

Министерство образования и науки РФ
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Уральский государственный педагогический университет»

Л.Я. Рубина
Б.М. Игошев

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
УРАЛЬСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
2011 – 2015 гг.**

Екатеринбург, 2011

УДК 378.6 (047)

ББК Ч 484 (2)

Р 82

Рубина Л.Я., Игошев Б.М.

Стратегия развития Уральского государственного педагогического университета. 2011-2015 г.г. [Текст].

Урал.гос.пед.ун-т. – Екатеринбург, 2011. – 45 с.

В издании представлена разработанная авторами стратегия перехода УрГПУ в режим инновационного развития. На основе результатов, достигнутых университетом в процессе реализации стратегических программ предшествующего периода, определен комплекс целей дальнейшего развития вуза в новых социально-экономических условиях. В каждом из основных стратегических направлений развития определена совокупность традиционных и инновационных целей, задач, условий, прогнозируемых результатов.

УДК 378.6 (047)

ББК Ч 484 (2)

Р 82

© Л.Я. Рубина, 2011

© Б.М. Игошев, 2011

Содержание

Паспорт стратегии	3
Краткая характеристика УрГПУ	6
Концепция развития УрГПУ на 2011-2015 гг.	10
Стратегические цели УрГПУ	23
Основные стратегические направления: цели, условия, задачи, результаты.....	25
1. Образовательная деятельность.....	25
2. Научно-исследовательская и инновационная деятельность, подготовка научно- педагогических кадров.....	29
3. Сохранение и развитие кадрового потенциала	32
4. Воспитательная работа с обучающимися и работниками.....	34
5. Финансово-экономическая деятельность и развитие материально-технической базы	37
6. Управление университетом.....	40

Паспорт стратегии

Наименование – Стратегия развития ГОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет» на 2011 –2015 гг.

Заказчик стратегического плана – Министерство образования и науки РФ, администрация ГОУ ВПО «УрГПУ», руководители структурных подразделений, профессорско-преподавательский состав, обучающиеся УрГПУ.

Нормативные основания разработки плана:

1. Конституция Российской Федерации (1993 г.с последующими изменениями).
2. Национальный проект «Образование»: Нормативные правовые документы. М., Сфера, 2006.
3. Концепция модернизации российского образования на 2001-2010 гг.
4. ФЗ РФ «Об образовании», «О высшем и поствузовском профессиональном образовании» с учетом изменений и дополнений, принятых Госдумой РФ в 2005-2011 гг.
5. Государственная программа «Образование и развитие инновационной экономики: внедрение современной модели образования в 2009-2012 годах».
6. Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 г.
7. Федеральная программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009-2013 гг.
8. Целевая программа «Развитие образования в Свердловской области» («Наша новая школа») на 2011-2015 гг.

9. Типовое Положение об образовательном учреждении высшего профессионального образования (вузе) РФ от 05.04.2001 г.

10. Устав ГОУ ВПО «Уральский государственный педагогический университет», принятый в 2002 г., с последующими изменениями и дополнениями.

11. Основные принципы, задачи, направления стратегического развития УрГПУ, заложенные в Программу деятельности ректора Б.М. Игошева на период его пребывания в должности с 2010 по 2015 г.г.

Ключевые понятия

Стратегия – обобщенная модель действий организации, необходимых для достижения поставленных ею целей и решения управленческих задач на основе выбранных критериев и эффективного распределения ресурсов.

Цель стратегии – обеспечение функционирования Университета в режиме инновационного развития и совершенствования в соответствии с потребностями современного человека, общества, государства.

Стратегическое управление – умение моделировать ситуации (обозначать проблемы), выявлять необходимость изменений (формулировать цели), разрабатывать стратегию изменений (базовые стратегии), использовать различные способы воздействия (внедрения и реализации), вносить коррективы в стратегию (управлять изменениями).

Миссия УрГПУ, его главная задача – воспитание и развитие социально и профессионально компетентной

личности, подготовка творчески мыслящих, креативных специалистов, способных пополнить и повысить интеллектуальный потенциал России и её регионов на основе оптимального сочетания фундаментального университетского образования с практикоориентированной профильной подготовкой с учетом требований времени.

Видение путей выполнения миссии, предназначения организации предполагает перспективный взгляд на цели и направления её деятельности.

Исполнители основных задач и направлений развития – администрация УрГПУ, структурные подразделения, персонал, обучающиеся.

Сроки реализации – 2011-2015 гг. с ежегодным формированием списка мероприятий, уточнениями, дополнениями.

На основании общей стратегии развития вуза разрабатываются текущие планы ее реализации, отдельные программы и приоритетные проекты.

Краткая характеристика УрГПУ

Уральский государственный педагогический университет в настоящее время является крупным, динамично развивающимся центром образования, науки, культуры российского уровня. Его статус регионального центра подготовки специалистов с высоким уровнем квалификации, профессиональной мобильности, гражданской ответственности признан в научно-образовательном сообществе Российской Федерации, Уральского региона.

Университет ведет подготовку кадров по 9 укрупненным группам специальностей («Физико-математические науки», «Гуманитарные науки», «Социальные науки», «Образование и педагогика», «Культура и искусство», «Экономика и управление», «Сфера обслуживания», «Автоматика и управление», «Информатика и вычислительная техника»), что соответствует аккредитационному показателю образовательного учреждения по виду «университет». В настоящее время УрГПУ имеет лицензию на подготовку кадров по 71 специальностям и направлениям ВПО и СПО, 7 специальностям ДПО, 46 специальностям аспирантуры, 4 специальностям докторантуры, ведет работу по 143 учебным планам. Начата работа по интеграции уровней среднего и высшего профессионального образования: получена лицензия на реализацию двух специальностей среднего профессионального образования – «100105 – Гостиничный сервис» и «100201 – Туризм».

В УрГПУ реализуются более 80 специализаций, востребованных работодателями, более сорока программ до-

полнительного профессионального образования, в число которых входят программы инновационного характера («Компетентностный подход в обучении», «Инновационные технологии музыкального образования детей и юношества», «Новые технологии психолого-педагогического сопровождения детей с девиантным поведением», «Современные педагогические технологии в образовании», «Современные образовательные технологии многоуровневой подготовки кадров», «Управление инновациями: проектирование инновационных образовательных программ», «Управление воспитанием в вузе: развитие гражданского самосознания студентов», «Управление качеством подготовки специалистов в системе высшего образования на основе современных аттестационных технологий», «Информационные технологии в образовании» и др.).

