно-лабораторных и научных помещений, жилищного фонда общежитий. Закончен нулевой цикл строительства нового студенческого общежития университета на 350 мест. Проведена реконструкция стадиона и открытых спортивных площадок.

Введен в эксплуатацию жилой дом, в котором 40 квартир получили семьи преподавателей и сотрудников ИГЭУ.

6. Утверждена новая редакция Устава ИГЭУ и заключен новый коллективный договор между администрацией и сотрудниками вуза.

Разработано и введено в действие большое количество внутривузовских нормативных документов и регламентов в соответствии с изменениями Российского законодательства.

Поэтапно разрабатывалась, активно реализовывалась и подтверждала свою высокую эффективность система комплексной информатизации и автоматизации основных технологических процессов вуза: учебного, планово-финансового, бухгалтерского, конкурсно-ресурсного, делопроизводительного и др.

7. Получила дальнейшее развитие система оплаты труда и материального стимулирования работников ИГЭУ, составляющая основу для заключения эффективных контрактов и содержащая комплекс показателей для оценки деятельности факультетов, кафедр, а также всех категорий ППС. Показатели сформированы в виде соответствующих «проекции» федеральных критериев оценки деятельности университетов на соответствующие подразделения и вуза, и его работников.

В развитии социальной инфраструктуры постоянное внимание уделялось улучшению состояний учебных, научных аудиторий и лабораторий, столовых и общежитий, спортивных сооружений, профилактория, СОЛ «Рубское озеро», а также вопросам оценки условий и охраны труда.

ИГЭУ в полном объеме выполнял требования майских (2012 г.) указов Президента РФ о повышении размеров оплаты труда ППС и других работников вуза.

Эти достижения заметно улучшают облик ИГЭУ, укрепляют его положение как одного из ведущих технических вузов РФ, являются основой для дальнейшего развития университета и убедительно подтверждают эффективность

реализации основных задач и достижения главной цели предыдущей предвыборной Программы, а также согласованной с нею Программы стратегического развития ИГЭУ.

Однако считать в полной мере достигнутым заданное конечное состояние развития ИГЭУ как инновационного исследовательского университета мирового уровня представляется преждевременным.

Дальнейшее развитие университета существенно затрудняется сохранением и появлением целого ряда внешних (объективных) и внутривузовских проблем, требующих оперативного реагирования, принятия необходимых мер и выполнения соответствующих действий по их разрешению.

К проблемам внешнего, преимущественно объективного (для вуза), характера следует отнести:

- проявление кризисных явлений в экономике, продолжение «демографического спада», снижение контрольных цифр приема студентов в вузы и колледжи и, как следствие, сокращение объемов их госбюджетного финансирования;

- снижение общего уровня школьной подготовки абитуриентов по математике, физике, химии, русскому языку, затрудняющее освоение программ высшего образования и достижение высокого качества вузовского обучения;

- сохранение низкого уровня оплаты труда ППС в сравнении с зарплатой работников в энергетической и других передовых отраслях экономики РФ; снижение престижа труда преподавателя и ученого, отток молодежи из вузов, старение кадров;

- повышение нормативов учебной нагрузки ППС при одновременном увеличении количества и усложнении форм отчетности о проведении образовательного процесса;

- отсутствие активной конкуренции в Российской экономике и, как следствие, низкий уровень востребованности производством научно-технического потенциала вузов;

- сложности планирования развития госбюджетных учреждений в условиях принятия бюджета страны на один год;

- усложнение правил бухгалтерского и налогового учета, ресурсного обеспечения; несовершенство Российского законодательства при одновременном ужесточении контрольных проверок и усилении санкций за нарушения в области образования;

– несоответствие декларируемой учредителем и реально реализуемой им степени автономии вузов.

В качестве внутривузовских проблем и в недостаточной степени решенных задач, наиболее актуальных для ИГЭУ, необходимо указать следующие:

1. Слабая проработка вопросов формирования кадрового резерва руководящего состава административных подразделений университета и ректората.

2. Недостаточно активное участие вуза в ГП «Развитие образования», в реализации стратегии развития Ивановской области и программы развития г. Иваново.

Слабое видение перспектив своего развития рядом учебных и научных подразделений вуза.

3. Далеко не полное использование возможностей современных информационно-компьютерных средств и оборудования новых учебно-научных лабораторий для модернизации образовательного процесса.

Содержание магистерской и аспирантской подготовки не в полной мере отражает современный уровень научных достижений в соответствующей сфере деятельности, а также результаты собственных научных достижений ИГЭУ.

Низкий уровень взаимодействия кафедр и координации обучения студентов по естественно-научным, общепрофессиональным и специальным дисциплинам в рамках бакалавриата, в создании общих лабораторий и центров коллективного пользования.

Недостаточно внимание к реализации идей и использованию возможностей открытого интернет-образования, совершенствованию образовательного процесса на основе получения оперативных независимых оценок качества.

Существенное снижение объемов аспирантской подготовки.

4. Относительно низкая активность участия ППС вуза в конкурсах НИОКТР, в проведении научных исследований, в том числе по заказам отраслевых партнеров, в привлечении к НИР студентов и аспирантов, в использовании РИД в учебном процессе.

Недостаточно высокий уровень результативности НИР, публикационной активности НР и ППС, эффективности практического использования полученных РИД.

Снижение количества защит кандидатских и докторских диссертаций.

Малая доля фундаментальной и поисковой составляющей в общей структуре НИР.

Недостаточно высокая роль научных исследований в организации образовательного процесса, хозяйственной деятельности и осуществлении административного управления вузом.

5. Состояние образовательной, научной и социальной инфраструктуры, степень развития кампуса вуза не в полной мере соответствуют требованиям, предъявляемым к современному университету европейского и мирового уровней.

6. Не в полной мере сформированы в соответствии с новыми требованиями законодательства и указаниями учредителя, а также недостаточно автоматизированы системы ресурсного, планово-финансового и административного управления вузом.

В условиях ограничения финансовых ресурсов требуют оптимизации кадровый состав и структура всех видов расходов вуза.

7. В отношении вспомогательного и административно-управленческого персонала недостаточное развитие получила практика разработки и заключения эффективных контрактов с работниками вуза.

Новых усилий требует сохранение комплекса социальных гарантий и услуг для сотрудников университета, а также улучшение условий их труда и отдыха.

### **3. Основные цели и задачи Программы. Сроки и этапы её реализации**

Результаты анализа указанной проблематики и достигнутого потенциала вуза определяют следующую формулировку главной цели Программы: сохранение лучших традиций, достижений университета и обеспечение его развития на основе использования эффективных инновационных методов и технологий в образовательной, научной, административно-управленческой, хозяйственной, социальной и других сферах деятельности вуза в соответствии с его девизом «Semper in motu» – «Всегда в движении (в развитии)».

При этом в качестве **направления вектора развития**, ориентира для дальнейшего движения вперед предлагается принять следующее планируемое конечное состояние вуза: «ИГЭУ – инновационный исследовательский технический университет, ориентиро-

ванный на энергетику и другие высокотехнологичные и наукоемкие отрасли экономики».

Достижение поставленной цели определяет необходимость решения следующих **основных задач**:

1. Совершенствование механизмов смены поколений и развития кадрового потенциала вуза, формирование расширенного резерва руководящего состава.

2. Активное участие в реализации федеральных и региональных программ развития, а также комплексных программ сотрудничества со стратегическими отраслевыми партнерами.

3. Модернизация учебного процесса и развитие системы предоставления качественных образовательных услуг с использованием новых информационных технологий.

4. Повышение роли науки в основных сферах деятельности вуза, диверсификация научных работ (фундаментальные, поисковые, прикладные), обеспечение их результативности и эффективности в практических применениях.

5. Развитие образовательной, научной и социальной инфраструктуры, активное использование энергоэффективных технологий, методов и средств «умной энергетики» в хозяйственной деятельности вуза.

6. Развитие систем ресурсного, планово-финансового и административного управления вузом с использованием современных информационных технологий, оптимизация всех видов расходов.

7. Совершенствование систем оплаты труда и материального стимулирования работников с использованием эффективных контрактов, сохранение пакета социальных услуг.

Реализация Программы предполагается в пятилетний срок – с 2017 г. по 2021 г.

Предварительно можно выделить 5 основных этапов этой работы:

1. Конкретизация и ранжирование проблем, уточнение источников и объемов финансирования.

2. Проведение основных кадровых назначений, распределение функций и обязанностей исполнителей, разработка предложений по совершенствованию вузовской нормативной базы и по оптимизации вузовской структуры.

3. Разработка текущих (годовых) планов и практическая реализация мероприятий по выполнению Программы.

4. Текущий (ежегодный) анализ до-

стигаемых результатов и корректировка планов действий в соответствии с промежуточными итогами работы.

5. Всесторонний публичный анализ итогов выполнения Программы.

#### 4. Принципы и механизмы реализации Программы

Перечень предлагаемых принципов представляется минимально необходимым для обеспечения инновационного развития.

**Общие стратегические** (и этические) **принципы:**

- принцип искренности (истинной заинтересованности в решении проблем);

- принцип здравого смысла;

- принцип открытости.

При истинной заинтересованности в решении проблем настойчивые усилия в итоге все равно приведут к желаемому результату, пусть даже и неоптимальным путем. Если искренность отсутствует, заменяется риторикой, «голым пиаром», псевдоактивностью, при которой слова расходятся с делами, то положительного результата ждать не приходится.

Принцип здравого смысла позволяет избегать грубых ошибок в ходе поиска оптимальных решений и сократить время поиска. Безусловно, он имеет субъективный оттенок (у каждого понятие здравого смысла в той или иной мере своё). Но он обычно предполагает и совершенно очевидную объективную составляющую, которая признается большинством, а её игнорирование, как правило, вызывает активное общественное осуждение.

Пренебрежение объективной составляющей здравого смысла вызывает сомнение и в соблюдении принципа искренности.

Принцип открытости является неотъемлемым «атрибутом» развитых демократических структур, снижающим вероятность волюнтаризма, бюрократизма, коррупционности и отклонений от принципа здравого смысла. Предполагает наличие важной составляющей – информационной открытости.

