МИНОБРНАУКИ РОССИИ

приоритет2030^
лидерами становятся

СОЦИО ЦЕНТР

Отдел экспертизы и сетевого взаимодействия ФГАНУ «Социоцентр»

СБОРНИК ЛУЧШИХ ПРАКТИК УНИВЕРСИТЕТОВ ПРОГРАММЫ «ПРИОРИТЕТ 2030»

РЕДАКТОРСКАЯ ГРУППА

- Валамат-Заде Н. Р.,
- Евтина Г. С.,
- Житиневич Д. Г.,
- Конурин А. И.

ПЕРВЫЙ СБОРНИК ВКЛЮЧАЕТ ПРАКТИКИ В СЛЕДУЮЩИХ ОБЛАСТЯХ:

- «Образовательная политика»,
- «Научно-исследовательская политика»,
- «Политика развития человеческого капитала».

2023

ДОРОГИЕ ДРУЗЬЯ!

Команда ФГАНУ «Социоцентр» рада представить вам первый сборник лучших практик, выработанных в процессе реализации программ развития университетами — участниками программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030».

Практика проведения проектно-аналитических сессий в университетах страны, а также анализ результатов первой Летней школы вузов Дальнего Востока сформировали устойчивый запрос на представление наиболее удачных примеров организации различных направлений деятельности, реализации стратегических проектов и процесса трансформации в вузовской среде. Благодаря вам, людям, неравнодушным к будущему своих университетов, у нас появилась идея проведения отбора лучших управленческих решений по ключевым направлениям университетской жизни. Основной акцент мы делали на двух ключевых характеристиках — возможности масштабирования каждого конкретного кейса и его применимости для формирования системного подхода к понятию «развитие университета».

Мы благодарны всем, кто откликнулся и прислал на конкурс свои наработки. Присланные материалы были тщательно изучены экспертами ФГАНУ «Социоцентр», наиболее актуальные и интересные с точки зрения применимости, востребованности и полезности примеры работы университетов представлены в этом сборнике.

Команды университетов — участников программы «Приоритет 2030» с ответственностью и вниманием к деталям поделились своим опытом реализации программы, описали собственные управленческие и методические техники. Однако это далеко не все решения, которые разрабатываются и применяются в ведущих университетах страны. Многие из них, к сожалению, не успели в этом году податься на конкурс, но тем не менее уже заявили о готовности поделиться своими идеями с академическим сообществом. Опыт проектно — аналитических сессий дает основания утверждать, что следующий сборник будет наполнен не менее востребованными историями успеха российских университетов, обеспечивающих научно-технологическое и социально-экономическое развитие нашей страны.

Конкурс лучших практик 2023 года — это пилотный проект ФГАНУ «Социоцентр», направленный на запуск системного взаимодействия университетов за счет трансляции интересных университетских наработок по наиболее значимым в настоящее время трекам реализации государственной программы «Приоритет 2030». Это, конечно, не означает, что по другим направлениям вузовской жизни нет интересных и новых способов организации деятельности. Именно поэтому уже в 2024 году мы планируем дополнить отбор лучших практик новыми тематиками и надеемся, что проект по обмену опытом в форме представления лучших практик будет полезен вузам в вопросах обеспечения качества образования, совершенствования методов обучения, внедрения новых педагогических практик, развития научно-исследовательской деятельности и создания инноваций.

Работая над сборником, мы отдавали себе отчет в необходимости предостеречь университеты от естественного желания скопировать понравившийся кейс. Следует понимать, что любой используемый инструмент должен быть соотнесен со стратегическими целями конкретного университета и способствовать достижению его желаемого будущего. Поэтому мы — команда экспертов ФГАНУ «Социоцентр» — хотим сказать, что созданный нами сборник лучших практик российских университетов — это не книга рецептов, а скорее свод вдохновляющих историй, каждая из которых вызвала у нашей команды чувство гордости за самоотверженный труд коллег по цеху и, мы надеемся, будет служить хорошим примером каждому, кто пытается меняться сам и менять мир вокруг себя к лучшему.

С глубоким уважением и признательностью,
отдел экспертизы и сетевого взаимодействия
ФГАНУ «Социоцентр»

ПОСТСКРИПТУМ

Каждая практика представлена как кратким, так и подробным описанием. Для того чтобы ознакомиться с особенностями реализации решения от команды университета, следует воспользоваться QR-кодом, который обеспечит вам доступ к видеовизитке и презентации, а также контактам разработчика для более глубокого погружения в условия реализации практики.