Широкий спектр реализуемых в УрГПУ профессиональных образовательных программ свидетельствует о гибком и оперативном реагировании вуза на запросы отдельной личности, общества и государства, что способствует обеспечению конституционных прав граждан на получение качественного образования в удобных и приемлемых для них направлениях и формах.

Разнообразные формы обучения подкреплены развитой инфраструктурой, высокой степенью компьютеризации и технической оснащенности вуза, обеспеченностью информационными ресурсами, наличием организационных условий и предпосылок для внедрения инновационных методов обучения.

Обеспеченность образовательного процесса в УрГПУ преподавателями с учеными степенями и/или званиями составляет более 80 % (при аккредитационной норме 60 %), в том числе 13 % преподавателей имеют ученые степени доктора наук и/или звания профессора (при аккредитационной норме 10 %). На штатной основе работают 85 % преподавателей (при аккредитационной норме 50 %).

Университет ведет интенсивную работу по координации научной деятельности 13 педагогических вузов Уральского региона, что дает возможность осуществлять плодотворное сотрудничество в течение длительного времени.

На базе УрГПУ открыли свои региональные отделения такие общественные академии, как Международная академия наук педагогического образования, Российская экологическая академия, Российская академия естественных наук, Академия военно-исторических наук, Российская академия информатизации образования, Академия социальных наук Российской Федерации.

Наиболее эффективно научно-исследовательская и инновационная деятельность осуществляется в рамках научных школ в области психолого-педагогических, гуманитарных, социальных, физико-математических и естественных наук, получивших широкое признание. Во главе их стоят ведущие ученые, доктора наук, профессора, Заслуженные деятели науки РФ А.С. Белкин, П.С. Попель, А.П. Чудинов, Г.Е. Корнилов, академики и члены-корреспонденты различных общественных академий, Заслуженные работники высшей школы О.Л. Алексеев,

Б.М. Игошев, В.Г. Капустин, В.В. Коркунов, М.А. Махов, Л.Я. Рубина, Т.Н. Шамало и др.

В настоящее время в УрГПУ действует 5 диссертационных советов по защите докторских диссертаций и 1 диссертационный совет по защите кандидатских диссертаций.

В УрГПУ обучается более 300 аспирантов и 10 докторантов, что в относительном выражении составляет 4,8 аспиранта на 100 студентов приведенного контингента (при аккредитационной норме 4,0). За последние пять лет в УрГПУ прошло около 500 защит диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук.

В университете действуют Коллективный договор между работодателем, научно-педагогическими работниками и другими категориями работников, Соглашение между Администрацией и профсоюзной организацией обучающихся (студентов и аспирантов) УрГПУ по социальным, экономическим и правовым вопросам, которые неукоснительно выполняются.

Успешно реализуется в течение многих лет развернутая концепция и программа воспитательной работы.

Концепция развития УрГПУ на 2011-2015 гг.

Стратегия развития УрГПУ на 2005-2010 г.г., определившая основные подходы к модернизации учебной, воспитательной, научно-исследовательской деятельности вуза и предлагавшая различные пути, способы, механизмы, инструменты для обеспечения её реализации, **успешно выполнена**. Новации в общем и профессиональном образовании Свердловской области, включая высшее, были в значительной мере осуществлены при активном использовании творческого потенциала и ресурсного обеспечения УрГПУ.

На период кризиса в мировой и российской экономике была разработана особая программа, рассчитанная на преодоление возможных трудностей по основным направлениям развития университета с учетом его ресурсов, накопленного потенциала, грамотного менеджмента и современных методов антикризисного управления. Предлагаемые этой программой меры в период 2009-2011 гг. выполнены, и ожидаемые результаты достигнуты.

Современное состояние университета оценивается как стабильное, опирающееся на достигнутые результаты, создающие условия для динамичного роста и многовекторного развития. Это стало возможным в результате оптимизации сферы управления вузом, обеспечившего существенные сдвиги в решении проблемы менеджмента качества, в проведении ответственной, взвешенной образовательной политики. Этому способствовала мобилизация всего коллектива УрГПУ на выполнение принятых обяза-

тельств не только в полном объеме, но и с превышением нормативных показателей.

В значительной степени оптимизированы затраты материально-финансовых консолидированных ресурсов на социальную и культурную сферы при повышении качества оказываемых образовательных услуг, чему способствовала концентрация бюджетных и внебюджетных средств на реализации приоритетных направлений и программ инновационного характера.

Анализ исходной ситуации (SWOT-анализ) для разработки стратегии УрГПУ на 2011-2015 гг. выявил **сильные стороны** УрГПУ, которые связаны с компетентным использованием **внешних условий**, сильных сторон и преимуществ **региональной образовательной среды**, таких как:

- наличие разветвленной структуры учреждений общего и профессионального образования, обеспечивающей потребности населения в образовании на протяжении всей жизни;

- высокая конкурентоспособность образовательных услуг в крупных вузах, включая УрГПУ, которые зарекомендовали себя в качестве учреждений, где можно получить качественное образование по профильным и непрофильным специальностям всех уровней, пройти путь от студента до профессора, от ассистента до ректора;

- достаточно выраженный уровень мотивации всех групп населения (молодежи и взрослых) на получение современного, модернизированного в соответствии с Европейскими стандартами высшего образования;

– эффективная система контроля качества образования, реальная востребованность и трудоустройство подготовленных вузом специалистов, высоко профессиональный кадровый состав и т.п., что подтверждено лицензированием, государственной аккредитацией на статус университета, победой в Федеральном конкурсе систем качества, высоким престижем педагогического университета в общественном мнении региона;

– разработанная нормативная база для осуществления модернизационных мероприятий и повышения инновационного потенциала учреждений продвинутого уровня (типа), для позиционирования УрГПУ в качестве научно-образовательного регионального центра непрерывного педагогического образования;

– богатый арсенал культурных ценностей мирового уровня, развитая сеть учреждений культуры, центров досуговых занятий, дополнительного образования; налаженная система региональных, российских, международных культурных коммуникаций.