**Основной методологический принцип действия и схема его реализации**

По-научному его можно назвать принципом антиградиента проблем с добавлением поисковой составляющей. Заключается в том, что вектор развития должен быть ориентирован в направлении антиградиента проблем, поскольку

ку все его составляющие (проекции) настраиваются на решение выявленных проблем в целях их разрешения. Созвучен принципу компенсации возмущений Понселе, хорошо известному в теории автоматического управления (ТАУ) и предполагающему выявление, измерение возмущающих воздействий и реализацию методов снижения их влияния на систему.

К полученному вектору антиградиенту, в идеале «разрешающему» все выявленные проблемы, следует добавить дополнительную (творческую, эвристическую) составляющую, полученную на основе интуиции, опыта или экспериментального поиска, реализованного методами оптимального управления в реальном времени. При этом надо стремиться к тому, чтобы добавление этой составляющей не создавало новых проблем. Здесь в полной мере могут проявиться весь творческий потенциал и новаторство трудового коллектива.

**Основной структурный принцип – принцип положительной обратной связи**

Принцип отрицательной обратной связи Ползунова-Уатта позволяет стабилизировать систему и парировать воздействие возмущений без их непосредственного измерения путем контроля лишь конечного результата. По этому принципу «работают» и основные рыночные механизмы, строящиеся на балансе спроса и предложения; выполняется корректировка текущих действий по реализации программ развития на основе полученных промежуточных результатов и т.п. Трансформация отрицательной обратной связи в положительную считается в технических системах признаком неустойчивости, высокой чувствительности и нестабильности, способными вызвать аварийные ситуации и катастрофы.

Однако в социально-экономических системах кибернетический принцип положительной обратной связи позволяет закрепить (и усилить) достигнутый ранее результат. При этом в силу наличия естественных ограничений потеря устойчивости системы надежно исключается.

Одним из характерных примеров использования этого принципа в экономике является формирование из полученных финансовых результатов производства так называемых фондов развития и их использование для укрепления и улучшения этих результатов.

Этот принцип может быть эффектив-

но использован для реализации механизмов инновационного роста.

Реализацию Программы предполагается осуществлять за счет следующих финансовых средств:

- средства госбюджетного финансирования образовательной и научной деятельности вуза в виде субсидий на выполнение госзаданий;

- целевые средства госбюджета для реализации федеральных и отраслевых инновационных научных, образовательных и социальных программ;

- собственные средства вуза, полученные от образовательной, научной, предпринимательской и иной, приносящей доход, деятельности;

- целевые поступления в виде благотворительной и спонсорской помощи от юридических и физических лиц.

Следует максимально использовать **механизмы управления вузом**, предусмотренные его Уставом и предполагающие органичное сочетание **принципов коллегиальности и единоначалия**.

При этом Ученым советом вуза реализуются следующие функции:

- оптимизация структуры университета, принятие положений о структурных подразделениях;

- принятие положений о материальном стимулировании работников и других положений, направленных на реализацию Программы;

- контроль промежуточных и анализ итоговых результатов выполнения Программы;

- рассмотрение планов финансово-хозяйственной деятельности университета;

- определение принципов распределения финансирования по подразделениям вуза;

- утверждение состава и регламента работы Попечительского совета университета.

Для использования своих полномочий в ходе реализации Программы ректор вуза выполняет следующие функции:

- распоряжается имуществом университета, заключает договоры, открывает счета в финансово-кредитных учреждениях, выдает доверенности;

- издает приказы и распоряжения в рамках действующего законодательства;

- утверждает штатное расписание и организует работу органов управления вузом;

- проводит кадровые назначения проректоров, главного бухгалтера, руково-

дителей структурных подразделений;

– осуществляет распределение обязанностей между проректорами, определяет должностные обязанности работников;

– утверждает план финансово-хозяйственной деятельности и план закупок;

– ежегодно отчитывается перед Ученым советом об итогах деятельности вуза.

Все текущие вопросы деятельности университета рассматриваются и решаются на заседаниях ректората, являющегося главным совещательным органом при ректоре.

Текущее руководство деятельностью факультетов, кафедр и других структурных подразделений осуществляют ученые советы факультетов, деканы, заведующие кафедрами и руководители структурных подразделений, которые действуют в рамках полномочий, определенных Уставом вуза, Ученым советом или установленных соответствующими положениями о структурных подразделениях.

### 5. Перечень основных мероприятий Программы

В рамках решения **первой задачи** – повышения кадрового потенциала вуза – предполагается:

– применить отработанные механизмы смены поколений и ротации кадров ППС, заведующих кафедрами и деканов факультетов для руководящих работников административно-управленческих структур, инженерных, хозяйственных и других служб вуза;

– в течение 4 лет в связи с необходимостью смены ректора вуза существенно расширить состав кадрового резерва ректората путем использования существующих или введения новых должностей заместителей проректоров и заместителей руководителей вузовских подразделений, а также наделения временными функциональными обязанностями административно-управленческого характера молодых сотрудников вуза для проявления и оценки их способностей к управлению;

– продолжить практику прямой (адресной) поддержки деятельности молодых преподавателей и научных работников из госбюджетных и внебюджетных средств вуза, а также из целевых средств стратегических партнеров университета;

– на заседаниях кафедр, ученых советов факультетов и Ученого совета вуза

регулярно рассматривать и решать вопросы развития кадрового потенциала, формирования кадрового резерва вуза и поддержки молодежи.

Для решения **второй задачи** – активного участия вуза в реализации федеральных и региональных программ развития, соглашений о сотрудничестве с отраслевыми партнерами – необходимо:

– представить учредителю аргументированные обновленные заявки на участие ИГЭУ в реализации ГП «Развитие образования» в части строительства нового студенческого общежития;

– предложить Правительству Ивановской области и руководству г. Иваново конкретные формы участия вуза в реализации перспективных планов и программ стратегического развития региона в сферах воспитательной работы с молодежью, профессиональной ориентации школьников, целевой подготовки специалистов со средним профессиональным и высшим образованием, а также в инновационной сфере с использованием научно-технических разработок университета;

– заключить комплексные соглашения факультетов с основными работодателями, потребителями услуг университета о взаимодействии в образовательной, научно-технической и социальной сферах;

– продолжить активное участие вуза в ФЦП и ведомственных программах развития науки, технологий и инноваций, а также в программах международного сотрудничества.

В рамках решения **третьей задачи** – модернизации учебного процесса – необходимо сделать акцент на использование современных электронных средств и программного обеспечения, многофункциональных тренажерных и моделирующих систем, последних научных достижений; обеспечить расширение магистерской и аспирантской подготовки; сохранить многообразие форм дополнительного образования студентов (экономика, менеджмент, информатика, языки и др.), реализовать привлекательную для студентов идею получения двойных дипломов с международным участием.

При разработке и реализации учебных программ первоочередное внимание следует уделять вопросам энергоэффективности, энергосбережения, достижениям «умной энергетики», использованию и развитию информационно-компьютерных технологий, а также формированию соб-

ственных инновационных подходов к обучению. Надо продолжить практику проведения внутривузовских конкурсов инновационных образовательных проектов и учебных изданий, работу по улучшению межкафедрального взаимодействия при стыковке блоков естественно-научных, общепрофессиональных и специальных дисциплин учебных планов.

Используя возможности нового учебно-лабораторного корпуса, необходимо существенно расширить и обновить учебно-научную лабораторную базу энергетического профиля с использованием новейшего оборудования отечественных и зарубежных фирм, адаптированного к вузовским условиям, а также научно-технических разработок ИГЭУ.

Проанализировать перспективы использования возможностей современного открытого образования. Для совершенствования учебного процесса активнее применять оперативные независимые оценки качества обучения в виде результатов интернет-экзаменов, предметных студенческих олимпиад, кастинг-тестов работодателей, а также оценки самих студентов.

Для решения **четвертой задачи** – повышения роли науки в основных сферах деятельности вуза и улучшения результативности научных исследований – необходимо обеспечить работникам возможности ведения активной научной работы в интересах вуза (оплату участия в выставках, конкурсах и конференциях, оформление РИД, научных публикаций; финансовую поддержку на начальных этапах НИОКТР, материальное стимулирование активного руководства научными исследованиями студентов и аспирантов, помощь в оформлении конкурсных заявок, поощрение за высокую результативность интеллектуальной деятельности и т.п.).

Одновременно с этим целесообразно повысить требовательность к ППС и научным работникам по критериям активности и результативности НИР при проведении конкурсных и аттестационных процедур.

Следует продолжить практику совершенствования инфраструктуры управления НИР (создание новых научных лабораторий по перспективной тематике, расширение возможностей университетского технопарка, сети инновационных научно-образовательных центров и др.), а также проведение внутривузовских конкурсов инновацион-

ных научных проектов и научных изданий, выполнение собственных научных исследований по заказам ректората для совершенствования хозяйственной и административно-управленческой деятельности.

Требуется большее внимание уделять вопросам оформления и регистрации РИД, их практического использования, организации деятельности проектных, инжиниринговых и инновационных структур с учетом возможностей нового учебно-лабораторного корпуса и технопарка.

Особое внимание следует уделять поддержке молодых ученых, коллективов ученых, ведущих фундаментальные и поисковые научные исследования, поощрению публикационной и диссертационной активности ППС и научных сотрудников.

Решение третьей и четвертой задач Программы призвано обеспечить наиболее полную реализацию вузовского тезиса «Образование – на базе науки».

Решение **пятой задачи** – развития образовательной, научной и социальной инфраструктуры вуза – предполагает не только продолжение модернизации учебных и научных лабораторий на основе современных достижений в области «умной энергетики», но и уделение первостепенного внимания вопросам энергосбережения в хозяйственной деятельности вуза: дальнейшую модернизацию источника теплоснабжения – газовой котельной, электроподстанций; реконструкцию тепловых и электрических сетей, выполнение всех видов строительных и ремонтных работ (утепление фасадов, установку окон, устройство систем отопления, вентиляции, кондиционирования и др.) с учетом современных регламентов и требований энергосбережения. Следует использовать уникальные возможности ИГЭУ для создания учебно-научно-хозяйственных демонстрационных зон высокой энергоэффективности (лабораторий, котельной, подстанций и др.).

Предполагается завершить формирование вузовского кампуса путем устройства нового надземного перехода между УЛК и корпусом В, а также строительства нового студенческого общежития на 350 мест.