СОДЕРЖАНИЕ

КРАТКОЕ ЭКСПЕРТНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРАКТИК

1	Создание экосистемы проектной деятельности	6
	Разработка и внедрение модели проектной деятельности, включенной в образовательный процесс подготовки кадров по инженерным направлениям	6
	Модель инженерной магистратуры с мультимодальной проектной деятельностью	7
	Акселератор студенческих и бизнес-проектов MGIMO Ventures (Акселератор и Преакселератор MGIMO)	7
	Реализация модели индивидуальной образовательной траектории обучающихся Самарского университета	8
	Разработка цифрового рекомендательного сервиса выбора дисциплин при построении индивидуальных образовательных траекторий	8
	Ориентационная неделя первокурсников	9
	Программа дополнительного профессионального образования «Академия ИТ»	9
	«ДВИЖ». Внутрироссийская академическая мобильность	10
2	Цифровая трансформация системы управления программой развития УрФУ на 2021–2030 гг.	10
	Согласование общей повестки в рамках стратегического взаимодействия университетов, научных организаций и индустриальных партнеров при производстве биопрепаратов	11
	Разработка организационно-управленческой модели сетевой научной (научно-образовательной) лаборатории	11
	«Исследовательская интернатура» для студентов и школьников как возможность включиться в передовые научные проекты в исследовательских лабораториях	12
	Создание на базе университетов и академических институтов центров компетенций, полноценно встраивающихся в индустриальную СРТ в части научно-технологических работ	12
	Проведение внешней и внутренней экспертизы реализации стратегических проектов	13
	Организация Центра серийного производства на базе Самарского государственного медицинского университета	13
	Инжиниринговый центр «Передовые материалы и технологии»	14
	Реализация наукоемкого мелкосерийного производства на базе университета: выход на TRL 9	14
3	Трансформация системы мотивации ППС на основе гибких индивидуальных проектов развития	15
	«Добро пожаловать в СамГМУ! (Welcome to SamSMU!)»	15
	Программа привлечения на должности ППС молодых преподавателей в ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»	16
	BIG PhD: грантовая программа поддержки проектов иностранных аспирантур	16
	Конкурс программ развития институтов и факультетов университета	17
	Найм персонала на дистанционную работу	17
	Реализация компетентностного подхода в управлении персоналом	18
	Создание основ для перехода вуза на модель НПР-центричного университета	18

1 ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	Создание экосистемы проектной деятельности	20
Томский государственный университет (национальный исследовательский университет)	Разработка и внедрение модели проектной деятельности, включенной в образовательный процесс подготовки кадров по инженерным направлениям	22
Национальный исследовательский Томский политехнический университет	Модель инженерной магистратуры с мультимодальной проектной деятельностью	24
Московский государственный институт международных отношений МИД России	Акселератор студенческих и бизнес-проектов MGIMO Ventures (Акселератор и Преакселератор МГИМО)	26
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва	Реализация модели индивидуальной образовательной траектории обучающихся	27
Ульяновский государственный университет	Разработка цифрового рекомендательного сервиса выбора дисциплин при построении ИОТ	28
Тюменский государственный университет	Ориентационная неделя первокурсников	29
Иркутский национальный исследовательский технический университет	Программа дополнительного образования «Академия ИТ»	30
Университет ИТМО	«ДВИЖ». Внутрироссийская академическая мобильность	32

2 НАУЧНО- ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ПОЛИТИКА

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина	Цифровая трансформация системы управления Программой развития УрФУ на 2021–2030 годы	34
Алтайский государственный университет	Согласование общей повестки в рамках стратегического взаимодействия университетов, научных организаций и индустриальных партнеров при производстве биопрепаратов	36
Псковский государственный университет	Разработка организационно-управленческой модели сетевой научной (научно-образовательной) лаборатории	38
Тюменский государственный университет	Исследовательская интернатура для студентов и школьников как возможность включиться в передовые научные проекты в исследовательских лабораториях	39
Национальный исследовательский Томский политехнический университет	Создание на базе университетов и академических институтов центров компетенций, полноценно встраивающихся в индустриальную СРТ в части научно-технологических работ	40
Южно-Уральский государственный университет	Проведение внешней и внутренней экспертизы реализации стратегических проектов	42
Самарский государственный медицинский университет Минздрава России	Организация Центра серийного производства на базе Самарского государственного медицинского университета	43
Кабардино-Балкарский государственный университет имени Х. М. Бербекова	Инжиниринговый центр «Передовые материалы и технологии»	44
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	Реализация наукоемкого мелкосерийного производства на базе университета: выход на TRL 9	46

3 ПОЛИТИКА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Ульяновский государственный университет	Трансформация системы мотивации ППС на основе гибких индивидуальных проектов развития	48
Самарский государственный медицинский университет Минздрава России	«Добро пожаловать в СамГМУ! (Welcome to SamSMU!)»	49
Тюменский государственный университет	Программа привлечения на должности ППС молодых преподавателей в ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»	50
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	BIG PhD: грантовая программа поддержки проектов иностранных аспирантур	52
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва	Конкурс программ развития институтов и факультетов университета	53
Тольяттинский государственный университет	Найм персонала на дистанционную работу	54
Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения	Реализация компетентностного подхода в управлении персоналом	55
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	Создание основ для перехода университета на модель НПР-центричного университета	56

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ПРИОРИТЕТ2030 ЛИДЕРАМИ СТАНОВЯТСЯ

СОЦИО ЦЕНТР

КРАТКОЕ ЭКСПЕРТНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРАКТИК

СОЗДАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Волегов П. С.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Проектная деятельность позволяет не только выстраивать гибкую образовательную модель, ориентированную на реальные задачи отрасли или партнеров, но и создавать кросс-функциональные студенческие команды для решения сложных инженерных проблем».

Данной практикой Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого отвечает на запрос общества на социально-экономическое развитие и решает эту задачу через комплексное становление личности выпускника-инженера в применении деятельностных образовательных подходов. Университет представленным решением подтверждает тот факт, что только через совершенную деятельность обучающийся ставит собственные цели развития, решает проблемы и задачи, осваивает науку и культуру, познает мир и способы его преобразования, формирует и совершенствует свои личные качества.
Исключительной особенностью проекта СПбПУ является его массовое распространение практически на всех обучающихся университета с сохранением качества результатов проектной деятельности, что в первую очередь обеспечивается коллаборацией с предприятиями-заказчиками, применением цифровой платформы, а также организацией деятельности по сопровождению образовательного процесса с выделением новых педагогических ролей — наставников.

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ МОДЕЛИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВКЛЮЧЕННОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ПО ИНЖЕНЕРНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ

Фетисов А. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Студенты, занимающиеся в ходе обучения проектной деятельностью с решением реальных задач от индустрии, становятся более конкурентоспособными на рынке труда, т. к. приобретают дополнительные практические компетенции и уже умеют работать в команде».