Созданы условия для привлечения в УрГПУ мотивированной на активную самореализацию и социализацию молодежи с гарантией получения ею фундаментального, методологически оснащенного образования и современной профессии с последующим трудоустройством. Это дает возможность пережить негативную демографическую ситуацию и вовремя обеспечить удовлетворение потребности в педагогических кадрах в обозримом будущем, подготовить специалистов с профессиональной психолого-педагогической подготовкой для других сфер деятельно-

сти, а также увеличить долю социально, профессионально, культурно и экономически активного среднего класса в населении Уральского региона. В настоящее время специалисты УрГПУ на основе изучения рынка труда в Уральском регионе разрабатывают долгосрочный экономический прогноз с целью предотвращения диспропорций между социально-экономическими потребностями территории (интересами государства), жизненными перспективами выпускников различных образовательных программ (интересами личности) и качеством образовательных услуг, оказываемых вузом (интересами работодателей и других групп спроса). Такой прогноз необходим с точки зрения реализации в регионе концепции образования для инновационного общества, для экономики, основанной на знаниях и компетенциях соответствующего типа личности. В свою очередь, это повысит значимость УрГПУ в обеспечении устойчивого и ускоренного пополнения человеческого капитала и повышения качества жизни в региональном сообществе.

В целом, можно сказать, что УрГПУ функционирует как сложившаяся и развивающаяся образовательная система. Её жизнеспособность обеспечивается системностью управленческой деятельности на всех стадиях реализации её функций – от определения стратегических целей, выбора основных направлений действий, традиционных и инновационных, от прогнозирования результатов организации работы по решению приоритетных задач до коммуникативного мониторинга (обратной связи), коррекции и модернизации целей.

В соответствии с направлениями и планом стратегического развития университета в условиях современных трансформаций Российского общества на 2011-2015 гг. будет проведено обновление программ деятельности подразделений, оптимизируется их структура и инфраструктура для успешного выполнения миссии университета, реализации его многовекторных задач на любом организационно-практическом уровне.

Стабильность деятельности и уверенность в получении качественных результатов обеспечиваются и умением выделять противоречия, проблемные зоны, просчитывать риски, находить способы не только своевременного, но и превентивного, опережающего решения и разрешения проблем.

К числу осознаваемых нами проблем системного характера относятся те, которые детерминированы рисками, связанными с направленностью высшего образования России на занятие достойного места в европейском (мировом) образовательном пространстве.

Создание гибкой и динамичной системы всеобщего непрерывного образования – императив роста человеческого капитала, инновационного развития и конкурентоспособности любой страны. Только оно («образование длиною в жизнь») способно решить проблему отставания профессионального обучения от запросов общества.

Главная идея нового подхода в том, что непрерывное образование, основанное на компетентностном подходе, перестает быть одним из аспектов образования и переподготовки, оно становится основополагающим (парадиг-

мой) образовательной системы и участия в ней человека (или других акторов) на протяжении всей его трудовой жизни.

Компетентностный подход при его грамотном использовании позволяет оценивать, т.е. **измерять качество** образования. Матрица компетенций, получаемых студентами в процессе их подготовки к реализации профессиональных функций через освоение содержания образовательных программ, усиливает их мотивацию на выбор своей образовательной траектории, углубляет понимание значимости тех или иных дисциплин для расширения профессиональных компетенций. Компетентностный подход смещает акцент с того, чему нужно учить, на результаты подготовки: чем студент овладел, что освоил и знает ли, как это применить в деятельности.

Понятно, что необходимые для этого базовые, универсальные, профессиональные и др. компетенции закладывает образование через ключевую фигуру учителя, педагога, которым необходимо вернуть во многом утраченное чувство своей социальной востребованности. Парадоксальность ситуации в том, что в Федеральной целевой программе профессионально-педагогического образования на 2011-2015 гг., обеспечивающей научно-методическую проработку и апробацию системных изменений, нет раздела «Педагогические кадры», **которые и должны быть готовыми** к реализации предлагаемых мер.

Интеграция России в мировое образовательное поле взаимодействия с другими образовательными системами сделала предельно актуальной проблему **качества** ВПО,

которая обостряется рядом процессов, идущих «по нарастающей». Среди них:

- сокращение периода обновления информации, её устаревание еще до завершения образовательного цикла;

- смещение приоритетов рынка труда в сторону востребованности специалиста «с пакетом компетенций» в сфере современной экономики, основанной на знаниях;

- переход к массовому высшему образованию на Западе, что в России «столкнулось» с непросчитанной потребностью в специалистах сегодняшнего и послезавтрашнего дня и чисто механическим то увеличением, то уменьшением количества вузов и студенческих контингентов; при этом абсолютно не учитывались различия в условиях и исходных принципах массовизации высшего образования (не понят «скрытый план» Болонского процесса);

- возрастающая коммерциализация образования и усиление социальной дифференциации по критерию доступа к качественному образованию;

- снижение уровня общенаучной, общесоциальной, культурной, лингвистической, эстетической компетентности выпускников школ и абитуриентов, поступающих в вуз в период давно просчитанного и общеизвестного демографического спада без особого их отбора, по системе ЕГЭ, не позволяющей гарантировать их способность освоить вузовские программы.

Эти «проблемные зоны» нуждаются не в абстрактной трактовке в духе «вызовов времени», а в определении реальных рисков, возможных издержек и потерь, прямо

или опосредованно влияющих на качество высшего образования, его доступность и эффективность, необходимые для обеспечения мобильности и конкурентоспособности выпускников на рынке труда, их успешной самореализации.

В определении «внешних рисков», непосредственно влияющих на педагогическое образование и на жизнедеятельность УрГПУ как вуза соответствующего профиля, обратим внимание на обозначенную ранее «демографическую яму», дно которой явственно обнажилось в 2011 г., и выход из которой займет период в 4-5 лет. Реально обострилась конкуренция вузов, потребовались новые, нестандартные программы деятельности по набору студентов. Такая программа в УрГПУ действует с 2010 г.