Планируется завершить работы по капитальному ремонту коридоров и лестничных маршей корпуса В, помещений студенческих общежитий, чертежного зала и цокольной части корпуса Б, фасадной части и кровель спортивного корпуса, библиотеки и корпуса А; приступить к

благоустройству внутренней территории кампуса между корпусами А и Б.

Решение **шестой задачи** – развития систем управления вузом – предполагает проведение работ по совершенствованию внутренних нормативных документов и контроль за соблюдением установленных требований и правил; современную информатизацию всех видов деятельности университета; формирование логичной и понятной структуры вуза, соответствующей комплексу решаемых задач; составление четких должностных инструкций и рациональное распределение обязанностей между работниками.

При этом основное внимание следует уделить комплексной информатизации и автоматизации основных технологических процессов университета на базе модернизации корпоративной компьютерной сети и развития вузовской версии программного обеспечения комплекса 1С.

В соответствии с новыми требованиями учредителя необходимо повысить уровень планирования конкурсных закупок и финансово-хозяйственной деятельности, балансировки и оптимизации всех видов расходов; совершенствование системы контроля за расходованием материальных и денежных средств.

В решении **седьмой задачи**, направленной на совершенствование систем оплаты труда и материального стимулирования работников, на решение социальных вопросов, надо стремиться к тому, чтобы повышалась гарантированная часть оплаты труда, а действующие стимулы соответствовали предъявляемым вузу требованиям и поставленным задачам его инновационного развития.

Система материальной поддержки и стимулирования должна быть непрерывной, т.е. обеспечивать дополнительные возможности поощрения работников всех возрастных категорий и профилей деятельности из различных источников финансирования. Система материального стимулирования АУП должна базироваться на результатах деятельности подразделений, оцениваемых по комплексу критериев, содержащих «проекции» федеральных критериев оценки деятельности университетов и находящихся отражение в эффективных трудовых контрактах с работниками.

В развитии социальной сферы необходимо обеспечить сохранение основных форм материальной поддержки работников, нормальное функциони-

рование студенческих общежитий, столовых, лечебно-оздоровительного профилактория, спортивных площадок и стадиона; построить гигиенический корпус на базе СОЛ «Рубское озеро», создать новые блоки ведомственного жилья для молодых сотрудников вуза.

### 6. Целевые индикаторы и показатели реализации Программы

В качестве целевых индикаторов и количественных показателей Программы предлагается использовать:

1. Утвержденные Министерством образования и науки РФ показатели деятельности вузов и критерии госаккредитации университетов.

2. Критерии Рособнадзора для мониторинга деятельности вузов, отражающие уровень образовательной, научно-исследовательской, международной, финансово-экономической деятельности, степень развития инфраструктуры, успешность трудоустройства выпускников и квалификацию кадрового состава работников.

3. Основные показатели работы университета, утвержденные Коллективным договором между администрацией и работниками ИГЭУ.

Комплексная система показателей работы факультетов и кафедр ИГЭУ для определения стимулирующих выплат АУП, формируемых как «проекции» федеральных критериев оценки вузов на деятельность факультетов и кафедр, должна строиться и функционировать на основе мощной информационной базы данных, ведомой и постоянно обновляемой службами управления кадров, учебно-методического управления, редакционно-издательского отдела, бухгалтерии, управления НИР, управления аспирантурой и другими в режиме реального времени, давать объективную детализированную оценку процессов развития университета.



# Гусенков Алексей Васильевич

Год рождения: 1962

кандидат технических наук, доцент,  
проректор по учебной работе ИГЭУ

Ивановский государственный энергетический университет (ИГЭУ) в последние годы интенсивно развивается и сегодня является одним из ведущих технических вузов страны, обеспечивающих подготовку кадров для энергетической отрасли, специалистов в области энергомашиностроения, электротехники, IT и электроники. Интеграция России в мировое сообщество, реализация положений Болонского процесса, переход на ЕГЭ и демографический спад обусловили резкое усиление конкуренции среди высших учебных заведений и создали целый ряд проблем и отрицательных факторов развития, наиболее значимыми из которых являются:

- общее снижение уровня подготовки выпускников школ, отток наиболее подготовленных выпускников в крупные столичные вузы, широкая доступность образовательных ресурсов в сети Интернет;

- слабая заинтересованность ведущих промышленных предприятий и корпораций в инвестициях в образовательный процесс, в подготовку и повышение квалификации кадров;

- падение престижа преподавательской и научной деятельности, низкая мотивация работы в вузе у молодых ученых и, как следствие, постоянный рост среднего возраста ППС;

- снижение интереса к научной работе со стороны ППС и сравнительно низкая средняя заработная плата сотрудников по сравнению с промышленностью и др.

Сохранение и укрепление позиций ИГЭУ на образовательном рынке, с учетом обозначенных проблем, возможно только при условии обеспечения подготовки профессионалов высокого уровня, соответствующего требованиям современного рынка труда, и кадров для инновационной деятельности.

Стратегическая цель университета – поступательное развитие для

обеспечения эффективной реализации федерального и региональных заказов по подготовке специалистов, способных удовлетворить кадровые, научно-производственные и культурно-образовательные потребности регионов страны, а также обеспечение высокого уровня востребованности оказываемых университетом образовательных услуг на рынке труда с формированием у выпускников компетенций, соответствующих требованиям современной экономики.

Достижение поставленной цели возможно путем внедрения инновационных образовательных технологий, организации непрерывного образовательного процесса, интеграции учебной, научной, инженерно-производственной деятельности; создания научной, инновационной продукции и предоставления инжиниринговых услуг, обеспечивающих поступательное развитие университета и создание условий для плодотворной работы, повышения квалификации, благополучия преподавателей, сотрудников и студентов.

Эффективная работа по достижению поставленной цели предполагает обеспечение преемственности, сохранение и приумножение лучших традиций и достижений ИГЭУ. Она должна быть направлена на решение текущих и перспективных задач по следующим основным направлениям деятельности университета:

1. Совершенствование образовательной деятельности;
2. Укрепление кадрового потенциала;
3. Научная деятельность и подготовка кадров высшей квалификации;
4. Управление университетом;
5. Экономика и финансовое обеспечение университета;
6. Развитие инфраструктуры университета и укрепление материально-технической базы;

7. Международная деятельность;
8. Социальная сфера;
9. Воспитательная работа;
10. Взаимодействие с заказчиками и партнерами.

## 1. Совершенствование образовательной деятельности

В последние десятилетия принципиально изменились роль и место образования в жизни общества. Всё более существенную роль стали играть не столько приобретенные знания людей, опыт, умения и навыки, сколько возможный потенциал непрерывного развития профессиональных и личностных качеств. Усилия коллектива университета в сфере образовательной деятельности должны быть сосредоточены на обеспечении и совершенствовании учебно-воспитательного процесса в целях комплексной подготовки конкурентоспособных специалистов, способных работать в условиях интеграции России в мировое сообщество. Для этого необходимо выполнение следующих положений.

1. Модернизация и развитие эффективной профориентационной системы поиска и отбора талантливой и способной молодежи для обучения в университете. Для развития направления предлагается:

- расширить существующий опыт проведения дополнительных занятий в школах под эгидой фонда «Надежная смена» в целях поиска и поддержки талантливых школьников, углубленной подготовки абитуриентов, ориентации их на поступление в ИГЭУ;

- активизировать работу с учителями-предметниками и руководством общеобразовательных школ путем заключения договоров о сотрудничестве и проведения совместных мероприятий;

- рассмотреть возможность осуществления части учебного процесса образо-

вательных школ на образовательной и исследовательской базе университета для систематизации и углубления знаний, полученных в школе, и адаптации к системе обучения в университете.

2. Ориентация организации образовательного процесса на опыт ведущих российских и мировых университетов, центров профессиональной подготовки специалистов с сохранением лучшего опыта, достижений и образовательных технологий, накопленных в Российской образовательной системе в целом, в ИГЭУ и в энергетической отрасли России в частности.

Реализация и совершенствование системы многоуровневого непрерывного образования (бакалавриат – магистратура – аспирантура – докторантура) и программ дополнительного профессионального образования с сохранением лучшего опыта и традиций российской высшей школы. Совершенствование образовательной деятельности ИГЭУ по направлениям, отвечающим потребностям государства, общества и личности, ориентация на опережающее кадровое обеспечение базовых отраслей экономики. Широкое использование и развитие междисциплинарного подхода в обучении, современных научно-педагогических технологий подготовки специалистов, совершенствование системы целевой подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Развитие магистратуры по основным направлениям подготовки.

3. Усиление интеграции вуза и предприятий (прежде всего энергетической отрасли) в целях совершенствования качества подготовки конкурентоспособных специалистов и создания современной материально-технической базы образовательного процесса в ИГЭУ. Расширение круга стратегических партнеров ИГЭУ.

4. Развитие у студентов мотивации научно-инновационной деятельности в целях перспективного решения задачи обновления и омоложения научно-педагогического состава.

5. Организация эффективной системы подготовки молодежи для научно-педагогической деятельности и повышения квалификации профессорско-преподавательского состава в области профессионального образования. Совершенствование системы подготовки и повышения квалификации профессорско-преподавательского состава, в том числе на основе развития кооперации с ведущими университетами и центрами подготовки специалистов. Организация межвузовского обмена специалистами.

6. Продолжение работы по оптимизации учебных планов в целях снижения уровня аудиторной работы и создания преподавателям комфортных условий для активных занятий научной работой, для написания учебников, формирования необходимых учебно-методических документов и внедрения современных и эффективных методов обучения.

Совершенствование системы планирования учебной нагрузки, учитывающей реалии образовательного процесса и особенности реализации магистерских программ.

Предоставление возможности перераспределения учебной нагрузки по семестрам или ее снижения (в зависимости от объемов выполняемых хозяйственных НИР и с обязательным представлением научных результатов) для повышения эффективности ведения научно-исследовательской работы.

Дополнительное существенное снижение нагрузки деканам и заведующим кафедрами при условии выполнения показателей соотношения студентов и преподавателей, установленных действующей нормативно-правовой базой.

Создание и внедрение в полном объеме единой интегрированной автоматизированной системы управления учебным процессом, включая АРМ декана.

Обеспечение наличия в учебных планах большего количества дисциплин и отдельных курсов по выбору, введение программ дополнительного образования, что позволит сформировать широкий спектр компетенций у выпускников.

7. Совершенствование многоуровневой подготовки кадров, обеспечение преемственности уровней непрерывного профессионального образования.

