

**Программа развития ФГБОУ ВО
«Дагестанский государственный университет»
кандидата на должность ректора
Магомедбекова Гамзата Ухумаалиевича**

Дагестанский государственный университет (далее ДГУ) является ведущим классическим университетом Северо-Кавказского федерального округа, крупнейшим научно-образовательным, инновационным центром Республики Дагестан. За годы своего существования и развития университет внес огромный вклад в становление и развитие экономики, социальной сферы, науки, образования и культуры Республики Дагестан, страны в целом. Все это стало возможным благодаря самоотверженной работе преподавателей, студентов, аспирантов, всего большого и сплоченного коллектива университета. В ДГУ накоплен огромный интеллектуальный, кадровый, научный и общекультурный потенциал для обеспечения его дальнейшего устойчивого развития в современных, быстроменяющихся условиях. Решение этой задачи – это стратегическая цель данной программы.

Стратегическая цель Программы развития ДГУ – преобразование в университет третьего поколения, обеспечивающий формирование кадрового и научно-технического потенциала для устойчивого инновационного развития Республики Дагестан в условиях цифровой трансформации региона. Реализация стратегической цели должна включать рост показателей объемов деятельности университета и качественные изменения показателей эффективности. Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

1. Совершенствование образовательной деятельности.

Основная цель - создать условия для формирования культурного, социального, гражданского и креативного потенциала, а также компетенций саморазвития выпускников, востребованных на рынке труда и способных в условиях быстроменяющегося цифрового мира активно содействовать экономическому росту как республики, так и государства в целом. Этапы для достижения цели: диверсификация комплекса образовательных программ всех уровней и форм, пересмотр и обновление их структуры и содержания в контексте целевой модели стратегического развития; повышение качества и конкурентоспособности реализуемых образовательных программ в региональном, российском и международном измерениях; создание эффективной модели непрерывного образования для стратегически важных направлений социально-экономического развития Республики Дагестан; совершенствование профориентационной работы, привлечение в университет наиболее подготовленных абитуриентов.

Необходимость существенного повышения качества функционирования системы высшего профессионального образования в России, методологии,

технологии и организации обучения студентов в высших учебных заведениях, качественного уровня и инновационности получаемых знаний становится всё более очевидной. Проводимая в стране линия на повышение качества образования, подготовки квалифицированных специалистов для работы в самых разных отраслях российской экономики, социальной сферы непосредственным образом связана с реализуемым в стране курсом на модернизацию общественно-политической системы и перевод экономики на инновационные рельсы. Современное общество в возрастающей степени становится обществом знаний, что настоятельно требует их непрерывного пополнения, обновления, придания нового качества образовательным процессам и самим знаниям как конечному продукту обучения, который надлежит успешно применять в практической деятельности выпускника вуза. Качество образования – решающий фактор конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, поэтому основополагающей целью Программы развития Дагестанского государственного университета является непрерывное обеспечение роста качества образования в соответствии с мировыми критериями и стандартами, национальными проектами, запросами экономики и потребностями индивида. Достижение поставленной цели требует реализации комплекса задач:

1) Сегодня необходимо использовать подход к управлению образовательной организацией, который позволит вовлекать хозяйственные субъекты в финансирование высшего образования на основе разработки и реализации сетевых программ, целевой подготовки специалистов для конкретных работодателей, финансирования ими исследований и разработок, в создание фондов целевого капитала и других способов проявления инвестиционной заинтересованности бизнеса в деятельности образовательных учреждений. Увеличивающийся разрыв между качеством образования и ростом требований к компетенциям персонала – специфика мирового образования. В совокупности с развитием и распространением корпоративных программ обучения данное обстоятельство обуславливает обширные возможности научно-образовательных организаций по выстраиванию долгосрочных взаимоотношений с работодателями. Таким образом, задача, направленная на совершенствование образовательной деятельности, может быть сформулирована следующим образом: разработка и внедрение новых образовательных продуктов, приведение образовательных программ в соответствие с лучшими международными образцами. Для реализации данной задачи необходимо проводить постоянный аудит образовательных программ СПО, ВО, ДПО для определения программ, которые имеют нишевую ценность и/или международный статус. Помимо этого необходим анализ востребованности данных образовательных программ на российском и международном рынках. Программой предполагается изучение опыта ведущих российских вузов организации обучения по сетевым программам и международного опыта в организации обучения по программам. По результатам анализа будут проводиться актуализация и доработка