Однако проблема далеко не однозначна и не дает оснований для того, чтобы согласиться с идеей о перепроизводстве педагогических кадров, о лишних педвузах, идущей, в частности, и от управленческих структур. Волны демографического развития – это не только «ямы», «спады», но и подъемы, вершины, вплоть до «девятого вала», который тоже должен быть просчитан, предусмотрен в реализации стратегии педагогического образования.

Бэби-бум начала XXI века не только обострил проблему нехватки мест для детей в учреждениях дошкольного образования, но и показал, что уже сейчас запрос на трудоустройство квалифицированных педагогов в этих учреждениях во много раз превышает предложения со стороны педучилищ и педвузов. В УрГПУ на 23чел. выпускников 2009 г. по одной из специальностей ИП и ПД поступи-

ло 186 предложений по трудоустройству. В 2010 г. выпуск студентов дневного обучения составил 1227 чел. На 01.01.11 г. трудоустроено 1039 чел., продолжают учебу в магистратуре 53 чел., на службе в Российской армии – 42 чел., в отпуске по беременности и родам – 52 чел., число зарегистрированных в качестве безработных – 41 чел. (3,3% от числа выпускников).

Принимая в 2011 г. абитуриентов на педагогические образовательные программы, мы должны иметь в виду, что к их выпуску через 4-6 лет наметившийся демографический подъем потребует расширения учительского корпуса для среднего концентрa общего образования.

Реализация концепции профильного обучения в общеобразовательной школе, которая по своим целям намного шире создания профильных классов, возможна в г. Екатеринбурге и городах Свердловской области лишь на основе сетевого взаимодействия школ между собой и с учреждениями среднего специального образования, с УПК. Для этой деятельности потребуется учитель другого типа, способный работать не только в классах с углубленным изучением предметной области знаний, но и в соответствующих «узловых центрах», где учащиеся будут получать практическое представление о той сфере деятельности, куда направлены их интересы, вырабатывать и проверять соответствующие компетенции. Такого специалиста-универсала и может предложить на рынок труда вуз, готовящий учителей, педагогов (бакалавров, магистров) для всех уровней среднего образования – общего и специаль-

ного, для разных типов современной школы – гимназий, колледжей, лицеев, для высшего образования.

Новые по масштабу задачи развития образования Свердловской области до 2015 г.: получение качественного образования независимо от места проживания по проекту «Наша новая школа», число школ для обучения одаренных детей не менее 55%, возможности инклюзивного обучения детей «с проблемами» и др. – требуют новых подходов к подготовке педкадров.

Действительная проблема заключается не в «перепроизводстве», а в том, что не все выпускники педагогических вузов идут работать в школу или ненадолго остаются в сфере образования. Часть из них в кризисный и в посткризисный период стремится получить второе (другое) высшее образование или сразу же пройти переподготовку по иной профессии. Статистика говорит, что это действительно так, хотя инженеров, работающих не по профилю подготовки, намного больше. Однако анализ проблемы ежегодного трудоустройства выпускников УрГПУ и социологические исследования их карьерных путей до 30 лет, проводимые систематически, говорят о том, что во многих сферах жизни – социальной, политической, духовно-культурной, предпринимательской – они востребованы, ибо обладают необходимыми компетенциями в области психолого-педагогической, общекультурной, конфликтологической, фундаментальной социально-гуманитарной, информационной подготовки должного качества, что позволяет им реализовать себя в разных сферах человеческих отношений.

Поэтому мы считаем, что педагогический вуз (УрГПУ) не случайно избирает путь развития в качестве не только центра непрерывного педагогического образования, но регионального инновационного центра науки, образования, культуры. Логичным продолжением Года учителя, совпавшего с 80-летним юбилеем УрГПУ в 2010 г., будет внимание к сохранению соответствующего внутривузовского духовно-нравственного климата, созданию влиятельной культурно-воспитательной среды.

На базе УрГПУ отработана стратегия непрерывного образования – общего и профессионального. Механизм её реализации – **согласование политики** в сфере высшего, среднего специального и общего (полного) среднего образования. С этой целью заключены и успешно реализуются договоры-соглашения между университетом и УрО РАО, Министерством культуры, Министерством социальной защиты населения, МОПО Свердловской области, Советом ректоров вузов, отдельными учреждениями образования разного уровня. Ученые-специалисты УрГПУ участвуют в разработке образовательных программ школ нового типа в рамках нового ФГОС, проводят экспертизу образовательных проектов. Уместно сказать о том, что участие в разработке моделей школ нового типа, школы «Стандарт 5 звезд», других типов «продвинутых» образовательных учреждений Уральский педуниверситет принимал задолго до того, как в политических документах и выступлениях руководителей страны оформилась идея, названная «Наша новая школа». Иначе говоря, эта инициатива появилась не на пустом месте, она выростала снизу, от продвинутых

систем регионального образования, в создании которых в Свердловской области активно участвовали руководители, педагоги, психологи, социологи, культурологи УрГПУ.

Эффективность процесса реализации новой модели регионального педагогического университета – многоступенчатой, гибкой, динамичной, открытой, территориально распределенной на основе сетевой структуры взаимодействия с другими учреждениями образования и другими социальными институтами (бизнеса, культуры, науки, духовной жизни) – подтверждается результатами проведенных в УрГПУ социально-педагогических, социологических, маркетинговых исследований, позволяющих отслеживать динамику таких проблем, как «Профессионализм и социальное самочувствие педагогических работников», «Карьерные пути выпускников педагогического вуза», «Качество подготовки специалистов в педагогическом вузе», «Кадровый потенциал учебного заведения», «Взаимодействие субъектов образовательной деятельности в региональном пространстве», «Потребности населения конкретного региона в образовательных услугах», «Профильное обучение; теория и практика», «Отношение студентов и преподавателей УрГПУ к новым формам диагностики знаний, компетенций (на примере Интернет-тестирования)», «Эффективность воспитательной работы в учебное и внеучебное время», «Гражданская активность студентов, их участие в социально-значимой деятельности», «Адаптация студентов-первокурсников к корпоративной культуре вуза».