Гармонизация и ресурсная поддержка фундаментальной и специальной подготовки, являющихся основой системы эффективной профессиональной адаптации выпускников университета к динамично изменяющимся запросам рынка труда.

8. Активизация и инициирование самостоятельной работы студентов (СРС) на основе совершенствования учебно-методического и организационного обеспечения образовательного процесса, совершенствование контроля знаний студентов на всех этапах обучения на основе широкого использования технологий дистанционного обучения, современных информационно-коммуникационных и научно-педагогических технологий и инноваций. Поддержка работы профессорско-преподавательского состава по обеспечению СРС. Включение в учебные планы элементов дистанцион-

ного обучения. Комплексное развитие информационного сервиса.

9. Дальнейшее оснащение учебно-исследовательских лабораторий современными средствами проведения лекционных и практических занятий с применением информационных, интерактивных комплексов, мультимедийных средств и телекоммуникационных технологий с целью повышения эффективности учебного процесса наряду с расширением и модернизацией инструментально-лабораторной базы, внедрением методологии проведения лабораторных работ с элементами научных исследований на основе сочетания экспериментальных исследований с возможностью компьютерного моделирования процессов и систем.

10. Разработка комплекса мероприятий, повышающих абсолютную и качественную успеваемость студентов и сокращающих число отчислений. В частности, повышение качества лекционных курсов, привлечение к их разработке и чтению ведущих научно-педагогических сотрудников, докторов и кандидатов наук, а также высококвалифицированных специалистов с производства. Расширение практики обучения студентов по индивидуальным планам (в первую очередь, заинтересованных в занятиях научными исследованиями; успешно совмещающих учёбу с работой по профилю будущей специальности; обучающихся по целевым договорам с предприятиями и организациями).

Проведение работы по увеличению набора на договорную форму обучения, в том числе за счёт компаний-работодателей.

11. Развитие форм промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся, обеспечивающих объективность оценки, снижающих нагрузку на преподавателя при аттестации и поддерживающих самоконтроль при самостоятельной работе.

12. Становление и развитие системы компьютеризированного и дистанционного обучения, развитие информационно-библиотечного фонда вуза, электронной научно-технической библиотеки.

Необходимо создать учебно-методическую базу для осуществления современного образовательного процесса, включая разработку электронных учебников, современных учебных пособий, библиотеку интерактивных курсов дисциплин, видеозаписей лекций, лабораторных (в том числе виртуальных компьютерных) работ, что создаст благоприятные условия для самостоятельной работы студентов и тем самым сократит

количество неуспевающих и отчисляемых учащихся.

13. Интеграция образовательной деятельности кафедр и других подразделений университета, направленная на улучшение кадрового, информационно-методического и материально-технического обеспечения учебного процесса. Стимулирование совместных работ коллективов преподавателей и сотрудников над новыми формами методического обеспечения на базе информационных технологий и интерактивных систем обучения. Содействие повышению квалификации ППС в соответствии с современными требованиями и реалиями рынка;

14. Развитие системы дополнительного и второго высшего образования. Создание условий, при которых знания и опыт наших специалистов могут быть востребованы теми, кто в этом нуждается. Развитие системы опережающего образования через дополнительные программы (президентская программа, совместные международные магистратуры, стажировки в ведущих российских и зарубежных вузах).

Необходима активная работа по установлению горизонтальных связей с профильными зарубежными университетами, преодолению языкового барьера путем организации более масштабного обучения студентов и преподавателей иностранным языкам.

15. Возобновление практики общественно-профессиональной аккредитации лучших образовательных программ университета.

## **2. Укрепление кадрового потенциала**

Главный фактор успешного развития ИГЭУ – высококвалифицированные, творчески активные, широко и современно мыслящие преподаватели, ученые и сотрудники, вооруженные новейшими средствами материально-технического и организационно-методического обеспечения образовательного процесса. Одна из главных целей деятельности руководства вуза – обеспечение преемственности поколений преподавателей, всестороннее развитие их профессионального потенциала и повышение их социально-экономического статуса.

Развитие университета может носить только комплексный характер, оно требует активного участия каждого преподавателя, сотрудника и вовлечения в этот процесс студентов.

В сфере развития кадрового потенциа-

ла университета важнейшими задачами являются:

1. Формирование современной системы управления персоналом, включающей систему управления человеческими ресурсами университета, меры по стимулированию молодых учёных, преподавателей и специалистов, повышение эффективности магистратуры, аспирантуры и докторантуры, привлечение кадров из сферы науки, реального производства и бизнеса, развитие системы повышения квалификации и стажировок ППС университета в ведущих вузах страны, на профильных предприятиях, за рубежом.

2. Совершенствование системы поддержки, материального и морального стимулирования инновационной и творческой активности работников и подразделений университета, предусматривающей снижение субъективизма, направленной на обеспечение качественного выполнения своих должностных обязанностей и доводящей требования до каждого структурного подразделения и каждого рядового сотрудника через комплекс детально проработанных должностных обязанностей, санкций за их нарушение и мер поощрения за творческий, добросовестный и качественный подход к работе, рост производительности труда.

3. Создание системы кадрового обмена с родственными вузами – прежде всего МЭИ (г. Москва) и КГЭУ (г. Казань) – и привлечение к реализации учебного процесса экспертов в различных предметных областях, совершенствование системы кадрового резерва на должности руководителей структурных подразделений.

4. Привлечение молодых кадров, лучших студентов и выпускников к работе в ИГЭУ, создание социальных условий для закрепления на кафедрах и в лабораториях молодых преподавателей и ученых и их индивидуальная материальная поддержка.

5. Сохранение преемственности и оказание поддержки ветеранам университета, организация планомерной работы по сохранению традиций ИГЭУ за счёт воспитания уважения к истории университета, его выдающимся учёным и преподавателям, основателям кафедр и научных школ.

6. Создание единой системы повышения квалификации для всех категорий работников, организация дополнительной языковой подготовки студентов и преподавателей в целях развития сотрудничества с зарубежными вузами и повышения престижа ИГЭУ, стимулирование (в виде целевых надбавок к заработной плате)

сдачи работниками университета внешних экзаменов на профессиональные или языковые сертификаты.

7. Расширение единого для администрации вуза, сотрудников и обучающихся информационного пространства в сети;

8. Оптимизация учебно-методической, административно-хозяйственной и бухгалтерской работы с целью избавления от излишней бюрократизации.

9. Организация соревновательной составляющей в работе коллектива, основанной на высокой сознательности и инициативе людей и помогающей повышать эффективность и качество работы. Поощрение коллективов и отдельных сотрудников званиями лучшего преподавателя, лучшей кафедры, отдела, наградами за повышение производительности труда, за повышение квалификации и т.п.

10. Поддержание размера заработной платы на уровне, превышающем не менее чем в 2 раза уровень средней заработной платы по региону.

11. Создание условий для получения дополнительного заработка, в частности, для повышения успеваемости студентов и предоставления возможности продолжения трудовой деятельности ветеранам, а также дополнительного заработка аспирантам и молодым ученым, рассмотреть возможность создания консультационного центра.

12. Формирование и постоянное обучение кадрового резерва руководящего состава подразделений университета, педагогического и научного резерва.

13. Разработка системы экономического стимулирования сотрудников вуза на основе принципов «эффективного контракта».

## **3. Научная деятельность и подготовка кадров высшей квалификации**

Повышение эффективности научно-исследовательской деятельности ИГЭУ – одна из главных задач всего коллектива преподавателей и сотрудников. Без серьезной фундаментальной и прикладной науки, достаточных объемов и качества научно-исследовательской работы невозможна система подготовки качественных специалистов.

Тематика научно-исследовательских работ в университете должна определяться исходя из интересов развития экономики, общества и науки региона и страны в целом, в соответствии с приоритетными направлениями развития науки, техники и технологий.

Для эффективной работы коллектива ИГЭУ в области научной деятельности необходимы:

1. Расширение возможностей и условий для ведения научной деятельности, интеграция научно-исследовательских, опытно-конструкторских, прикладных работ, выполняемых в разных структурных подразделениях ИГЭУ и образовательного процесса.

2. Организационная поддержка существующих и содействие в формировании новых творческих коллективов, работающих над решением научно-технических задач, имеющих большое практическое значение, прежде всего, по приоритетным направлениям развития науки и техники. Создание необходимых условий для развития научных школ ИГЭУ, использование системы материальных поощрений научной деятельности сотрудников, аспирантов и студентов; повышение показателей работы аспирантуры и докторантуры университета.

Рассмотреть возможность создания из внебюджетных средств университетского фонда развития перспективных научных исследований с распределением финансов на конкурсной основе в виде системы внутренних грантов. За счет этого фонда можно будет приобретать современное оборудование, развивать инфраструктуру центров и лабораторий коллективного пользования, приобрести современное научно-исследовательское, аналитическое и технологическое оборудование, которое будет использоваться для выполнения качественных экспериментальных договорных работ с последующим возвратом денег в фонд.

3. Развитие отношений стратегического партнерства с региональными генерирующими и сетевыми компаниями, с научными центрами и организациями, предприятиями Ивановской области, выполнение совместных исследований и разработок по реализации национальных проектов в сфере энергетики, образования и информационных технологий.

Увеличение объемов хозяйственных работ за счет продвижения и поддержки наиболее перспективных разработок и заключения комплексных договоров о сотрудничестве с системообразующими предприятиями страны и регионов.

4. Повышение объемов и экономической эффективности научно-исследовательской, опытно-конструкторской и инновационной деятельности, расширение спектра высокотехнологических услуг.

5. Повышение эффективности системы подготовки кадров высшей квалифи-

кации, в том числе по заказам предприятий. Разработка более эффективных мер стимулирования увеличения объемов хозяйственных работ, участия коллективов в конкурсах грантов, в подготовке и защите диссертаций, написании учебников, учебных пособий и монографий.

Ресурсная и организационная поддержка сотрудников ИГЭУ, работающих над подготовкой к защите кандидатских, докторских диссертаций, и их научных руководителей и консультантов с целью повышения статуса защиты кандидатских и докторских диссертаций.

6. Организация мониторинга научно-исследовательской и прикладной деятельности кафедр и подразделений с целью оценки инновационного потенциала выполняемых работ; создание системы управления результатами научно-исследовательской и инновационной деятельности, включающей в себя защиту и коммерциализацию прав на объекты интеллектуальной собственности.