действующих и разрабатываться новые образовательные программы СПО, ВО, ДПО с учетом требований рынка и Программы развития ДГУ. Наиболее востребованные программы высшего образования будут переведены на английский язык, кроме того, будут внедрены онлайн-курсы программ как на русском, так и на английском языках. Планируется разработка образовательных курсов инклюзивного образования и разработка программ с учетом целей национальных проектов. Будет реализована разработка образовательных программ среднего профессионального, высшего и дополнительного образования совместно с работодателями, включая разработку модулей учебного плана по их индивидуальным запросам.

2) Совершенно очевидным является тот факт, что каждому вузу важно с каким уровнем подготовки придут абитуриенты. От способностей, возможностей приобретать необходимые знания и компетенции зависит и уровень квалификации будущих специалистов. Поэтому одной из важнейших задач в сфере образования является построение системы поиска, привлечения, отбора талантливых абитуриентов и развития обучающихся. В рамках реализации программы необходимы развитие системы предметных олимпиад для абитуриентов и обучающихся и организация работы с образовательными учреждениями общего среднего и среднего профессионального образования по проведению профориентации обучающихся и выпускников. Для подготовки талантливых абитуриентов необходимо обеспечить работу курсов подготовки к ЕГЭ на базе подразделений ДГУ. Еще одним направлением будут выступать мероприятия для привлечения абитуриентов, зачисляемых в ДГУ по целевому направлению. Организация прохождения стажировок и практик обучающихся у ведущих работодателей будет способствовать их трудоустройству. По итогам мероприятий будет проводиться мониторинг трудоустройства выпускников по профилю направления подготовки. В качестве совершенствования международной политики планируется разработать привлекательный «международный пакет» для существующих и потенциальных зарубежных партнеров, программы академической мобильности, мероприятия по организации летних и зимних школ.

3) Для успешной деятельности вузам необходимо заботиться о постоянном расширении присутствия на национальном и международном рынках. В связи с глобализацией образовательных процессов в последнее время особое значение приобретает выход на международные рынки образовательных услуг. Развитие экспортного потенциала признается одним из важнейших стратегических направлений государственной политики России. Усиление авторитета российского высшего образования, повышение привлекательности российских вузов на мировом образовательном рынке повышают конкурентоспособность системы национального образования. Для вузов обучение иностранных студентов является дополнительным источником финансовых ресурсов. Количество иностранных абитуриентов можно назвать одним из важнейших показателей качества и привлекательности

национальной системы образования. Поэтому важной задачей, способствующей совершенствованию образовательной деятельности, следует считать расширение присутствия ДГУ на целевых рынках образовательных услуг.

4) Следующая задача направлена на реализацию цели образовательной деятельности – совершенствование содержания и организации обучения на основе внедрения новых технологий и методов в образовательный процесс. Для реализации данной задачи необходимо разработать методики и организовать мониторинг качества предоставляемых образовательных услуг среднего профессионального, высшего и дополнительного профессионального образования. Это обуславливает необходимость разработки локальной нормативной документации, регламентирующей внедрение новых технологий и методов в образовательный процесс, а также актуализации и разработки образовательных программ с учетом новых технологий и методов обучения. Необходимо отдельно выделить методики внедрения в образовательные программы инклюзивных технологий и методов, что обеспечит готовность Университета к реализации образовательных программ с внедренными технологиями инклюзивного обучения.

2. Развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности.