Современные педагогические подходы обусловливают становление инженерного мышления обучающихся через деятельность по проектированию, моделированию и конструированию реальных технологических объектов. Такая концепция инженерной подготовки требует глубокой перестройки образовательного процесса в сторону практической ориентации, а вместе с ней требует и изменения образовательного пространства, педагогических методов и технологий под целевой образ выпускника.
Кроме того, запрос на результаты обучения выпускника не однороден. Обучающийся должен уметь адаптироваться и встраиваться в технологическую цепочку конкретного работодателя и в то же время быть способным стать участником рынка технологического предпринимательства. Именно эту нетривиальную задачу попытался решить Национальный исследовательский Томский государственный университет в представленной практике.

МОДЕЛЬ ИНЖЕНЕРНОЙ МАГИСТРАТУРЫ С МУЛЬТИМОДАЛЬНОЙ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

В настоящее время многие ведущие университеты разрабатывают и внедряют модели образовательной деятельности с использованием проектных методов обучения как на уровне бакалавриата, так и на уровне магистратуры. При этом сталкиваются со схожими барьерами, не позволяющими в текущем моменте эффективно применять заложенные инструменты.
Национальный исследовательский Томский политехнический университет предложил ряд решений, обеспечивающих качественную инженерную подготовку магистров по направлению «Инноватика». Например, заслуживает отдельного внимания механика оценки результативности работы студентов через сумму критериев от менторов, ППС, кураторов проекта и обратной связи от заказчика.

Голосов Е. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Переосмысление инженерного образования, сформулированное как вызов, ставит перед университетом непростую задачу и позволяет принципиально изменить подход к подготовке современных инженеров через проектную деятельность».

АКСЕЛЕРАТОР СТУДЕНЧЕСКИХ И БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ MGIMO VENTURES (АКСЕЛЕРАТОР И ПРЕАКСЕЛЕРАТОР MGIMO)

Одним из принципов образовательной политики, позволяющим повысить осознанность обучающихся при освоении программ обучения, является формирование экспериментального поля апробирования идей. Существенным моментом является организация в университете таких условий, в которых молодые специалисты имели бы возможность проверки собственных инновационных гипотез, тестирования технологических решений, а также верификации с экспертным сообществом.
Московский государственный институт международных отношений обеспечил участникам движения студенческого технологического предпринимательства индивидуальное трекерское и менторское сопровождение, экспертную поддержку от профильных компаний, фондов, инвесторов, а также связь с реальным сектором экономики и бесшовный выход в предпринимательство через привлечение группы отраслевых компаний.

Осадченко А. А.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Главный фактор успеха развития технологического предпринимательства в университете — это открытость экосистемы вуза для внешних участников. Университет должен обеспечить условия для работы этого сообщества и интегрировать эту деятельность в свои базовые процессы. МГИМО удалось собрать такое сообщество, организовать его эффективную работу и помочь студентам взглянуть на свои проекты под предпринимательским фокусом. Это обогатило университет, расширило его рамки как минимум на уровень компетенций этого экспертного сообщества».

РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ТРАЕКТОРИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ САМАРСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Евтина Г. С.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Применение инструментов индивидуализации образовательного процесса в инженерном вузе должно быть обосновано с точки зрения заложенной вариативности целевого образа выпускника и модификаций типов его востребованности на рынке труда. При этом следует учесть тот факт, что разработка и внедрение новой модели ИОТ потребует от университета полной пересборки его образовательного пространства, изменения роли преподавателя на наставника деятельности, изменение механики сбора расписания, подходов к формированию нагрузки преподавателей и многое другое.
Это в конечном счете приведет к перепроектированию всего образовательного процесса в целом по вузу, а также к его цифровизации за счет усложнения и персонификации образовательных маршрутов.
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва в своей практике делает упор на создание информационной системы как обязательного и необходимого элемента сопровождения ИОТ обучающихся.

«Качественное инженерное образование — это, безусловно, один из главных современных вызовов, притом что ответы на него уже должны быть. Сегодня многие университеты применяют различные сочетания педагогических инструментов (ИОТ, проектная деятельность, практико-ориентированное образование и т. д.), способные обеспечить качество технического образования на требуемом уровне.
А исключительной особенностью модели ИОТ Самарского университета, заслуживающей внимания академического сообщества, является тот факт, что она применена для инженерных направлений, в том числе относящихся к высокотехнологичным отраслям экономики, с учетом всех сопутствующих сложностей организации деятельности».

РАЗРАБОТКА ЦИФРОВОГО РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СЕРВИСА ВЫБОРА ДИСЦИПЛИН ПРИ ПОСТРОЕНИИ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРАЕКТОРИЙ

Алещенко В. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

В отличие от тех университетов, которые только приступили к внедрению персонифицированных подходов в образовании и только разрабатывают свои модели или получили первые результаты от года реализации, Ульяновский государственный университет пришел к ситуации, когда появляется развилка в поддержке субъектности обучающегося, заключающаяся в обеспечении ему свободы выбора спланированных треков или структурировании понимания в разы усложненного образовательного пространства.
Такая систематизация может быть обеспечена только за счет цифровизации процессов вуза и обеспечения адресной поддержки студента. Интересным решением стал цифровой рекомендательный сервис, который впоследствии может стать прообразом электронного тьютора наряду с человеком, осуществляющим помощь в навигации обучающегося. На сегодня в университетах только появляются новые педагогические роли, обеспечивающие гуманистический подход, а УлГУ уже сейчас создает механизмы поддержки их деятельности.