7. Развитие и совершенствование механизмов стимулирования увеличения объемов НИОКР, повышения их результативности, а также эффективности использования университетских ресурсов.

8. Дальнейшее участие в конкурсах федеральных программ; увеличение объемов НИР в рамках инновационных государственных программ финансирования приоритетных направлений науки и техники.

9. Развитие связей с ведущими производителями высокотехнологичной техники, телекоммуникационного, электронного оборудования, программного обеспечения; проведение комплексной модернизации приборной базы университета, организация централизованных закупок научного оборудования, лицензионного программного обеспечения, ориентированных на «точки роста» – учебно-научные центры, – и создание центров коллективного пользования.

10. Поддержка инновационной активности сотрудников и студентов, развитие университетского технопарка, студенческого бизнес-инкубатора; широкое использование научно-исследовательской работы студентов как действенной системы формирования самостоятельности и развития творческого мышления.

11. Поддержка журнала «Вестник ИГЭУ» в целях обеспечения доступности публикации научных трудов для молодых аспирантов, докторантов и соискателей.

#### 4. Управление университетом

Система управления университетом должна способствовать саморазвитию

как университета в целом, так и всех его подразделений. Обеспечение устойчивости развития университета, повышение эффективности его деятельности возможно только на основе тщательного планирования. В целом, основная задача управления – сохранение лучших традиций и ценностей университета, укрепление корпоративной культуры, основанной на взаимном уважении и доверии сотрудников и студентов. Для успешной работы в этом направлении необходима реализация следующих подходов:

1. Единство целей и согласованная работа руководства и коллектива университета.

2. Оптимизация управленческих структур университета (с учетом внедрения двухуровневой системы обучения студентов) в целях повышения профессионализма и мобильности решения текущих вопросов, касающихся жизни университета; исключение дублирования функций подразделениями, исполнения несвойственных функций; налаживание горизонтальных и вертикальных связей.

3. Введение эффективной системы анкетирования и опросов работников, обучающихся, выпускников и работодателей, разработка на этой основе информационной системы поддержки принятия управленческих решений стратегического уровня на основе оценки их эффективности.

4. Создание системы целевых программ развития ИГЭУ, охватывающих образовательную, научную, инновационную, хозяйственную и экономическую сферы деятельности.

5. Внедрение в практику деятельности всех служб университета современных информационных технологий для обеспечения качества их работы и повышения информационной отдачи, развитие компьютерных сетей и информационных ресурсов, обеспечение доставки информационных услуг во все основные структурные подразделения и расширение доступа к ним для профессорско-преподавательского состава и студентов, активизация позиции на рынке информационных услуг.

6. Эффективная организация информационного, документационного и юридического обеспечения процесса управления, более широкое внедрение электронного документооборота для ускорения движения документов и реализации управленческих решений.

7. Устойчивое расширение и поддержание источников и каналов финансирования и самофинансирования структурных подразделений ИГЭУ на основе догово-

ров о сотрудничестве, хозяйственных договоров и заказов, грантов и целевых программ, курсов усовершенствования и переподготовки кадров.

8. Развитие системы стимулов для структурных подразделений, ведущих внебюджетную деятельность, в целях повышения ее качества и эффективности, четкая регламентация деятельности факультетов, кафедр и других подразделений с целью повышения самостоятельности и ответственности за результат работы.

9. Дальнейшее развитие и поддержка системы студенческого самоуправления и поощрение участия студентов в жизни университета.

### **5. Экономика и финансовое обеспечение университета**

Реализация сложных и масштабных задач, стоящих перед коллективом университета, невозможна без эффективного ресурсного обеспечения. Достижение поставленной цели предполагает:

1. Совершенствование механизма планирования, формирования, распределения консолидированного бюджета университета и контроля исполнения принятых решений.

2. Создание условий для максимального привлечения внебюджетных средств в университет; расширение источников финансирования, организация эффективного участия ИГЭУ в федеральных, национальных и региональных образовательных проектах, программах научных исследований, грантах, увеличении доходов от НИР, платных услуг.

Рассмотреть возможность создания в университете эндаумент-фонда.

3. Максимальная поддержка реализации образовательного и научного потенциалов профессорско-преподавательского состава, прежде всего, через инновационную деятельность, расширение спектра образовательных услуг и всемерное стимулирование инициативы сотрудников. Финансовая политика университета должна быть направлена на то, чтобы преподавателю, студенту, сотруднику было выгодно предлагать и внедрять новое, эффективное, современное, причем именно в стенах ИГЭУ, а не за его пределами, в частных фирмах и на предприятиях.

4. Совершенствование системы оплаты труда профессорско-преподавательского состава, научных работников, вспомогательного и административно-управленческого персонала. Рациональное использование фонда оплаты

труда. Приоритетное обеспечение роста величины средней заработной платы профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного персонала, в том числе за счет оптимизации внутренних ресурсов.

5. Повышение эффективности экономической деятельности ИГЭУ за счет внедрения адресной системы управления ресурсами, механизмов, стимулирующих экономически эффективную работу подразделений и сотрудников, и информационной системы поддержки принятия управленческих решений.

6. Повышение эффективности использования имущественного комплекса университета и взаимодействия с федеральными и муниципальными структурами.

Программа развития ИГЭУ предполагает ее реализацию за счет средств государственной и собственных ресурсов от образовательной, научной, предпринимательской и другой, приносящей доход, деятельности при поддержке предприятий и организаций – партнеров ИГЭУ.

### **6. Развитие инфраструктуры университета и укрепление материально-технической базы**

Новые федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования предъявляют достаточно высокие требования к условиям реализации основных образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры, а также материально-техническому оснащению учебного процесса, поэтому имеющиеся ресурсы и основные усилия коллектива университета, направленные на совершенствование и развитие инфраструктуры вуза и его материально-технической базы, должны быть сосредоточены на поэтапном решении следующих задач с использованием как собственных возможностей, так и возможностей предприятий и организаций – партнеров ИГЭУ:

1. Выполнение комплекса ремонтно-строительных работ по поддержанию в достойном состоянии основных корпусов ИГЭУ, зданий и помещений структурных подразделений, территории ИГЭУ; завершение строительства учебно-лабораторного корпуса.

Обеспечение доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья зданий и сооружений ИГЭУ в соответствии с возможностями учреждения.

2. Поддержание и расширение аудиторного фонда в соответствии с действующими стандартами и аккредитационными

требованиями, создание комфортных условий для учебы и работы студентов, сотрудников и профессорско-преподавательского состава университета.

3. Развитие и укрепление материально-технической базы кафедр и факультетов, оснащение современными технологиями, оборудованием и материалами; создание инфраструктуры научно-исследовательских центров и научно-производственных комплексов; приобретение нового и уникального научного оборудования.

4. Строительство нового общежития для студентов и аспирантов, молодых преподавателей, модернизация существующих студенческих общежитий.

5. Развитие спортивно-оздоровительного комплекса, профилактория, пункта медицинского обслуживания, спортивно-оздоровительного лагеря.

### **7. Международная деятельность**

На данный момент особую значимость приобрело международное сотрудничество в следующих областях: информационной и коммуникационной, образовательных технологий, научных исследований. Освоение международного опыта становится одним из основных факторов успешного развития современного образовательного учреждения. В целях встраивания университета в международное образовательное пространство необходимо принятие следующих мер:

1. Активизация пропаганды достижений и возможностей ИГЭУ в образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности через участие в международных выставках и использование современных Интернет-технологий и очных конференций для расширения связей с международными образовательными центрами.

2. Поддержка международной академической мобильности, создание условий для эффективной стажировки профессорско-преподавательского состава в зарубежных образовательных и научных центрах, развитие в рамках международного сотрудничества программ студенческого обмена.

3. Формирование и реализация долгосрочной программы университета в области языковой подготовки студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава, разработка учебных курсов на иностранном языке.

4. Продолжение практики заключения договоров о сотрудничестве с зарубежными вузами.

5. Разработка и внедрение новых образовательных программ, в том числе программ на иностранном языке.

### 8. Социальная сфера

Усилия администрации и всего коллектива университета в социальных вопросах должны быть направлены на формирование позитивной и доброжелательной атмосферы, создание условий для активной и творческой работы преподавателей и сотрудников, созидающие в университете духа причастности к достижению общей цели, оптимизма, стремления к успеху, желания искать новое, веры в собственные силы.

Для успешной реализации этого в соответствии с целью развития университета необходимо осуществить:

1. Развитие и реализацию совместно с профсоюзными организациями системы всесторонней социальной (материальной и моральной) поддержки и защиты преподавателей, сотрудников и студентов; формирование в университете социального пакета, адекватного финансовому состоянию ИГЭУ.

2. Развитие различных форм морального и материального поощрения сотрудников как формы справедливого признания их заслуг; социальную защиту старшего поколения преподавателей и сотрудников, по возможности введение в практику финансовой поддержки ветеранов войны и труда, а также лиц, выходящих на пенсию и имеющих большой стаж работы в университете.

3. Разработку и реализацию целевых программ социальной поддержки сотрудников и студентов, программ поддержки молодых преподавателей и ветеранов, административного и учебно-вспомогательного персонала. Предметом особой заботы должны стать заслуженные работники. Университет должен иметь возможность достойно отметить их многолетний самоотверженный труд.

4. Адресную поддержку коллективов и сотрудников, вносящих существенный вклад в развитие университета.

5. Создание безопасных и комфортных условий труда для преподавателей, сотрудников, студентов, аспирантов во всех зданиях университета, включая проживание в общежитии.

6. Создание в ИГЭУ позитивных социальных условий и атмосферы, обеспечивающих заинтересованность каждого студента, сотрудника и коллектива в целом в результатах своего труда.

7. Реализацию мероприятий по обеспечению сохранности помещений и

оборудования университета, наведению порядка и соблюдению чистоты в аудиториях и зданиях, культивирование в студенческом сообществе норм цивилизованного поведения в стенах университета, общежитиях.

8. обеспечение гласности и социальной справедливости при решении вопросов, затрагивающих интересы коллектива.

9. Введение почетного знака «10, 20, 30, 40 лет работы в ИГЭУ» с соответствующими единовременными денежными выплатами.

### 9. Воспитательная работа

Воспитательная работа – одна из самых важных обязанностей педагогов и ученых перед студентами, аспирантами и молодыми сотрудниками.