Основная цель - создание условий для генерации новых знаний и научных инициатив в контексте приоритетных направлений развития науки, техники и технологий, а также подготовки кадров высшей квалификации на основе интеграции науки, образования и экономики как регионального, так и федерального уровней. Этапы для достижения цели: создание современной инфраструктуры научной и инновационной деятельности мирового уровня; расширение практик и повышение эффективности национальной и международной мобильности, всех видов научного партнерства университета; концентрация ресурсов на приоритетных научных направлениях и коммерциализации полученных результатов. Достижение этой цели предполагает решение следующих задач:

1) Обеспечение коллаборации с ведущими российскими и мировыми научно-образовательными центрами, профессиональными сообществами и ассоциациями по перспективным направлениям развития ДГУ. Для обеспечения коллаборации с научно-образовательными центрами, профессиональными сообществами и ассоциациями необходимо проводить постоянный аудит и актуализацию локальных нормативных актов, регулирующих научно исследовательскую деятельность университета. Необходимы постоянный анализ российского и международного рынков исследований и разработок и определение перечня потенциальных партнеров по приоритетным направлениям научных исследований и разработок ДГУ. В рамках реализации Программы будет проводиться определение перспективных тематик совместных исследований и разработок с ведущими

российскими, мировыми научно-образовательными центрами и с профессиональными сообществами и ассоциациями. Необходимы постоянный аудит имеющейся научно-исследовательской базы и разработка плана ее развития. Важными направлениями для достижения целей будут также проведение организационно-технических мероприятий по оформлению центров коллективного пользования и разработка планов их развития. Проведение научных исследований предусматривает подготовку предложений по формированию тематики научных исследований и проектов, которые могут быть актуальны для профильных министерств и ведомств, а также для партнерских коммерческих организаций. Необходимо разработать программы продвижения исследований и разработок научно-технических и консалтинговых услуг и проводить совместные международные мероприятия в виде форумов, конференций и выставок, что в конечном итоге позволит повысить долю доходов от НИР и ОКР в совокупном доходе ДГУ.

2) Необходимо создать условия для увеличения научных публикаций в изданиях, индексируемых WoS/Scopus, в особенности первых квартилей. Весьма значительный резерв связан с НИР в области социально-экономических, гуманитарных, биологических и наук о Земле. Одним из инструментов решения этой задачи должна являться новая система эффективных контрактов. Создание на основе результатов научных исследований новых технологий, товаров и услуг, разработка и внедрение системы поддержки прикладных разработок, направленных на возникновение опытного и мелкосерийного производства, являются необходимыми условиями для развития нашего вуза. Дальнейшее развитие издательской деятельности, связанной с работой издательства ДГУ. Необходимо усилить работу по индексированию научных журналов ДГУ в международных системах научного индексирования. Одним из путей повышения эффективности работы аспирантуры является создание условий для аспирантов в получении дополнительных доходов в университете, как за счет оплачиваемой научно-исследовательской работы, так и за счет образовательной деятельности, что общепринято в зарубежных и ведущих российских вузах. Необходимо создать в ДГУ научный сектор, включающий штатные позиции научных сотрудников. Без научных подразделений (научных лабораторий) университету очень сложно решать две задачи: усиление научно-исследовательской работы (увеличение числа качественных публикаций, получение грантов, внедрение) и увеличение нагрузки на одну преподавательскую ставку. В качестве первых шагов можно создать две небольшие научные лаборатории с небольшим базовым финансированием и последующим финансированием через систему грантов и хоздоговоров. Следующим шагом является создание нового научного направления с максимальным междисциплинарным потенциалом через приглашение высококвалифицированного специалиста-экспериментатора.

3) Развитие ДГУ как центра экспертизы, прорывных научных исследований в социальной сфере, производства интеллектуальных продуктов мирового уровня и их коммерциализации. В целях развития Университета как центра научных исследований в социальной сфере необходимо проводить анализ основных тенденций и трендов научных исследований и разработок, производства интеллектуальных продуктов мирового уровня. Необходимо подготовить предложения по формированию тематики научных исследований и проектов, которые могут быть актуальны для профильных министерств и ведомств и партнерских коммерческих организаций. В рамках достижения цели будет формироваться база научных результатов, техники и технологий, возможных для использования в социальной сфере, а также будет изучаться спрос на инновации в реальном секторе экономики на постоянной основе. Планируется разработать модели взаимодействия с индустриальными партнерами, также необходимо разработать комплекс мероприятий по открытию диссертационных советов в целях увеличения и функционирования.

3. Формирование системы управления человеческим капиталом.

Создание условий для стажировки преподавателей и научных сотрудников в российских и зарубежных научных центрах и университетах, функционализация НПР университета: рациональное распределение «преподавательских» и «научных» ролей в исследовательском и образовательном процессах, разработка системы мер по привлечению высококвалифицированных специалистов, в том числе предприятий реального сектора экономики, из других регионов и зарубежных, посредством открытого конкурса ППС и НПР.