«Рекомендательный сервис — это про проактивность: повышение осознанности выбора обучающегося происходит за счет снижения рисков от неверного выбора образовательных дисциплин и возможности системного самоконтроля персонифицированной траектории.
Очень полезная вещь для университета при индустриальном подходе к персонифицированному обучению».

ОРИЕНТАЦИОННАЯ НЕДЕЛЯ ПЕРВОКУРСНИКОВ

Спасская М. А.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Гуманистический подход в образовании построен на значимости человеческой личности как наивысшей ценности социума и тем самым обусловливает необходимость выбора пути перестроения системы образования в университете. При проектировании образовательной, молодежной политик вузы часто машинально применяют подходы, механизмы и инструменты, забывая о главном потребителе — обучающемся — как субъекте всех трансформационных процессов университета.
Тюменский государственный университет одним из первых в академическом сообществе страны приступил к внедрению личностно ориентированной образовательной парадигмы, позволяющей создать условия по саморазвитию студента и максимальной его самореализации. Представленная практика — это один из необходимых элементов внедряемой системы, построенный вокруг обратной связи от обучающегося и позволяющий еще на входе в образовательное пространство университета учесть индивидуальные особенности студента.

При переходе к новым образовательным моделям и способам организации учебного процесса университеты часто фокусируются на обновлении образовательных программ, оставляя без внимания тот ландшафт, в который эти программы должны вписаться. При этом сама по себе программа, какой бы востребованной/инновационной она ни была, не может существовать в отрыве от условий ее реализации. Принципы, заложенные при ее проектировании, начинают проявляться и полноценно влиять на результат, только если они соотносятся с устройством образовательной среды в целом. Именно взаимосвязность компонентов образовательной среды маркирует реальность изменений, их целевую сонаправленность. В частности, способы сборки мероприятий по адаптации и сопровождению студентов напрямую зависят от того, какое место отведено студенту как участнику образовательного процесса, какие факторы будут влиять на формирование его образовательной траектории. В том, как организовано, чем поддерживается движение по этой траектории, ясно отражаются практики, нормы и ценности, являющиеся подлинными установками образовательной политики университета».

ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ ИТ»

Павловский Е. Н.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Университеты по-разному подходят к проектированию механики получения дополнительных навыков в ИТ-сфере для обучающихся, в том числе по направлениям, где требуется глубокое понимание отраслевой специфики наравне с владением современными технологиями. Эффективной на сегодня представляется модель интегрированных в образовательные программы высшего образования программ дополнительного профессионального образования.
Для реализации этой практики Иркутскому национальному исследовательскому техническому университету потребовалась перестройка образовательного процесса по основной программе. Вуз предложил несколько продуктивных решений, которые позволили практике стать востребованной и возрасти до текущих масштабов. В частности, интерес вызывает использованный механизм 100-процентного привлечения преподавателей-практиков от компаний-заказчиков.

«Привлечение частных компаний к формированию и финансированию образовательных программ позволяет актуализировать те компетенции, которые потребуются в ближайшее время. Студенты делают осознанный выбор направления дальнейшего развития, пробуя решать профессиональные задачи еще на студенческой скамье. Такое участие компании в общем-то в достаточно рискованной истории позволяет сформировать у студентов чувство приверженности и ответственности за тот уровень задач, которые они берутся решать для отраслей энергетики и металлургии».

«ДВИЖ». ВНУТРИРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЧЕСКАЯ МОБИЛЬНОСТЬ

Бучацкая В. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Индивидуализация образования — один из наиболее популярных инструментов для обеспечения качественного образования. Существует множество примеров успешной локальной индивидуализации внутри вуза (элективы, треки, дополнительные квалификации и т. д.). ИТМО же предлагает модель вузовского взаимодействия через систему академической мобильности студентов с целью синергии лучших образовательных технологий университетской сети.
Особенностью кейса ИТМО является открытость партнерской сети университетов проекта и возможность ее расширения, возможность отработки правовых и финансовых механизмов студенческой академической мобильности как основы национальной системы».

Университеты применяют различные способы построения образовательной среды, обеспечивающие персонифицированный подход к обучающимся с учетом их индивидуальных особенностей. Многие университеты предпочли локальную трансформацию собственного образовательного пространства с разработкой вариаций треков, общеуниверситетских элективов, дополнительных квалификаций и т. п. Национальный исследовательский университет ИТМО через механизмы академической мобильности студентов использует ресурсы партнеров для обеспечения возможности студентам пойти по индивидуальному образовательному треку.
Несмотря на пока незначительные результаты реализации академической мобильности по количеству студентов, участвующих в процессе, следует отметить основную ценность представленной практики, которая заключается в возможности отработать такой механизм обмена с небольшой группой обучающихся с целью его применения впоследствии на всём академическом пространстве Российской Федерации. Представленные результаты практики могут лечь в основу нормативно-правового регулирования академической мобильности.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ УРФУ НА 2021–2030 ГГ.

Муханов Е. Л.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Над проектным подходом к управлению вузом сейчас работает, наверное, большинство участников программы «Приоритет 2030». Однако практики проектного управления разнятся от университета к университету, отличаясь по задачам, масштабу охвата, роли проектного офиса.
Важно отметить, что всё чаще, как в случае Уральского федерального университета, появляются успешные примеры, когда вместе с намерением внедрить проектное управление в университете возникает успешный комплекс увязанных цифровых продуктов, обеспечивающий прозрачность принятия решений и доступность информации о реализации программы развития, поддержку процессов планирования и управления программой. Такой продуктовый подход к трансформации системы управления значительно проще тиражировать и адаптировать в других университетах».