Воспитательная работа должна быть направлена на формирование грамотного, культурного специалиста, способного принимать решения, нести за них ответственность и руководить персоналом. Это возможно на основе повышения культуры, организации быта, досуга и отдыха студентов, обеспечения необходимого уровня и масштаба развития художественного и научно-технического творчества, развития физической культуры и спорта, формирования у студентов психологического настроя на ведение здорового образа жизни.

Молодежь в университете должна находить понимание, поддержку и пример. Важно создать в вузе благоприятную среду, комфортные условия для всех участников учебного процесса, для самостоятельной работы студентов, НИРС, спорта, для реализации творческих способностей молодых преподавателей и студентов, усилить языковую и инфокоммуникационную подготовку, поддерживать студенческое самоуправление, ответственность молодежи за имидж и престиж ИГЭУ.

Необходимо расширение числа форм поощрений успешных молодых преподавателей и студентов (грантов, премий, стипендий и т.д.), стимулирование и социальная поддержка молодежи и её достижений.

Воспитание среди студентов взаимного доверия, уважения к своей профессии, преподавателям и сотрудникам университета, чувства гордости за университет, воспитание всесторонне развитой, профессионально компетентной, активной и инициативной личности. Пропаганда здорового образа жизни и содействие в создании условий для его реализации обязаны быть основой внутренней акаде-

мической жизни в университете и составляющими частями учебного процесса.

Воспитательную работу следует рассматривать как совокупность аудиторной и внеаудиторной работы, осуществляемой в тесном взаимодействии со студентами; аудиторная работа должна быть органично интегрирована в учебный процесс посредством включения в рабочие учебные программы дисциплин нравственных, психолого-педагогических аспектов профессиональной деятельности будущих специалистов и распределена между всеми кафедрами и структурными подразделениями:

– выпускающие и общеобразовательные кафедры: воспитание специалиста, профессиональное образование, развитие научных, технических и исследовательских навыков;

– кафедры гуманитарного цикла: воспитание личности, воспитание патриотизма, культуры поведения, профилактика правонарушений, проведение активной разъяснительной работы антикоррупционной и антитеррористической направленности среди студентов, преподавателей и сотрудников, борьба с вредными привычками (использование ненормативной лексики, курение, употребление спиртных напитков, наркотиков и др.);

– библиотека, музей, университетская газета, студенческие объединения и клубы: раскрытие художественного, творческого потенциала, развитие культурно-творческих способностей;

– спортивный клуб: раскрытие физического потенциала, развитие физической культуры и спорта;

– профком студентов, объединенный совет обучающихся, общежития: самоорганизация студентов, развитие студенческого самоуправления, профилактика правонарушений.

Реализация рассмотренных требований предполагает выполнение следующего:

1. Проведение систематического мониторинга состояния внеучебной работы, проблем студенчества, организация консультационной помощи и психологической поддержки студентов и молодых преподавателей.

2. Постоянное внимание и содействие повышению культурного уровня студентов через знакомство с достижениями мировой культуры, гуманизация межличностных отношений преподавателей и студентов.

3. Обучение заинтересованных студентов, аспирантов, молодых преподавателей как минимум одному иностранному

языку до уровня свободного владения.

4. Расширение практики зарубежных стажировок молодых преподавателей, аспирантов и студентов.

5. Создание необходимых условий для учебной, научной, культурно-творческой, спортивной и общественной самореализации студенческой молодежи; развитие материальной базы для обеспечения культурно-массовых, физкультурно-спортивных мероприятий.

6. Улучшение условий лечения и отдыха студентов, формирование у них навыков здорового образа жизни.

7. Организация работы по профилактике правонарушений, наркомании, пьянства, пропаганда здорового образа жизни.

8. Гражданское и патриотическое воспитание студентов, воспитание уважения к истории ИГЭУ, именам и достижениям его выдающихся выпускников и профессоров.

9. Организация занятости студентов, содействие их трудоустройству.

10. Организация мероприятий по постоянной поддержке студентов-сирот и молодых семей.

11. Поддержка и развитие студенческих средств массовой информации (газета ИГЭУ, Интернет-форумы, студенческое телевидение).

12. Моральное и материальное стимулирование лучших студентов по итогам их учебной и научной работы.

13. Развитие системы морального и материального стимулирования преподавателей и студентов, активно участвующих в организации внеучебной работы.

14. Активное привлечение молодежи к участию во всех формах деятельности университета, дальнейшее развитие студенческого самоуправления и молодежных инициатив, в том числе в вопросах формирования обоснованных требований студенчества к качеству образования и инструмента контроля этого качества.

### **10. Взаимодействие с заказчиками и партнерами**

Поступательное развитие ИГЭУ возможно только на базе широкого сотрудничества с традиционными партнерами ИГЭУ – региональными генерирующими и сетевыми компаниями и другими ведущими компаниями страны. Помогая государству и отрасли решать кадровые вопросы, мы вправе рассчитывать на ответную помощь и поддержку.

При организации взаимодействия с заинтересованными сторонами необходимо:

1. Приоритетное выстраивание отношений с заинтересованными заказчиками, работодателями, участие университета в реализации программ социально-экономического развития Ивановской области, других регионов страны.

2. Расширение сотрудничества с традиционными заказчиками выпускников ИГЭУ (ФСК, Холдинг «МРСК», ТГК и др. организации и компании), продолжение практики заключения долгосрочных договоров о сотрудничестве и их реализация с опорой на деятельность Попечительского совета ИГЭУ по содействию поступательному и устойчивому развитию университета.

3. Своевременное выполнение обязательств в рамках уже заключенных договоров, соглашений, программ.

4. Разработка моделей и механизмов формирования согласованного с предприятиями энергетической отрасли ресурсно обоснованного плана приема, обеспечивающего качество, конкурентоспособность и экономическую эффективность образовательной деятельности университета.

5. Организация индивидуально-целевой подготовки разработчиков техники и технологий в сочетании с массовой подготовкой специалистов производства по отраслевому принципу; внедрение технологий производственно-ориентированного обучения и создание материально-технической базы для формирования студенческих исследовательских команд для реализации проектов по заказам предприятий и развития наукоемкого бизнеса.

6. Обеспечение в согласованных объемах предприятий и организаций региона страны высококвалифицированными специалистами; развитие и совершенствование системы целевой контрактной подготовки на основе согласования учебных программ с нуждами конкретного заказчика, разработка и реализация новых образовательных программ, в том числе в рамках магистратуры, по заказам предприятий, организаций, органов государственного и муниципального управления на дополнительной бюджетной или контрактно-целевой основе; отслеживание карьеры выпускников, содействие их профессиональному росту в рамках стратегического партнерства с крупными предприятиями, организациями энергетического и др. профилей.

7. Создание совместных с ведущими компаниями энергетической отрасли центров подготовки специалистов; формирование и развитие сети базовых

предприятий для прохождения студентами практик, ведения научных исследований и внедрения результатов научной деятельности кафедр и других структурных подразделений ИГЭУ.

Создание условий для подготовки через аспирантуру и докторантуру специалистов высшей квалификации, представителей отраслевых предприятий, организаций, НИИ и повышение квалификации профессорско-преподавательского состава ИГЭУ.

8. Активизация профориентационной работы в школах г. Иваново, Ивановской области и других регионов страны, активизация работы информационно-консультационного интернет-портала ИГЭУ.

9. Укрепление сотрудничества с ведущими вузами РФ, зарубежными вузами, научными центрами для расширения академической мобильности студентов, аспирантов и сотрудников ИГЭУ.

10. Повышение статуса ИГЭУ как центра науки, культуры и образования, формирование общественного диалога и укрепление доверия к университету среди населения, распространение собственных научных и учебно-методических результатов – на электронных порталах, в электронных научных журналах и других средствах информационного обмена.

11. Поощрение и развитие всех форм студенческого самоуправления, содействие реализации региональных молодежных программ и проектов.

Представленная программа предполагает развитие всех направлений жизни университета, но очевидно, что поддерживать высокий статус современного инновационного университета, обеспечить его благополучие и процветание можно только активными совместными творческими усилиями всего коллектива – от студента до профессора, от лаборанта до ректора.

Для успешной реализации предложенной программы ИГЭУ имеет все предпосылки и располагает мощным потенциалом – сплоченным творческим коллективом.



# Косьяков Сергей Витальевич

Год рождения: 1960

доктор технических наук, профессор,  
заведующий кафедрой ПОКС ИГЭУ

Программа сформирована с учетом традиций и достижений вуза в области подготовки инженерных кадров для энергетики и смежных с ней отраслей промышленности, долгосрочных планов развития вуза и высшей школы в целом, необходимости сохранения достижений и преемственности в направлениях и формах деятельности.

ИГЭУ, как и любой вуз, стремится стать центром развития образования, науки и новых технологий. Для реализации этих целей он решает множество традиционных задач в рамках направлений своей деятельности, изложенных в Уставе, имеет соответствующие программные документы, выполняет установки Министерства образования и науки РФ и других федеральных и региональных органов власти. Данная программа предполагает решение таких задач, но для лучшего отражения сути и особенностей подхода в ней отражены только наиболее актуальные и приоритетные вопросы, касающиеся сферы организационной работы ректора.

В части формулировки миссии университета, общего анализа структуры, деятельности, внешней и внутренней среды вуза данная программа опирается на соответствующие разделы Программы стратегического развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина» на 2012–2016 гг. (далее – Программа стратегического развития).

Миссия вуза видится в целом неизменной и состоит в формировании интеллектуального потенциала страны и региона путем:

- подготовки кадров энергетической и смежных с ней отраслей промышленности в соответствии с потребностями инновационной экономики;

- выполнения в тесном взаимодействии с государством научных исследований и разработок в сфере энергетики и энергоэффективности, информационных и нанотехнологий, обществом и бизнесом; формирования

инновационных производств и поддержки инновационного предпринимательства;

- интеграции в мировое научное сообщество;

- создания материально-технических и социально-экономических предпосылок для творческого развития преподавателей и сотрудников, сохранения научных школ и воспроизводства научно-педагогических кадров.

- ИГЭУ имеет определенные конкурентные преимущества и предпосылки для успешной реализации своей миссии – опыт, кадровый и научный потенциал коллектива, развитую материально-техническую базу.