Основной задачей реализации кадровой политики вуза для решения стратегических и текущих задач является развитие мотивации эффективной совместной работы сотрудников вуза, ориентированной на результат. Важным в этой связи представляется повышение качества жизни сотрудников и студентов на основе улучшения условий труда и учебы, организации условий для решения социальных и бытовых проблем, оказания адресной психологической поддержки и материальной помощи. Для этого необходимо:

- повышение эффективности командной работы, в том числе посредством разработки и реализации программы по развитию навыков командной работы;
- разработка эффективной системы стимулирования проектных групп по обеспечению участия и реализации крупных проектов и программ, ориентированных на развитие ДГУ;
- создание условий для непрерывного совершенствования профессиональной подготовки ППС ДГУ, обеспечивающего реализацию стратегических задач вуза по подготовке высококвалифицированных кадров для инновационной экономики региона и РФ;
- повышение статуса преподавателя и работника ДГУ;

- повышение эффективности системы совершенствования компетенций молодых специалистов ДГУ и их интеграции в решение задач стратегического развития университета;
- содействие закреплению, профессиональному и карьерному росту молодых специалистов;
- развитие системы повышения квалификации ППС и сотрудников в области знания иностранных языков и информационно-телекоммуникационных технологий;
- развитие системы академической мобильности и обмена опытом профессорско-преподавательского состава с вузами-партнерами, в том числе за рубежом;
- повышение квалификации работников ДГУ в области управления проектами;
- разработка эффективной системы привлечения, поддержки и развития молодых специалистов, в том числе посредством разработки мер по социальной поддержке молодых работников при решении жилищных проблем;
- разработка эффективной системы создания кадрового резерва, вовлечение работников, вошедших в кадровый резерв, в процесс принятия решений по развитию университета;
- повышение эффективности системы финансового и морального стимулирования сотрудников с ориентацией на результаты работы;
- разработка и внедрение эффективной системы социальной поддержки ППС и сотрудников;
- повышение статуса работников со стажем в ДГУ более 30 лет;
- вовлечение в работу с молодыми специалистами опытных работников со стажем работы в ДГУ более 30 лет;
- разработка мер по развитию корпоративной культуры, в том числе по развитию форм коллегиального управления основными процессами вуза;
- развитие спортивной и оздоровительной работы среди ППС и сотрудников университета, в том числе посредством проведения корпоративных спортивно-массовых мероприятий;
- дальнейшее развитие социальных объектов ДГУ;
- обеспечение участия работников и студентов в управлении ДГУ через общественные и профсоюзные организации, коллективный договор, реализация студенческого самоуправления.

4. Совершенствование системы управления университетом с учетом новых приоритетов и задач.

Внедрение новых подходов и методов управления, в т. ч. проектного подхода, методов «гибкого» управления, ориентированных на повышение эффективности системы управления, создание единого пространства юридически значимого электронного документооборота. Необходимо поднять уровень значимости деканатов и кафедр в решении практически всех

основных вопросов деятельности. Кафедра должна стать основным структурным подразделением университета. Необходимо создать условия, при которых подавляющий объем работы ППС, связанный с научными исследованиями и учебно-методической работой, выполнялся непосредственно на рабочем месте в стенах университета. Это позволит дополнительно повысить эффективность всего университета, мотивированность сотрудников на общий успех, корпоративную дисциплину и усилить междисциплинарные исследования. Необходимо стремиться, чтобы штатный преподаватель работал в университете не менее, чем на одну ставку. Практику совместительства необходимо сохранить исключительно для представителей работодателей. Потенциал каждого сотрудника должен в полной мере быть направлен на развитие вуза. Структура и функционирование административного аппарата (управления и отделы), общеуниверситетских подразделений и хозяйственных служб должны быть настроены в первую очередь на обслуживание студенческого коллектива и профессорско-преподавательского состава. Центральной фигурой в университете является активно работающий преподаватель, и работа всех поддерживающих служб (экономических, финансовых, хозяйственных и т.д.) должна быть направлена на оказание ему всесторонней поддержки. Необходимо переосмыслить документооборот в сторону его сокращения. Следует реализовать систему, обеспечивающую сокращение потоков документов, касающихся кафедр. Это позволит перейти к ситуации, когда каждый документ будет готовиться в срок. Избавиться от нарушений в области документооборота возможно только на пути существенного его сокращения. Введение эффективного контракта с преподавателем, в котором научная деятельность должна отражаться наравне с учебной работой. Эффективный контракт должен обеспечить:

- 1) уровень вознаграждения, достаточный для достижения желаемого уровня жизни и соблюдения социального статуса;
- 2) эффективную систему контроля за результатами работы преподавателя со стороны нанимателя;
- 3) наличие профессиональной и корпоративной морали.

Необходимо развитие системы бюджетирования кафедр и образовательных направлений. Бюджетирование кафедр как центров затрат может стать основой для построения эффективного процесса бюджетного управления и развития системы контроллинга на уровне всего вуза. Бюджетирование кафедры является одним из инструментов, обеспечивающих переход на реальный эффективный контракт. Работа ректората должна являться примером открытости и доступности, предусматривать регулярные встречи ректора с трудовым коллективом. Материально-техническую базу ДГУ необходимо подстроить под нужды прежде всего образовательного процесса, научно-исследовательской деятельности, и развитие такой базы должно быть доведено до уровня ведущих мировых университетов. Достигнуть это можно прежде всего за счет дальнейшей диверсификацией доходов. Нужно добиться существенного увеличения в общем объеме долей доходов от услуг

дополнительного образования, научно-исследовательской, инновационной и производственной деятельности. При этом отдача от имеющегося оборудования должна быть повышена за счет улучшения организации ее использования. Система финансирования образовательных направлений внутри вуза должна включать обязательные статьи на поддержание соответствующей материально-технической базы, обеспечивать научно-исследовательскую компоненту образовательной программы студента. Необходим общеуниверситетский стратегический план развития материально-технической базы каждого образовательного направления, выполнение которого должно обеспечивать приобретение нового оборудования или существенную модернизацию имеющегося. Одним из источников финансирования НИР должна являться часть денег, получаемая для подготовки студента (как из бюджета, так и по договору), поскольку повышая статус вуза, мы повышаем и статус выпускника. Университет должен вводить дополнительные меры и по социальной поддержке собственных кадров. Стоит возродить программу обеспечения жильем ученых и молодых преподавателей университета, нуждающихся в улучшении жилищных условий. Важно запустить также механизмы предоставления за счёт средств фонда социальной поддержки льгот и рассрочек по оплате специализированного жилья, ипотечного кредитования, привлечения частного капитала на строительство жилья и т.д. Насущной задачей является расширение мест в общежитии для студентов, молодых и приглашенных преподавателей.

5. Международная деятельность

Создание действующих партнерских отношений с зарубежными вузами. Укрепление и развитие новых международных образовательных проектов и связей с вузами СНГ, Азии, странами ШОС и БРИКС в области образования, привлечение иностранных студентов и увеличение академической мобильности. Активное использование дистанционных технологий для обучения иностранных студентов. Достижение указанных параметров обеспечивается решением следующих конкретных задач:

- интернационализация образовательных программ, расширение возможностей академической мобильности и международного сотрудничества в образовательной сфере для развития экспорта образования;
- разработка, внедрение и реализация международных образовательных программ для иностранных студентов на английском языке;
- расширение спектра программ по обмену преподавателями и студентами и программ стажировок с зарубежными вузами-партнерами;
- проведение международной сертификации и аккредитации образовательных программ, в том числе совместных программа магистратуры и аспирантуры с зарубежными университетами, развитие центров международного образования;