Определяя основные направления, задачи, программы стратегического развития УрГПУ на среднесрочный период (2011-2015 гг.), необходимо обратить внимание на:

- более органичную связь общей стратегии вуза с планами развития его подразделений;
- эффективность использования механизмов («инструментов») реализации планов структурных и инфраструктурных подразделений разного уровня с учетом их функций и требований к результатам деятельности;
- преодоление психологии уравниательства и переход к системе стимулирования, поощрения работников в зависимости от их вклада в реализацию конкретным подразделением его стратегических целей;
- мониторинг результативности произведенных и производимых структурных преобразований, их оценку по степени необходимости, уровню прироста качества, мере инновационности;
- определение и разделение функций инфраструктурных подразделений с целью большей координации их деятельности, оперативности в решении конкретных проблем, повышения уровня компетентности персонала.

Стратегические цели УрГПУ

Главная стратегическая цель – переход УрГПУ в режим инновационного развития.

Она реализуется через совокупность конкретных целей, таких как:

1. Дальнейшее развитие УрГПУ в качестве открытого регионального центра непрерывного образования по широкому спектру педагогических и других специальностей, направлений на базе оптимального сочетания фундаментального университетского образования с подготовкой специалистов различного профиля, востребованных обществом, государством и современным рынком труда.

2. Установление делового сотрудничества с органами государственной власти, учреждениями образования и науки, работодателями, общественными организациями и другими структурами гражданского общества.

3. Достижение высокого качественного уровня образовательной деятельности, сертифицированной по международным стандартам, соответствующей требованиям нового федерального государственного образовательного стандарта.

4. Формирование единого культурно-образовательного и научного пространства вуза.

5. Дальнейшее развитие корпоративной культуры работников и обучающихся УрГПУ как важнейшей составляющей высокопрофессиональной научно-образовательной организации с устойчивыми гуманистическими традициями.

6. Создание эффективной компетентностно-контекстной, содержательной педагогической модели подготовки бакалавров и магистров; системная модернизация образовательной деятельности.

7. Обеспечение эффективно действующей интерактивной связи с работодателями-заказчиками на подготовку специалистов, преодоление разрыва между рынком труда и рынком образования.

8. Осуществление программ координации деятельности с российскими вузами – партнерами по инновационному развитию.

9. Расширение программ международного сотрудничества с целью презентации собственного опыта и преодоления «синдрома провинциализма».

10. Системная социальная поддержка профессионально-ориентированного личностного роста работников и обучающихся УрГПУ.

11. Вовлечение всего коллектива УрГПУ в инновационный процесс.

12. Сохранение стабильно высоких показателей набора различных групп обучающихся в УрГПУ в объективно сложных социально-экономических условиях.

Основные стратегические направления: цели, условия, задачи, результаты

1. Образовательная деятельность

Основная цель – институциональное и нормативное обеспечение формирования и внедрения современной модели высшего образования в соответствии с требованиями экономики, основанной на знаниях. Для её достижения необходимы:

- обновление и корректировка нормативно-правового и научно-методического обеспечения образовательной деятельности с учетом нового закона об образовании;
- реализация модели опережающего образования для кадрового обеспечения потребностей социально-экономического и культурного развития Уральского региона и удовлетворения потребностей личности в непрерывном образовании;
- подготовка выпускников УрГПУ к конкурентоспособной, инновационной профессиональной деятельности, вооружение их необходимыми для этого компетенциями;
- укомплектование вуза и всех его подразделений компьютерным, сетевым, мультимедийным оборудованием, программным обеспечением, необходимым для системного и эффективного использования информационных технологий (ИКТ) в образовательной деятельности;

- завершение перехода всех подразделений университета на систему менеджмента качества (СМК) современного международного уровня.

Задачи:

1. Обеспечение качества ежегодного набора студентов с учетом плюсов и минусов приема по результатам ЕГЭ, колебаний на рынке спроса на образование в зависимости от объективных и субъективных факторов, динамики ценностных предпочтений молодежи, степени осознанности выбора педагогического вуза и ответственности за этот выбор.

2. Оперативное определение уровня подготовленности каждого нового набора студентов к освоению новых образовательных программ, начиная с выявления их «допороговых» компетенций, для более успешной их адаптации к требованиям вузовской жизни.

3. Осуществление планового, последовательного, целенаправленного перехода на новые государственные образовательные стандарты ВПО, разработанные на основе нового парадигмального основания – компетентностного подхода; обеспечение нормативно-документационного, научно-методического, учебно-методического, информационного, контрольно-управленческого сопровождения этого процесса.

4. Разработка и реализация системы мер по подготовке (переподготовке) ППС (в целом и персонально) к переходу на новые механизмы, способы, формы оценки качества образовательной деятельности, диагностирования

результатов выполнения основных образовательных программ по совокупности компетентностей и компетенций.

5. Создание реестра образовательных услуг, оказываемых УрГПУ на внутриинституциональном и межинституциональном уровне, разработка критериев и новых механизмов оценки их качества и востребованности.

6. Поддержка деятельности университетской службы занятости по определению баланса предложения и спроса на подготовленных в УрГПУ специалистов, оказанию помощи в трудоустройстве, вовлечению студентов в деятельность базовых организаций, где они уже работают и будут работать, повышению уровня их готовности к трудовой мобильности (вертикальной и горизонтальной).

7. Обеспечение преемственности (сопряженности) программ всех уровней (бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры) и профилей образования на основе инновационных образовательных технологий, общих подходов к оценке качества, степени сформированности компетенций.

8. Сохранение оптимальной с точки зрения стратегии развития УрГПУ и его возможностей номенклатуры специальностей и направлений ВПО, СПО, ДПО, специальностей аспирантуры и докторантуры.

Прогнозируемые результаты:

- выполнение аккредитационных показателей по направлению «образовательная деятельность», успешное прохождение соответствующих квалификационных процедур;

- создание на базе УрГПУ не менее пяти научно-образовательных центров регионального и федерального уровня, интегрирующих передовые научные исследования, их результаты и образовательные программы;

- разработка и внедрение инновационных программ подготовки специалистов, синтезирующих их образовательную, научно-поисковую и профессионально-практическую деятельность в избранной сфере;

- повышение доли образовательных программ, систем качества на факультетах и в институтах УрГПУ, прошедших аккредитацию в международных ассоциациях (не менее 3%).