Уральский федеральный университет нацелен на повышение эффективности системы управления программой развития путем создания цифровой среды управления проектами. Программа развития включает пять стратегических проектов, объединяющих сотни инициатив, десять политик и шесть консорциумов. В процесс вовлечено более 4000 человек. Разработка цифровой среды осуществляется с применением принципов Agile по спринтам и активным вовлечением проектного офиса и управленческого состава. Это позволяет обеспечить слаженное взаимодействие заинтересованных сторон при помощи информационной среды управления. Внедренная информационная система предоставляет различным группам пользователей функциональные модули с учетом ролевой модели. Система обеспечивает своевременную поддержку принятия решений, выявление и распространение лучших практик управления и оперативный сбор информации о достигнутых результатах. Система также хранит документацию по исполнению программы и фиксирует решения коллегиальных органов.

СОГЛАСОВАНИЕ ОБЩЕЙ ПОВЕСТКИ В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ, НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРТНЕРОВ ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ БИОПРЕПАРАТОВ

Алтайский государственный университет решает типичную для большинства университетов проблему низкого объема заказов НИОКР со стороны реального сектора экономики. Для этого ставится задача согласования общей повестки и стратегического взаимодействия вузов, научных организаций и индустриальных партнеров на примере производства биопрепаратов. Опыт АлтГУ показывает, что формирование повестки включает четыре этапа: фокусировка сотрудников на индустриальных заказах, определение ключевых решений, согласование повестки с партнерами и рыночными приоритетами, реализация программы с несменяемым взаимодействием между партнерами. Подход требует постоянного участия руководителей, ресурсного обеспечения, внедрения Agile-методологии для успешной реализации и позволяет решить проблему недоверия и непонимания между партнерами за счет обеспечения эффективной связи. В результате внутри университета собирается цепочка компетенций из нескольких подразделений, способная совместно разрабатывать единый продукт.

Фархутдинов И. М.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Практика взаимодействия АлтГУ с индустрией за счет внедрения таких дополнительных позиций, как бизнес-разведчик, активного вовлечения руководства вуза и компаний-партнеров в синхронизацию научно-производственной повестки позволила наладить взаимовыгодное сотрудничество вуза с индустрией, увеличить объем НИОКР, а также повысить качество образовательного процесса за счет привлечения магистров к выполнению новых проектов».

РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДЕЛИ СЕТЕВОЙ НАУЧНОЙ (НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ) ЛАБОРАТОРИИ

Одним из барьеров при выстраивании сотрудничества между университетами является отсутствие нормативных актов, определяющих структуру и деятельность сетевых научных лабораторий. Псковский государственный университет разрабатывает организационно-управленческую модель такой лаборатории для высших учебных заведений и исследовательских институтов России. Разработанная модель уже применена в ПсковГУ, выполняются совместные исследовательские и научно-образовательные проекты с российскими и белорусскими вузами и исследовательскими институтами. Функционирование сетевой лаборатории базируется на текущей научной структуре университета. Руководство сетевой лабораторией осуществляется научным руководителем и координатором лаборатории. Типовое положение о лаборатории предусматривает заключение договора о сотрудничестве, согласование проекта положения, а затем принятие решения на уровне ученого совета. Основные направления деятельности сетевой лаборатории включают проведение совместных исследований, реализацию проектов, организацию научно-образовательной деятельности, стажировок и междисциплинарных исследований.

Шабалкин Д. Ю.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Подход к институциализации жизненно необходимого университетам сетевого взаимодействия позволяет создать бесценный опыт успеха, ошибок и неудач».

«ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ИНТЕРНАТУРА» ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ШКОЛЬНИКОВ КАК ВОЗМОЖНОСТЬ ВКЛЮЧИТЬСЯ В ПЕРЕДОВЫЕ НАУЧНЫЕ ПРОЕКТЫ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ЛАБОРАТОРИЯХ

Харисова Е. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Сила университетских сообществ заключается в способности объединять в одном пространстве под единую цель людей всех возрастов с неповторимыми интересами, ценностями и потребностями. Вместе они могут создавать что-то уникальное, делиться знаниями и поддерживать друг друга, создавать новые идеи и продукты, которые помогают улучшить общество и мир вокруг. Именно сообщества дают каждому человеку возможность наилучшим образом раскрыть свой талант и найти себя. Университет, который сделает ставку на создание и развитие сообществ, сможет значительно выиграть в привлечении талантов за счет предоставления каждому студенту уникального и гибкого учебного или научного опыта, соответствующего его особенностям и уникальным потребностям. Такой подход заменяет старую модель «один размер подходит всем» и позволяет каждому студенту находиться в своей зоне комфорта и развиваться в нужном направлении».

В ТюмГУ реализуется «Исследовательская интернатура» — программа для студентов младших курсов и школьников, предоставляющая возможность участия в передовых научных проектах исследовательских лабораторий. Программа позволяет обучающимся знакомиться с научной повесткой университета и создает в университете систему привлечения и закрепления наиболее мотивированных к исследовательской деятельности студентов младших курсов и школьников. «Исследовательская интернатура» внедрена с участием пяти научно-исследовательских лабораторий, организована коллаборация между менторами, наставниками и интернами. Интерны получают выбор темы и плана исследований, консультации и руководство ментора, опыт сотрудничества с наставниками, доступ к вычислительным ресурсам и оборудованию, возможность обсуждения результатов на семинарах. Программа оценивается по количеству участников, трудоустройству выпускников и опросам об удовлетворенности со стороны интернов и менторов.

СОЗДАНИЕ НА БАЗЕ УНИВЕРСИТЕТОВ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ ЦЕНТРОВ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПОЛНОЦЕННО ВСТРАИВАЮЩИХСЯ В ИНДУСТРИАЛЬНУЮ СРТ В ЧАСТИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РАБОТ

Веретенников А. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Российские университеты всё чаще берут на себя роль инициаторов и лидеров консорциумов, деятельность которых обеспечивает разработку, производство и поддержку всего жизненного цикла сложной наукоемкой продукции».