- расширение международного образовательного, научного и культурного обмена, обмена образовательными программами и результатами научных исследований между ДГУ и его зарубежными партнерами;
- увеличение количества иностранных студентов ДГУ, обучающихся на основных и дополнительных программах ДГУ, в том числе на основе дистанционных технологий;
- активное освещение достижений и научно-образовательного потенциала ДГУ посредством регулярного участия в международных научно-образовательных выставках, организации интернет-конференций по научным и образовательным проблемам, размещения информации о деятельности ДГУ в ведущих мировых изданиях;
- проведение информационных и обучающих мероприятий для студентов и преподавателей по существующим и перспективным международным программам и грантам;
- ускорение процесса разработки и реализации программ совместных дипломов, прежде всего, на уровне магистерских и аспирантских программ, что является важнейшим средством развития экспорта образования, повышения авторитета и конкурентоспособности ДГУ рынке образовательных услуг;
- создание особых условий для эффективной работы международных исследовательских коллективов, включающих молодых ученых и обучающихся, и реализации совместных фундаментальных и прикладных исследований ДГУ;
- развитие международной проектной деятельности, в том числе в молодежной среде;
- участие ученых ДГУ в разработке и реализации региональных научно-исследовательских программ по развитию экспорта образования, образовательного туризма в регионе, а также федеральных программ по проблемам межэтнической и межкультурной коммуникации, противодействия терроризму и экстремизму.

6. Молодежная политика и социально-воспитательная деятельность.

Основная цель - создание условий для успешной социализации и эффективной самореализации, обучающихся в процессе обучения и дальнейшей профессиональной карьеры, формирование и развитие духовного, спортивного, профессионального и инновационного потенциала молодежи. Этапы для достижения цели: совершенствование внеучебной деятельности обучающихся; содействие привлечению в университет наиболее талантливых абитуриентов.

Основной задачей воспитательной деятельности в университете является единство направленности процессов обучения и воспитания на

развитие компетентной, социально-активной, гармонично развитой, креативной личности студента, обладающей гражданским самосознанием, ответственностью, патриотизмом, готовностью и умением отстаивать свою точку зрения, способностью работать в коллективе и стремящемуся к постоянному самосовершенствованию. Для реализации этих задач необходимо:

- проводить систематический мониторинг студенческой жизни, направленности интересов, потребностей и проблем студентов;
- повышать культурный и интеллектуальный уровень студентов через знакомство с достижениями национальной и мировой культуры;
- способствовать развитию и укреплению студенческого самоуправления и молодёжных инициатив, в том числе в вопросах формирования обоснованных требований студентов к качеству образования;
- активно привлекать студентов к научной и научно-практической работе с целью их заинтересованности и дальнейшего закрепления в качестве кадрового резерва университета;
- создавать необходимые условия для учебной, научной, творческой и спортивной самореализации студентов, используя все материально-технические возможности университета;
- привлекать студентов к участию во всех общественно-культурных и патриотических мероприятиях, проводимых в городе и регионе;
- содействовать трудоустройству студентов, оказывать адресную помощь и поддержку студентам, оставшимся без попечения родителей, студенческих семей, студентов, оказавшихся в трудной жизненной ситуации;
- постоянно улучшать условия проживания в студенческих общежитиях;
- постоянно проводить профилактическую работу по профилактике правонарушений, наркомании и других асоциальных явлений;
- способствовать формированию здорового образа жизни;
- проводить постоянную работу по патриотическому воспитанию, гражданской позиции, любви и уважению к Родине, несению достойного звания студента Дагестанского государственного университета;
- способствовать непосредственному участию студентов в создании и поддержке имиджа университета на всех мероприятиях, проводимых в городе Махачкале, Республике Дагестан, Российской Федерации и за ее пределами.

Важными направлениями молодежной политики ДГУ является реализация следующих мероприятий:

- развитие и совершенствование системы студенческого самоуправления, формирование личностей студенческих лидеров и студенческой корпоративной культуры;
- развитие волонтерского движения с целью выявления наиболее активных, талантливых и ответственных студентов и содействия социально-экономическому развитию страны и региона за счет повышения социальной активности молодежи;

- расширение программ гражданско-патриотического воспитания для молодежной среды;
- дальнейшее развитие института кураторства, формирование у обучающихся положительной мотивации к профессионально-личностному самосовершенствованию через развитие социокультурного пространства вуза;
- профилактика и пропаганда здорового образа жизни, дальнейшая поддержка студенческого спорта, самодеятельности и других форм организации жизни молодежи;
- продолжение работы по расширению досуга студентов, проживающих в общежитии.

Кандидат на должность ректора,
декан Факультета управления
ФГБОУ ВО «Дагестанский
государственный университет»
Г.У. Магомедбеков