- Целью данной программы является определение основных приоритетов дальнейшего развития ИГЭУ с учетом изменяющихся внутренних и внешних условий.

## Оценка текущей ситуации

В процессе выполнения Программы стратегического развития в последние годы вуз добился улучшения ситуации по целому ряду показателей. Среди положительных результатов предшествующего периода можно выделить:

- устойчивое экономическое положение вуза;

- сохранение численности студентов;

- востребованность вуза среди абитуриентов, высокий проходной балл;

- укрепление материальной базы;

- рост показателей в системе мониторинга деятельности вузов,

- внедрение корпоративной информационной системы и новых методов управления.

Вместе с тем нельзя не отметить наличие вызовов и проблем, которые в значительной степени обусловлены действием внешних факторов (последствия экономического кризиса, реформа в сфере образования и т.д.), но отчасти связаны и со сложившейся моделью и системой управления вузом. Это побуждает вуз к поиску новых путей и методов развития, применению нестандартных

подходов в решении задач управления и мотивации персонала. В качестве конкретных приоритетных проблем, которые стоят перед ректором и должны решаться за счет развития внутренних механизмов управления вузом, в данной программе выделены:

- снижение качества подготовки студентов и их мотивации к обучению;

- снижение инициативы и творческой активности преподавателей и кафедр;

- старение научно-педагогических кадров;

- сокращение объемов научно-исследовательской работы.

## Цели и задачи программы

Приоритетным направлением приложения усилий ректора по активизации внутренних резервов вуза выбрана деятельность по развитию факультетов и кафедр. Именно кафедры являются основным «производственным» звеном вуза, на них создается «конечный продукт» в виде выпускников и выполненных научно-исследовательских работ, на них осуществляется воспроизводство кадров. Поэтому без активной и успешной работы кафедр на своих направлениях деятельности трудно будет решить какие-либо задачи по развитию вуза в целом. Это в свою очередь требует расширения прав и ответственности кафедр в системе принятия решений, их более высокой активности в сфере реализации внешних связей вуза.

С учетом указанных положений **конкретная приоритетная цель** данной программы сформулирована как **повышение конкурентоспособности кафедр вуза на рынке подготовки профессиональных кадров и на рынке наукоемких разработок.**

Для достижения поставленной цели предлагается выделить ряд задач с указанием основных путей их решения.

**1. В сфере образовательной деятельности:**

1) *Создание в вузе системы направлений подготовки, соответствующей по структу-*

ре и содержанию запросам современного рынка труда.

Для решения задачи необходимо проводить отдельные маркетинговые исследования, обеспечить прямые связи каждой выпускающей кафедры с работодателями в процессе формирования и реализации образовательных программ, ввести соответствующие показатели в систему оценки работы кафедр и их руководителей. Динамика и методы реагирования на внешние вызовы и тенденции изменения рынка труда, преодоление «застойных» явлений и признаков самоизоляции должны стать основными показателями развития выпускающих кафедр. Для перехода на новые направления подготовки следует применять проектный подход. Результатом выполнения проектов по созданию новых направлений и профилей подготовки может являться и реструктуризация участвующих в проекте кафедр.

#### 2) *Повышение качества образования.*

Внедряемая сегодня в вузах система, основанная на формализации и документировании процессов обучения, играет определенную положительную роль в обеспечении качества образования. Но нельзя забывать, что преподавание – процесс творческий. Без талантливых и увлеченных преподавателей невозможно поддерживать ни мотивацию студентов к обучению, ни истинное качество образования. Создание условий для развития творческого подхода в преподавании, стимулирование внедрения современных методов и средств обучения, поощрение инициативы и достижений в области качественного образования представляется крайне важным направлением деятельности ректора. Для развития этого процесса необходимо создать систему оценки качества работы преподавателей и соответствующую систему мотивации.

#### 2. В сфере научной деятельности и подготовки научно-педагогических кадров:

1) *Расширение спектра предложений вуза по выполнению научных исследований и научных разработок.*

2) *Повышение привлекательности работы в вузе для молодежи.*

Это две взаимосвязанные задачи, которые должны решаться за счет создания условий для формирования новых научно-производственных команд, новых научных направлений и научных школ во главе с молодыми лидерами, интеграции науки и бизнеса в вузовских структурах, карьерного и профессионального роста молодых сотрудников как специалистов. В преподавание профессиональных дисциплин должны приходить люди после получения реального опыта научной и практической инженерной деятельности, который они могут по-

лучить в технопарках или других научно-производственных структурах, создаваемых при вузе. В этой сфере тоже должен использоваться проектный подход с выделением ресурсов конкретным командам под конкретный результат и на конкретный срок.

3) *Проведение открытой политики в области привлечения научных и педагогических кадров из внешней среды вуза.*

Стимулирование притока в вуз уже сформировавшихся ученых и коллективов для формирования новых научных направлений, а также новых преподавателей является необходимым условием развития вуза. Политика открытости и здоровой конкуренции в вузовской среде должна противодействовать развитию процессов застоя на кафедрах и ускорять процессы развития вуза в целом.

#### 3. В сфере развития системы управления вузом:

1) *Развитие системы оценки и мотивации персонала.*

Имеющийся положительный задел в виде работающей в вузе системы автоматизированного ведения рейтингов студентов, кафедр и преподавателей нужно развивать, чтобы активизировать мотивацию повышения качества образования. Для этого требуется учитывать не только показатели формальной отчетности и статистики, но и формировать показатели для оценки более глубоких и содержательных факторов развития образовательной и научной деятельности. С учетом того, что творческие результаты и потенциал людей невозможно измерить формальными методами, для такой оценки требуется применять экспертные и социологические подходы.

2) *Повышение темпов развития корпоративной информационной системы вуза и интеграции информационных ресурсов.*

Несмотря на то, что информационная система вуза успешно развивается, следует проводить эти работы более активно с охватом новых задач.

#### Целевые индикаторы и показатели

Для оценки степени достижения поставленной цели необходимо использовать интегральные показатели, отражающие системные результаты работы кафедр: качество образования, возможности трудоустройства выпускников, научный потенциал, уровень инновационности деятельности и т.п. Для их определения необходимо сформировать систему оценивания с использованием обработки результатов опросов среди различных категорий респондентов: работодателей, преподавателей, студентов и выпускников. Кроме того, важно сопоставлять работу кафедр вуза с деятельностью реаль-

ных конкурентов из других вузов.

При формировании конкретной системы индикаторов и показателей целесообразно использовать подходы, применяемые при составлении рейтингов вузов независимыми и общественными организациями, например, рейтинговым агентством «ЭКСПЕРТ РА». Попадание вуза в первую сотню рейтинга вузов по версии этого агентства можно считать одним из показателей результативности выполнения этой программы.

#### Управление реализацией программы

При безусловном признании необходимости централизованного управления вузом со стороны ректора в части финансовой, хозяйственной и других видов текущей деятельности, его роль в вопросах развития вуза не должна быть доминирующей. В части реализации программы развития деятельность ректора должна быть направлена на вовлечение как можно более широкого круга активных специалистов в процессы управления вузом, на организацию перехода от административно-командной модели управления к процессной модели с множественностью центров принятия решений, на повышение роли коллегиальности и поддержку инициатив снизу.

Понимание вуза как объединения факультетов и кафедр, каждая из которых имеет собственную уникальную сферу деятельности, самобытность и специфику развития, предполагает выполнение ректором в большей степени координирующих функций, нежели непосредственного принятия решений на уровне подразделений. Запуск механизмов саморазвития на основе более глубокой ответственности подразделений за конечный результат является решающим условием реализации программы и обеспечения безусловного устойчивого развития вуза на длительную перспективу.



# Тютиков Владимир Валентинович

Год рождения: 1965

доктор технических наук, профессор,  
проректор по научной работе ИГЭУ

## ИГЭУ сегодня

В настоящее время, несмотря на достаточно сложную экономическую обстановку последних лет, связанную с кризисом в промышленности, университет прочно удерживает позиции, достигнутые за последнее десятилетие:

- самый высокий в регионе проходной балл при поступлении;
- высокая активность студентов в научной и общественной жизни;
- сохранение распределения выпускников;
- сохранение объема образовательных, экспертных, проектных, научно-исследовательских и других услуг, оказываемых населению и организациям;
- достойный уровень заработной платы преподавателей и сотрудников.

Значительно обновлена материальная база кафедр и факультетов, выполнены большие объемы строительных и ремонтных работ, широко используются в хозяйственной деятельности энергоэффективные технологии.

Заметные успехи достигнуты в совершенствовании системы административного управления вузом с использованием современных информационных технологий.

## Проблемы

Однако существует ряд проблем, которые требуют решения. Основной из них, на мой взгляд, является кадровая. Несмотря на усилия, которые предпринимались последние 10 лет, происходит старение коллектива.

Продолжает оставаться низкой активность участия преподавате-

лей и сотрудников университета в конкурсах на проведение НИОКР, все меньше сотрудников ведут активные научные исследования.

Предприятия реального сектора экономики в силу кризисных явлений проявляют меньший интерес к выпускникам вузов, реже выступают заказчиками работ и услуг.

Продолжается снижение среднего уровня подготовки абитуриентов, что значительно усложняет повышение и даже сохранение качества обучения, в связи с чем возникает проблема доучивания абитуриентов.

**В этих условиях основная цель Программы может быть сформулирована как сохранение существующих позиций университета в образовательной, научной и социальной сферах; создание условий для развития университета на основе качественной непрерывной многоуровневой подготовки высококвалифицированных специалистов для топливно-энергетического комплекса и других ведущих отраслей промышленности, выполнения фундаментальных и прикладных научных исследований.**

Для достижения поставленной цели необходимо решение ряда задач.

**Основной задачей** ближайших лет является обеспечение университета молодыми, творчески активными педагогическими и научными кадрами.

В этом направлении в первую очередь необходимо:

- разработать и обеспечить условия, гарантирующие закрепление в университете молодых специалистов в количестве, необходимом не только для поддержания функционирования вуза, но и для его развития;
- создать условия, повышающие

мотивацию талантливой молодежи к занятию научной и образовательной деятельностью;

- укрепить связи с компаниями реального сектора экономики, в первую очередь с энергетическими в области повышения квалификации сотрудников университета и проведения научных исследований.