Непрерывно возрастающая сложность исследований в области медицины требует консолидации усилий ведущих университетов, профильных медицинских центров страны и индустриальных партнеров, а следовательно, формирования новых принципов организации бизнес-процессов и управления, изменения организационной структуры университета и совершенствования материально-технической базы. На базе Томского политехнического университета создаются центры компетенций для трансляции новых лекарств и медтехники в клиническую практику. Для формирования моделей управления сетями партнерств, координации, методической поддержки и мониторинга выполнения работ создан Центр сопровождения стратегических инициатив. Созданный консорциум «Инженерия здоровья» позволил консолидировать материально-техническую базу, включая исследовательский ядерный реактор, циклотрон, лаборатории по выделению изотопов, клиники и лаборатории медицинских центров. Это сделало возможным формирование системы полного цикла создания, тестирования и трансляции радиофармпрепаратов для диагностики и терапии онкологических заболеваний.

ПРОВЕДЕНИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ ЭКСПЕРТИЗЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

Южно-Уральский государственный университет проводит внешнюю и внутреннюю экспертизу стратегических проектов с целью обеспечения баланса фундаментальных и прикладных исследований, расширения списка индустриальных партнеров и увеличения объема НИОКР. В 2022–2023 гг. университет провел конкурс подпроектов, направленных на решение задач программы развития ЮУрГУ, и привлек 50 научных коллективов для разработки решений. По итогам защиты 32 заявки получили поддержку.
Особенности внешней экспертизы прикладных проектов включают совместную разработку технического задания с индустриальными партнерами и ежеквартальную отчетность на отраслевых советах. Фундаментальные проекты проходят очный этап с докладом команды и рекомендациями эксперта по корректировке исследований. В результате объем НИОКР и коммерциализуемость результатов уже выросли на 30%. Завершенные проекты тиражируются по России для решения актуальных задач.

Врублевская М. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Скорость и качество — это диада успеха вывода технологических продуктов на рынок. Грамотно продуманная стратегия развития продукта, валидированная качественной экспертизой, помогает нивелировать риски, ведь цена ошибки порой может быть критичной. А двухэтапная экспертиза как на внутреннем, так и на внешнем контуре может быть хорошим катализатором технологического прогресса».

ОРГАНИЗАЦИЯ ЦЕНТРА СЕРИЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА БАЗЕ САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕДИЦИНСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

В СамГМУ создан Центр серийного производства для сокращения сроков разработки и коммерциализации медицинской продукции, повышения доли отечественных изделий и обеспечения импортонезависимости в этой сфере. Центр предоставляет полный цикл услуг: акселерацию, прототипирование, инжиниринг, доклинические и клинические исследования, регистрацию и производство медицинских изделий. Учитывая отсутствие у предприятий медицинской промышленности компетенций по проведению большей части указанных этапов, возникла необходимость консолидации всей цепочки — от идеи до серийного выпуска в одном месте. В 2022 году на территории индустриального парка «Преображенка» была организована экспериментально-производственная площадка для полного цикла разработки, оснащенная современным оборудованием. Внедрение практики позволяет производить собственные продукты, увеличивает производительность и номенклатуру выпускаемой продукции. Локализация производителей на базе центра способствует технологическому суверенитету России.

Фатхудинов Т. Х.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Для успешного движения по линейке TRL университеты вынуждены развивать не только свои исследовательские компетенции, но должны уметь доводить свой продукт до серийного производства, анализировать рынок и заниматься коммерциализацией. Но не приведет ли полный цикл к дефицитам в базовых процессах?»

ИНЖИНИРИНГОВЫЙ ЦЕНТР «ПЕРЕДОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ТЕХНОЛОГИИ»

Конурин А. И.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Кабардино-Балкарский государственный университет создал инжиниринговый центр «Передовые материалы и технологии» для преодоления отставания в области аддитивных технологий и обеспечения технологического суверенитета в сфере полимеров и композитов. Центр фокусируется на создании полного цикла работ — от научных исследований до промышленных технологий, а также на подготовке кадров и сетевых образовательных программах. Разрабатываются новые марки материалов, изделия медицинского назначения, проводятся работы по сертификации разрабатываемой продукции. Участие в программе «Приоритет 2030» позволило университету укрепить материально-техническую базу, сохранить на работе молодых ученых и расширить научную экосистему через взаимодействие с промышленными партнерами, институтами РАН и ведущими вузами. Обновление оборудования положительно сказалось на качестве оказываемых услуг и привлечении заказчиков. Отмечено улучшение качества проводимых исследований и повышение коммерциализации достигнутых результатов.

«Основной эффект создания инжинирингового центра для университета заключается в укреплении связи между академическими исследованиями, образованием и промышленными партнерами. Это способствует успешной коммерциализации исследований, ориентированных на рынок, развитию инноваций. Университет становится привлекательным местом для обучения и сотрудничества между талантливыми студентами, учеными и промышленными партнерами, а также улучшает свой репутационный статус и вклад в экономику региона и страны».

РЕАЛИЗАЦИЯ НАУКОЕМКОГО МЕЛКОСЕРИЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА БАЗЕ УНИВЕРСИТЕТА: ВЫХОД НА TRL 9

Хайруллина М. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Практически все университеты сталкиваются со сложностями и рисками внедрения результатов НИОКР в промышленность. Чтобы интенсифицировать этот процесс, в СПбПУ Петра Великого была поставлена задача создания мелкосерийного производства на базе университета. В проекте используются аддитивные технологии и цифровые методы проектирования и производства для достижения меньших сроков создания новых изделий и улучшения характеристик продукции.
Эффективность подхода показана на примере разработки конструкции и технологии для изготовления ключевых узлов стационарных газотурбинных установок, по своим характеристикам не уступающих мировым аналогам. Новая технология позволяет минимизировать брак и уменьшить время освоения нового изделия до одного месяца. Одновременно на 25% уменьшается вес изделия, а его долговечность увеличивается в пять раз.