- готовность УрГПУ к внедрению новой практики общественно-профессиональной сертификации выпускников образовательных программ, к проведению общественной экспертизы качества их подготовки;

- повышение доли студентов, удовлетворенных качеством полученного образования, в момент выпуска из вуза и через 1-3 года после его окончания (до 70-80%);

- подтвержденная успешными трудовыми карьерами профессиональная и социальная мобильность выпускников УрГПУ;

- повышение доли субъектов образовательной деятельности инновационного типа (отдельных работников и обучающихся, структурных подразделений и вузовской организации в целом).

2. Научно-исследовательская и инновационная деятельность, подготовка научно-педагогических кадров

Основная цель – повышение эффективности, конкурентоспособности, уровня востребованности научно-исследовательских и научно-практических работ, выполняемых учеными УрГПУ. Реализация этой цели предполагает:

- укрепление и расширение связей научных и научно-педагогических школ УрГПУ с Российской академией наук, Российской академией образования, отечественными и зарубежными научными и образовательными центрами;

- дальнейшее развитие системы подготовки научных и научно-педагогических кадров для Уральского региона, постоянный мониторинг и оценка результатов их деятельности, карьерного и личностного роста;

- действенный контроль за соблюдением нормативных показателей научной деятельности УрГПУ, усиление мотивации кафедр и других научных подразделений на их превышение с помощью мер морального и материального поощрения за результаты;

- укрепление материальной базы научно-поисковой деятельности, реализация мер финансовой поддержки научно-квалификационного роста кадров при условии строгой отчетности за целесообразность, эффективность, осязаемые результаты их использования;

- повышение авторитета и общественного признания деятельности научного сектора УрГПУ в научно-

образовательном сообществе регионального, международного уровня;

- обеспечение функционирования вузовской науки в режиме инноваций, внедрения научных открытий, достижений, новейших технологий в образовательную деятельность.

Задачи

1. Поддержка действующих и формирование новых конкурентоспособных научных школ, способствующих преодолению разрыва между университетской, академической и отраслевой наукой.

2. Организация комплексных исследований по актуальным проблемам формирования новой, современной модели образования.

3. «Инвентаризация» тематики научных исследований (комплексных, межвузовских, кафедральных и др.) по совокупности общенаучных критериев актуальности, фундаментальности, инновационности, практической востребованности, результативности по содержанию и оформлению, обеспеченности кадрами должного уровня и квалификации.

4. Дальнейшее развитие спектра специальностей подготовки аспирантов и докторантов, открытие новых диссертационных советов, в том числе и межвузовских на базе УрГПУ.

5. Повышение требовательности к отбору поступающих в аспирантуру, к уровню их погружения в тему исследования, общенаучной эрудиции, качеству результатов предшествующих изысканий.

6. Осуществление мер по сохранению уже работающих и привлечению в штат УрГПУ новых высококвалифицированных специалистов (ППС, УВП, управленческий корпус).

7. Разработка и реализация целевых кратко-средне-долгосрочных программ по улучшению финансирования научно-исследовательской работы и её обеспечения кадрами высшей квалификации.

8. Совершенствование рейтинговой системы оценок результатов НИР подразделений университета, поиск оптимального и непротиворечивого сочетания показателей количества и качества, «чисто научной новизны» и «рыночности», оригинальности и «копипаста».

9. Реализация системы мер поддержки молодых ученых, предотвращения утечки из вуза среднего поколения научно-педагогических работников и – соответственно – снижения темпов старения этих кадров.

Ожидаемые результаты

Укрепление статуса УрГПУ как регионального центра науки, культуры, инновационных образовательных технологий.

Увеличение доли специалистов высокого научно-квалификационного уровня в числе штатных работников не только вуза в целом, но и его учебных подразделений.

Повышение эффективности работы аспирантуры, докторантуры, оптимизация затрат на подготовку кадров соответствующей научной квалификации, на их закрепление в УрГПУ.

3. Сохранение и развитие кадрового потенциала

Основная цель – сбережение и развитие кадрового, профессионально-производственного, личностного потенциала УрГПУ, повышение уровня его креативности в решении задач учебного заведения на основе:

- сохранения внутривузовской среды, обеспечивающей развитие физического и духовно-нравственного здоровья работников;
- развития профессиональных, интеллектуальных и индивидуально-личностных качеств, повышения общекультурного уровня работников;
- роста инновационной активности всех групп сотрудников, повышения уровня их субъектности;
- оптимизации условий для профессиональной, социальной, карьерной мобильности каждого работника организации.

Задачи

1. Сохранение и обогащение общекультурной, нравственно-эстетической среды, способствующей повышению интеллектуального и культурного развития работников, реализации их потребностей в творческом самовыражении, в освоении культурного капитала университета, города, страны и мира в целом.

2. Создание условий для постоянного профессионального, академического, научного роста каждого сотрудника, отдельных групп работников путем включения их в образовательное пространство, вхождения в профессиональное сообщество в качестве его равноправного и авторитетного члена.

3. Формирование системы жизненных ценностей и моделей поведения, соответствующих здоровому образу жизни, гуманизации межличностных отношений, психологической устойчивости.

4. Обеспечение стабильности кадрового состава при одновременном преодолении рисков, связанных с непрестижностью педагогической профессии, старением кадров, их неготовностью к быстрым переменам и оттоком в другие сферы деятельности.

5. Сохранение нормативных аккредитационных показателей кадровой обеспеченности вуза в целом и его отдельных учебных подразделений.

6. Создание грамотно выстроенной системы мотивации на успешную трудовую деятельность и разработка механизмов стимулирования её участников, включая ППС и персонал различных инфраструктурных подразделений.

7. Усиление управленческого контроля за состоянием и полнотой использования трудового потенциала работников подразделений, за системностью его включения в реальную жизнь вуза и квалификационным ростом.

8. Выявление и учет интересов различных групп педагогических работников и УВП университета с целью усиления их мотивации на инновационную профессиональную деятельность и предотвращения конфликтов в образовательных сообществах разного уровня и типа.

9. Разработка системы мер и мероприятий по выявлению, развитию, стимулированию и использованию лидерского потенциала работников, реализация специаль-

ных лидерских программ в процессе подготовки педкадров для системы образования региона, его управленческих структур, а также для формирования кадрового резерва самого УрГПУ.