Также к наиболее важным задачам следует отнести:

- обеспечение активного взаимодействия кафедр в реализации образовательных программ и выполнении научных исследований, создании межкафедральных лабораторий;
- активизацию участия преподавателей вуза в конкурсах НИОКР, ведение научных исследований, привлечение к научной работе студентов и аспирантов.

Решение первоочередных задач должно способствовать достижению **стратегических целей ИГЭУ**, состоящих:

- в обеспечении устойчивого функционирования ИГЭУ в качестве государственного университета федерального уровня;
- в поддержании престижа ИГЭУ как одного из ведущих технических университетов страны, сохранении и укреплении ведущей роли ИГЭУ в подготовке современных специалистов в области энергетики, энергомашиностроения, электротехники, информационных технологий и электроники;
- в совершенствовании структуры университета с целью сохранения и укрепления его духовной и юридической целостности;
- в улучшении финансовых, материально-технических и бытовых условий работы всех категорий сотрудников университета;

– в сохранении и приумножении кадрового потенциала университета, повышении квалификации сотрудников, подготовке и продвижении молодежи, в поддержке ветеранов;

– в стратегическом сотрудничестве с ведущими российскими энергетическими компаниями, региональными генерирующими и сетевыми компаниями, ведущими отраслевыми предприятиями; в разработке программ стратегического партнерства по подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов и научно-техническому сотрудничеству;

– в кооперации с институтами РАН и общественными академиями, научными центрами, отраслевыми НИИ, российскими и зарубежными университетами в области фундаментальных и прикладных научных исследований, повышения качества образования;

– в формировании эффективной университетской инновационной системы;

– в широком привлечении студентов к решению актуальных проблем развития ИГЭУ и воспитании университетского патриотизма.

### **Принципы управления университетом**

В принципах управления университетом также произошли значительные изменения. В действиях руководства стало больше открытости и гласности. Поэтому дальнейшую работу предполагается вести в следующих направлениях:

– объединение целей руководства и коллектива университета;

– развитие принципов внутриуниверситетской демократии, гласности, социальной справедливости и прозрачности действий руководства университета; организация постоянного конструктивного диалога руководства с сотрудниками и студентами университета по всем вопросам деятельности ИГЭУ;

– усиление роли Ученого совета в обсуждении и принятии решений по основным проблемам развития университета;

– повышение самостоятельности кафедр и других подразделений университета и усиление взаимно согласованной ответственности ректората и подразделений за эф-

фективность их деятельности;

– обеспечение финансовой стабильности университета за счет увеличения доходов от внебюджетных образовательных услуг, увеличения объемов хоздоговорных и госбюджетных НИР, инновационных проектов, оптимизации финансовой деятельности университета;

– изыскание возможностей получения достойной оплаты труда в ИГЭУ за счет участия сотрудников в различных учебных, методических, научно-технических, инновационных и иных проектах;

– развитие программ социальной поддержки молодых преподавателей, сотрудников, студентов, ветеранов;

– организация совместно с кафедрами работы по широкому привлечению спонсорских средств на конкретные проекты развития ИГЭУ и его подразделений;

– активная работа по возрождению и развитию лучших традиций ИГЭУ, воспитанию уважения к истории университета, его выдающимся ученым и преподавателям;

– организация эффективной работы с Попечительским советом ИГЭУ для решения актуальных проблем развития университета;

– повышение эффективности работы по связям с общественностью.

### **Образовательная деятельность**

Образование является основным видом деятельности университета. На протяжении многих лет руководство университета уделяет большое внимание проблемам повышения его качества. На этом пути достигнуты значительные успехи: ИГЭУ является наиболее востребованным вузом для абитуриентов региона, выпускники вуза имеют возможность распределения, открылись новые направления переподготовки и повышения квалификации кадров, активно обновляется лабораторная база и т.д.

Однако в современном информационном обществе к образовательному процессу предъявляются все более жесткие требования. Поэтому необходимо следующее:

– повысить эффективность и качество подготовки специалистов всех уровней, продолжить оснащение учебного процесса современ-

ными техническими средствами, широко внедрять информационные технологии в учебный процесс для повышения его эффективности, продолжить с этой целью подготовку преподавателей в области использования современных образовательных технологий;

– повысить качество довузовской подготовки путем кадрового, учебно-методического и материально-технического усиления курсов довузовской подготовки;

– активно развивать систему дистанционного образования с выходом на образовательный рынок РФ;

– продолжить развитие системы дополнительных платных образовательных услуг на базе центров подготовки и переподготовки специалистов, обеспечивающей возможность освоения различных образовательных программ, в том числе получения второго высшего образования;

– организовать работу по открытию новых направлений подготовки, отвечающих перспективным потребностям страны, общества и личности, в том числе на базе общетехнических и гуманитарных кафедр;

– обеспечить широкую кооперацию с Московским и Казанским государственными энергетическими университетами по совершенствованию форм учебного процесса и усилению учебно-методической работы;

– усилить самостоятельную работу студентов на базе совершенствования ее учебно-методического и организационного обеспечения (в том числе с широким использованием информационных технологий и дистанционного обучения) при сохранении объема практических и лабораторных занятий;

– усилить моральное и материальное стимулирование лучших студентов по итогам их учебной и научной работы; продолжить практику назначения именных стипендий.

### **Научная и инновационная деятельность**

Научно-исследовательская работа – традиционное направление деятельности ИГЭУ. В последние пять лет, несмотря на сложную экономическую обстановку в стране, объем работ и услуг, предоставляемых учеными университета в этом

направлении, остается стабильным. Однако основную часть составляют научно-исследовательские работы. Мала доля опытно-конструкторских и технологических работ. Количество научных коллективов, принимающих участие в исследованиях, не увеличивается. Поэтому необходимо:

- развивать существующие и создавать новые перспективные научные школы;
- продолжить процесс интеграции и кооперации с отраслевыми и академическими институтами для выполнения совместных научных и инновационных проектов;
- продолжить разработку и реализацию многоцелевых программ научно-технического сотрудничества ИГЭУ с ведущими российскими и региональными генерирующими и сетевыми компаниями, а также с ведущими компаниями других отраслей промышленности;
- продолжить развитие инфраструктуры инновационной деятельности, обеспечить приоритетное развитие научных исследований, направленных на разработку инновационных технологий;
- поддерживать и развивать фундаментальные научные исследования (прежде всего из перечня приоритетных направлений развития науки и перечня критических технологий), продолжить интеграцию научно-исследовательской и образовательной деятельности;
- совершенствовать механизмы стимулирования увеличения объемов НИР;
- повысить эффективность подготовки кадров высшей квалификации, в том числе по заказам предприятий; продолжить моральное и материальное стимулирование докторантов, аспирантов и соискателей, активно работающих над диссертациями, и их научных руководителей;
- шире привлекать студентов к научной и инновационной деятельности с материальным обеспечением их работы.

### **Работа со студентами и абитуриентами**

Выпускники вуза являются не только будущими работниками различных отраслей промышленности, но и будущими преподавателями и учеными. В ИГЭУ проводится целенаправленная работа по привлечению наиболее одаренных студентов к научно-исследовательской деятельности. Создано и эффективно работает подразделение по работе с талантливой молодежью.

Однако снижение среднего уровня подготовки абитуриентов требует более активного взаимодействия вуза со школами и техникумами региона. В связи с этим необходимо проведение следующих мероприятий:

- продолжить совершенствование работы подготовительных курсов для учащихся старших классов общеобразовательных школ и старших курсов техникумов;
- активизировать профориентационную работу с учениками старших классов общеобразовательных школ и учащимися старших курсов техникумов (колледжей) не только Ивановского, но и соседних регионов;
- активно привлекать студентов к научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- способствовать развитию и совершенствованию системы студенческого самоуправления;
- оказывать действенную помощь выпускникам ИГЭУ в устройстве на работу по специальности;
- продолжить целенаправленную деятельность по формированию у студентов системы взглядов и качеств, необходимых для адаптации их к жизни в обществе и работе в коллективе;
- осуществлять организационную и материальную поддержку действующим студенческим организациям и коллективам;
- культивировать среди студентов нормы цивилизованного поведения в обществе.

### **Развитие материально-технической базы**

Материально-техническая база университета в течение последних лет благодаря использованию средств Программы стратегического развития, спонсорских и собственных средств претерпела значительные изменения: построен учебно-лабораторный корпус, введены в учебный процесс новые лаборатории, отремонтированы актовый зал и помещения технопарка, вступила в строй столовая на базе СОЛ «Рубское озеро», проведено большое количество капитальных и косметических ремонтов. Дальнейшее развитие материально-технической базы университета предполагается проводить в следующих направлениях:

- продолжить ремонт и оснащение современным оборудованием имеющегося учебного аудиторного фонда и лабораторий (в том числе и с привлечением средств спонсоров);
- обеспечить развитие информационной инфраструктуры;
- продолжить модернизацию библиотечного фонда университета с использованием информационных технологий и созданием современной библиотечной информационной базы для учебной и научной деятельности;
- продолжить работы по развитию сервисной инфраструктуры (общежития, спортивно-оздоровительный комплекс, столовые и др.);
- продолжить мероприятия по обеспечению сохранности помещений университета, наведению порядка и соблюдению чистоты в аудиториях и корпусах (в том числе за счет внедрения современных технических средств);
- способствовать дальнейшему развитию музея ИГЭУ;
- продолжить развитие базы отдыха ИГЭУ на Рубском озере;
- при определении арендаторов предпочтительно отдавать фирмам, деятельность которых может быть полезной при решении социальных и других проблем ИГЭУ.

#### **Учредитель:**

Ивановский государственный энергетический университет им. В.И.Ленина

#### **Газета зарегистрирована**

в Министерстве по делам печати, телерадиовещания и средств массовой коммуникации РФ

Свидетельство ПИ № 77-12183 от 29 марта 2002 г.

#### **Адрес редакции:**

г. Иваново, ул. Рабфаковская, д. 34, ауд. Б-238

**Телефон:** (4932) 26-98-26

**Веб-сайт:** <http://ispu.ru>; **E-mail:** [gazeta@ispu.ru](mailto:gazeta@ispu.ru)

#### **Издатель:**

Информационно-вычислительный центр ИГЭУ

Газета выходит ежемесячно. Тираж 999 экз.

#### **Редакторы**

Любовь Попова, Дарья Зарубина

#### **Верстка**

Михаила Милославского