«Университеты, для которых создание инноваций становится базовым процессом, начинают жить в продуктовой логике, анализировать перспективные рынки, программы развития стратегических партнеров, активно расширять научно-производственную кооперацию. Важная задача при этом — максимально сократить сроки превращения идеи в технологию или продукт. Организация мелкосерийного производства на базе СПбПУ позволит повысить уровень готовности технологий до требуемого индустрией, наглядно подтвердить технологические преимущества и экономические эффекты, в частности для энергетического машиностроения. А при условии оперативности внутриуниверситетских бизнес-процессов — совместно с предприятиями ПАО «Газпром» в сжатые сроки довести разработку до конечного продукта, снижая производственно-технические риски».

ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ППС НА ОСНОВЕ ГИБКИХ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ

Житиневич Д. Г.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

Ульяновский государственный университет внедрил проект по изменению структуры и качества профессорско-преподавательского состава под задачи трансформации университета. Цель проекта — обеспечить переход на персонифицированные гибкие профессиональные траектории развития с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания. В рамках проекта был разработан новый инструмент для развития сотрудников — мотивационная система с индивидуальными траекториями. Проектный офис сформировал проблемные поля и содержание персональных проектов развития. Достигнутые результаты заметны в качественных и количественных показателях. Новая система мотивации институционализирована как нормативно-правовой акт. Замечено увеличение вовлеченности на 35%, 73% держателей эффективного контракта задействованы в проектах, разработано шесть курсов с использованием новых методов в рамках ГИОТ. Проект способствует развитию университета, стимулирует сотрудников к профессиональному росту и адаптации к новым образовательным вызовам.

«Реализация новых форм работы с человеческим капиталом может быть с уверенностью названа ключевой с точки зрения достижения университетами — участниками программы «Приоритет 2030» заявленных результатов. Практика Ульяновского государственного университета интересна переосмыслением понятного для вузов и даже в чем-то традиционного инструмента кадровой работы (эффективный контракт) с позиции трансформации его именно в средство нефинансовой мотивации сотрудников к саморазвитию. Вузу удалось, как мне кажется, не просто встать на путь решения задачи подготовки сотрудников к новой норме деятельности, но и задать новую норму деятельности внутри самой системы управления человеческим капиталом».

«ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В САМГМУ! (WELCOME TO SAMSMU!)»

Сергеева И. Г.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

СамГМУ модернизировал систему поиска, отбора и адаптации персонала, делая ее быстрой, понятной, открытой и дружелюбной. Университет создал единую цифровую инфраструктуру, сократил время трудоустройства и улучшил процесс адаптации новых сотрудников. СамГМУ проводит поиск, отбор и адаптацию кандидатов и новых сотрудников по принципу единого входа и оцифрованных процедур. Внедрены технологии для подбора и оценки корпоративных компетенций с использованием цифровых платформ.
Разработана памятка для соискателей и книга для новичков, внедрены интерактивные тренинги знакомства с университетом. Активирована страница и вакансии на HeadHunter, создан лендинг «Карьера в СамГМУ». После внедрения системы удалось сократить время закрытия вакансий, уменьшить количество и улучшить качество заявок на вакансии, сократить отток финалистов, ускорить процесс трудоустройства, снизить текучесть персонала, повысить лояльность и удовлетворенность сотрудников.

«Люди, которые нужны университету, которые приходят для того, чтобы университет развивался, уже на этапе оформления трудоустройства чувствуют то, что они важны для СамГМУ. И это не только помощь в оформлении необходимых документов, в том числе профессиональных осмотров и получение справок из МВД, но и желание университета познакомить нового сотрудника с корпоративной культурой, особенностями жизни в университете и интересными фактами. И это очень важно: если человек на этапе подачи документов понимает, что в университете существует команда и эта команда заинтересована именно в нем, то и свое решение он будет принимать более взвешенно и его доверие к новому коллективу будет значительно выше. Формирование команды людей, которые смотрят в одну сторону, и является залогом успеха задуманных изменений».

ПРОГРАММА ПРИВЛЕЧЕНИЯ НА ДОЛЖНОСТИ ППС МОЛОДЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В ФГАОУ ВО «ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Николова С. Г.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Системный подход и реализация комплексной кадровой программы являются залогом формирования оптимально сбалансированного возрастного состава профессорско-преподавательского коллектива университета».

ТюмГУ разрабатывает комплексную программу привлечения молодых преподавателей из-за неблагоприятной тенденции повышения среднего возраста ППС и низкой популярности академической карьеры среди молодежи. Целью программы является привлечение молодых специалистов к преподавательской деятельности и формирование преемственности профессорско-преподавательского состава. Для реализации программы предусмотрены материальная и нематериальная поддержка, институт наставничества, обучение молодых преподавателей, разработка индивидуальных карьерных траекторий и предоставление дополнительной поддержки, а также индивидуальное HR-сопровождение. В феврале 2023 года была разработана модель программы, в апреле началась системная работа по привлечению молодых преподавателей. Из 81 поданной заявки 63 соответствовали требованиям, и по итогам мотивационных интервью 33 человека были отобраны в основной и резервный список участников программы с выделенными ставками ассистентов. С нового учебного года отобранные кандидаты будут устроены на работу в ТюмГУ.