10. Усиление акцента на внутренние коммуникации - информационную открытость в деятельности каждого структурного подразделения, мониторинг уровня осведомленности сотрудников о перспективах развития университета, заинтересованности работников в текущей, повседневной работе по реализации планов и программ.

4. Воспитательная работа с обучающимися и работниками

Основная цель – содействие процессу становления высоконравственной, духовно богатой, культурной и физически здоровой личности будущего специалиста, включающегося в социальную и профессиональную деятельность с высоким уровнем субъектности. Ее достижение основано на осознании приоритетности данного направления в образовательной деятельности УрГПУ.

Реализация главной целевой установки предполагает:

- развитие корпоративной культуры университета, создание гуманистической, человекотворческой среды, обеспечивающей трансляцию культурного опыта, духовно-нравственных ценностей, традиционных культурных образцов педагогической деятельности от поколения к поколению;

- органическое сочетание (в духе требований времени) традиционной академической культуры, основанной на сохранении и приращении педагогических ценностей, и культуры реализации интересов на рынке образовательных услуг и научной продукции;
- направленность воспитательной работы на развитие и реализацию социально-значимых качеств личности, осознающей свою роль и ответственность за разрешение проблем, характерных для страны, Уральского региона и за реализацию своего потенциала здесь и сейчас с наибольшей пользой для себя и других членов общества;
- создание условий для того, чтобы вузовский период становления личности дал ей возможность соединить государственные, общественные, индивидуальные потребности и интересы с достижениями мировой цивилизации, самобытностью отечественной культуры, личной системой ценностей и ощутить результаты этого соединения.

Основные задачи:

1. Систематический мониторинг состояния и результатов реализации Концепции воспитательной работы в УрГПУ.
2. Развитие познавательных и творческих способностей, формирование активной гражданской позиции студентов и ответственности за результаты их самореализации и саморазвития в учебной и внеучебной деятельности.
3. Дальнейшее развитие многоуровневой и разнонаправленной системы студенческого самоуправления,

поддержка молодежных общественных организаций и объединений, стимуляция инициатив в социально значимой деятельности.

4. Совершенствование организационной структуры управления воспитательной работой для развития правосознания, оказания психологической и юридической помощи в решении проблем студенческого бытия, предотвращения девиантного поведения, противодействия деструктивным факторам влияния.

5. Оказание помощи студенческой семье, реализация комплекса мер по подготовке молодежи к семейной жизни, выработке позитивных установок на брак, семью, детей.

6. Усиление мотивации студентов на самореализацию через профессиональную деятельность, ключевой фигурой в которой является свободная, самодостаточная и ответственная личность.

7. Приобщение обучающихся в УрГПУ к традициям, ценностям, благам студенческого образа жизни, использование с этой целью возможностей (организационных, материально-финансовых, информационных, коммуникативных) как самого университета, так и тех, которые представляет мегаполис – центр культуры, науки, образования с богатыми историческими корнями.

8. Создание Ассоциации выпускников УрГПУ, укрепление связей преподавателей со студентами, продолжение их взаимодействия («профессорского сопровождения» профессиональной деятельности) в поствузовский период.

9. Расширение всех форм социальной поддержки студентов, аспирантов с учетом их активности и реальных достижений по конкретным направлениям деятельности. Осуществление контроля за адресностью, точностью, открытостью в распределении имеющихся ресурсов

5. Финансово-экономическая деятельность и развитие материально-технической базы

Основная цель – консолидация финансово-экономических и материально-технических ресурсов, обеспечивающих функционирование УрГПУ как образовательного учреждения ВПО на уровне всех его структур.

Для её достижения необходимо:

- обеспечение стабильности деятельности университета за счет сохранения и увеличения доходной части бюджета. Расширение номенклатуры и увеличение объема привлеченных средств путем оказания образовательных, научных, инновационных и иных услуг;
- повышение эффективности использования финансовых средств за счет снижения расходной части бюджета;
- оснащение всех видов деятельности университета современным оборудованием должного уровня комплектации, эффективное распоряжение необходимыми для этого ресурсами;
- строгий контроль за расходами и распределением средств по приоритетным направлениям стратегического развития;

- содержание в должном порядке имеющихся в собственности УрГПУ строений, сооружений, помещений и территорий, необходимых для осуществления образовательной деятельности по реализуемым в соответствии с лицензией образовательным программам и соответствующим требованиям законодательства РФ об образовании.

Задачи:

1. Совершенствование экономических механизмов функционирования УрГПУ и всех его структур в современных рыночных условиях.

2. С целью получения дополнительного финансирования – привлечение спонсорских средств от юридических и физических лиц, активизация деятельности Ассоциации выпускников УрГПУ по оказанию финансовой и материальной поддержки мероприятий разного типа и уровня, личному участию в их проведении.

3. Создание развитой и бесперебойно функционирующей инфраструктуры для обеспечения обучающихся, всех категорий работников не только оборудованными в свете современных требований учебными кабинетами, лабораториями, но и объектами для досуговых занятий, физкультуры и спорта, полноценного питания, медицинского и бытового обслуживания.

4. Дальнейшее развитие библиотеки в качестве научно-интеллектуального центра, пополнение его ресурсной базы путём расширения и обновления книжного фонда, внедрения новых информационных технологий, поддержки деятельности за счет средств, полученных из бюджета и от оказания услуг на договорной основе.

5. Выделение средств (увеличение расходов) на поддержку инновационных направлений деятельности и новых проектов.

6. Разработка концепции системной трансформации экономической деятельности УрГПУ с целью укрепления взаимодействия качественного бюджетного планирования с адресной направленностью консолидированных средств на обеспечение стратегических приоритетов и тактических мероприятий по их ежегодной реализации.

7. Завершение начатого капитального и проведение текущего ремонта учебных корпусов и общежитий (зданий и внутренних помещений); содержание в порядке подъездных путей и подходов к корпусам в любое время года.

8. Финансовая, материальная, организационная поддержка разных форм информационной атрибутики внутри учебных корпусов – стендов, выставочных витрин, планшетов и т.п. Создание компетентной экспертной комиссии по оценке их качества – по содержанию, оформлению, эстетической выразительности, уровню художественности.

9. Включение в систему повышения квалификации персонала УрГПУ обучение руководителей подразделений основам менеджмента, маркетинга, финансового планирования и экономического анализа для большего согласования финансово-хозяйственных интересов структурных подразделений с целевыми установками организации в целом.

Ожидаемые результаты:

Повышение уровня финансовой устойчивости и эффективности использования имеющихся в распоряжении УрГПУ финансовых средств и материальных ресурсов.

Обоснованность и оправданность выделения ресурсов на отдельные направления образовательной, научной, социокультурной, коммуникативной деятельности.

Предотвращение дефицита денежных средств в университете и структурных подразделениях, строгое соблюдение финансовой дисциплины и повышение ответственности руководителей и работников, связанных с управлением материально-финансовыми ресурсами, за соблюдением баланса доходов и расходов.

6. Управление университетом

Общая цель – осуществление ответственной и взвешенной политики системной модернизации высшего профессионального образования с учетом новых требований к его качеству и степени инновационности, коррекция его целей и функций.

Её достижение предполагает:

- **Этапность** стратегического управления университетом:

1. **Диагностический анализ** деятельности УрГПУ (См. комплексный системный анализ социально-экономического положения вуза в «Отчете ректора Б.М. Игошева о работе УрГПУ за период 2005-2009 гг. Екатеринбург, 2009).

2. **Стратегическое планирование** деятельности УрГПУ в период кризиса в мировой и российской экономике (Программа на 2009-2011 гг.) с целью прогнозирования и моделирования вариантов развития, разработки целевых комплексных программ.
3. **Управление реализацией стратегии** вуза, определение её приоритетов, этапов, мониторинг эффективности.
 - Соблюдение законодательства и нормативных актов всех уровней – от федеральных законов и стандартов до локальных нормативных предписаний в УрГПУ.
 - Оптимизацию организационной структуры управленческой деятельности, сочетающей её традиционную иерархическую модель с налаженной системой сетевого взаимодействия структурных и инфраструктурных единиц вуза между собой и с аналогичными элементами внешней среды.
 - Обеспечение преемственности, устойчивости в работе коллектива УрГПУ за счет развития внутренней коммуникации, грамотной информационной политики, конкретизации требований к сотрудникам, реализующим стратегию вуза.
 - Коллегиальность в принятии решений, четкое определение функций и определение персональной ответственности руководителей и работников за их выполнение.
 - Управленческое сопровождение перехода в 2011-2015 гг. к новому циклу модернизации образования на всех его уровнях, включая высшую школу, к внедрению экономического принципа «Деньги в обмен на обязательства».

С 2012 г. апробированные механизмы финансирования образования в совокупности с комплексом институциональных и нормативных новаций, осуществленных ранее, станут основой дальнейших общесистемных изменений всей сферы непрерывного образования.

Задачи:

1. Предвидение и определение рисков в системе и направлениях деятельности УрГПУ, принятие превентивных мер по предотвращению возможных негативных последствий.

2. Контроль за осуществлением информационной политики в УрГПУ, за своевременным и адресным продвижением информации от управленческих верхов (Ученого совета, ректората, руководителей служб и подразделений) до целевой аудитории – всех категорий работников и обучающихся.

3. Тесное сотрудничество университетского сообщества с региональным рынком труда, с каждым из его секторов (государственными и муниципальными учреждениями, предприятиями, с крупными и мелкими бизнес-структурами) для более адекватного определения и понимания сторонами взаимодействия того набора компетенций, с которыми в трудовую жизнь включается бакалавр, специалист или магистр конкретного профиля.

4. Всесторонняя поддержка инновационного пути развития УрГПУ в системе непрерывного образования, обеспечивающего интерактивные модели инноваций – технологических, организационных, продуктовых. Созда-

ние в структуре университета управления инновационной деятельностью, экспертного совета по инноватике.

5. Развитие системы мониторинга результатов по всем направлениям управленческой деятельности; создание необходимых структурных единиц (центр мониторинга качества, социологическая служба, маркетинговая служба и др.), профессионально обеспечивающих прямую и обратную связь во взаимодействии администрации с другими субъектами образовательной деятельности, их постоянный диалог.

6. Управление конкурентоспособностью вуза в ситуации борьбы образовательных учреждений за свои сегменты рынка, за потенциальный контингент студентов, подтверждение конкурентных преимуществ.

7. Поддержка высокого престижа вуза, предоставляющего качественные услуги обучающимся и работающим в нем, занимающего лидерские позиции в образовательном пространстве региона, страны.

Ожидаемые результаты:

Достойный ответ вуза на вызовы времени:

– удовлетворение возросших потребностей государства, различных групп населения, личности в современном качестве образования;

– адаптация к переменам во внешней социокультурной и социально-экономической среде, увеличение ассортимента образовательных услуг (по их видам и уровням) в условиях либерализации рынка;

– рациональное использование материально-технических, научно-методических, организационных воз-

возможностей предоставления инновационных образовательных услуг;

- концентрация материально-финансовых ресурсов на приоритетных направлениях стратегического развития, прямая финансовая поддержка инновационных научно-образовательных проектов высокой степени готовности, с перспективой их окупаемости;

- вовлеченность всех категорий работников УрГПУ в командную деятельность, усиление их мотивации на достижение общих целей и личных результатов;

- рост удовлетворенности качеством образовательной деятельности всех её участников, укрепление позитивного морально-психологического климата в вузе.

Механизм реализации стратегических целей и задач представлены совокупностью действующих и ежегодно обновляемых программ («Развитие системы менеджмента качества», «Содействие трудоустройству и занятости студентов и аспирантов УрГПУ», «Подготовка студентов к инновационной деятельности», «Участие УрГПУ в реализации национальной инициативы «Наша новая школа» в 2011-2015 г.г.», «УрГПУ в сетевом информационном сообществе» и др.), а также новых проектов, разрабатываемых по мере актуализации задач развития УрГПУ.

Подписано в печать 12.05.11 Формат 60x84/16
Бумага для множительных аппаратов. Усл. печ. л. 3,0
Тираж 150 экз. Заказ 3599.
Уральский государственный педагогический университет.
620017 Екатеринбург, пр. Космонавтов, 26.