BIG PHD: ГРАНТОВАЯ ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ ПРОЕКТОВ ИНОСТРАННЫХ АСПИРАНТУР

Куликовский М. С.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Формирование сообщества иностранных аспирантов осуществляется в российских вузах с целью привлечения новых кадров, мотивированных специалистов для обучения молодых ученых и развития научной дипломатии. Практика описывает целенаправленную работу с иностранными аспирантами через выстроенную систему конкурсов для привлечения в аспирантуру и создания условий ответственности при совместной работе аспиранта и научного руководителя».

СПбПУ Петра Великого внедрил грантовую программу BIG PhD для поддержки иностранных аспирантур с целью улучшить качество программ и повысить мотивацию аспирантов и научных руководителей. Программа предусматривает конкурсный отбор команд (руководитель + иностранный аспирант), выплаты стипендий и премии. Основа оценки — выполнение KPI, включая публикационную активность, участие в конференциях и осуществление научной коллаборации. Программа BIG PhD ориентирована на позиционирование аспирантов как движущей силы развития университета, поддержку международной научной коллаборации и обеспечение практических результатов НИОКР. Результатом стало первое проведение конкурса, отбор 10 команд-победителей, высокие показатели научной деятельности и трудоустройство иностранных аспирантов в университете. Эффект от программы проявился в росте интереса к программам иностранных аспирантур университета в 2023 году.

КОНКУРС ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТОВ И ФАКУЛЬТЕТОВ УНИВЕРСИТЕТА

Придя в университет осознанно, молодые исследователи обладают теми качествами, которые способствуют созиданию, созданию нового. Университету как системе управления особенно важно сформировать такие условия, в которых у молодых специалистов была бы возможность построить в университете ту карьеру, которая их интересует, и эффективно применить свои способности. Действующий резерв кадров — это важный инструмент поддержки молодых талантов.
Решение Самарского университета действительно ценно тем, что через механизм работы с молодыми сотрудниками вуз дает им возможность не просто сопричастного проектирования стратегии развития университета, а предлагает быть непосредственными участниками этой стратегии, брать на себя ответственность за развитие вуза.

Рогачёв А. В.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Лозунг “Кадры решают все!” впервые был адресован почти столетие назад выпускникам учебных учреждений, которые должны были дать ответы на стоящие перед страной вызовы. И для того, чтобы выпускники могли обладать актуальными компетенциями и навыками, в командах развития и управления в университете должны быть люди, готовые воплощать изменения, необходимые для приобретения университетом новых качеств. Такие люди в университетах всегда есть, но не везде для них открываются возможности для реализации. Предложенная система формирования молодого кадрового резерва на основе конкурсного отбора программ и инициатив развития позволяет выявлять действительно амбициозных и перспективных управленцев, заинтересованных в развитии, определяющих будущий образ и качество университета».

НАЙМ ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ

Современный университет в ситуации развития уже не может быть зацикленным на самом себе. Вуз только в том случае способен производить и применять новые знания, когда имеет возможность привлекать на определенный период лучших исследователей и преподавателей в выбранной приоритетной области с целью занятия лидирующих позиций. В сегодняшних условиях университетам следует быть категоричными в отношении собственного развития и проанализировать условия — а действительно ли в университете созданы и работают механизмы по привлечению научно-педагогических работников, которые могут реализовать свой потенциал в том числе в дистанционном формате по тем тематикам, которые вуз считает приоритетными? Решение Тольяттинского государственного университета может быть масштабировано на ряд других университетов, которые только подошли к осознанию необходимости подобной деятельности.

Ильинова Ю. Г.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Изменения в образовательной политике и внедрение новых образовательных моделей всегда сопряжены с вызовами в области управления человеческим капиталом. Университеты зачастую вынуждены искать нетривиальные решения в условиях кадровых дефицитов как внутри университета, так и на рынке труда в регионе расположения университетского кампуса. Опыт внедрения дистанционной занятости и соответствующего разделения труда в университетском пространстве является примером одного из возможных решений».

РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Зубко И. Ю.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Рассуждения про человеческий капитал университета не могут касаться только развития компетенций отдельного сотрудника, но должны базироваться на новой системе разделения труда — с более высоким КПД, с новыми позициям для сотрудников. Лишь малая доля российских университетов проявляет смелость и не на словах, а в действительности работает над трансформацией вузов, реализуя более сложную систему разделения труда, в которой под новые позиции нужны новые наборы компетенций. Большинство университетов банально рассуждают о компетентностных моделях, искусственно и зачастую безыскусно прикрученных к сложным механизмам вуза прошлого века, созданным для решения социально-экономических задач другого времени, механизмам, в которых после череды сильнейших встрясок одни части заклинило, другие утрачены, а иные, от других устройств, словно кувалдой вбиты в проблемные узлы. “Приоритет 2030” дает уникальную возможность университету заменить кадровый паровоз на прошловековых рельсах на принципиально иной вид взаимодействия с реальностью и субъектно управлять направлением и динамикой своего движения в пространстве большей размерности».

Казалось бы, за годы подготовки обучающихся по федеральным образовательным стандартам с использованием компетентностного подхода для вузов должно быть само собой разумеющимся действием применять такой подход и в отношении ключевых должностей работников. Но, к сожалению, это редкая практика, использование которой в гипотезе должно дать положительный эффект в части привлечения того персонала, который способен быстро адаптироваться к функциям и стремиться развивать университет.

Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения представляет практику привлечения и назначения на должность кандидатов, максимально мотивированных к деятельности за счет оценки их управленческих компетенций и «доращивания» через систему кадрового резерва. Безусловно, применение такой практики ставит университет в статус осознанного работодателя.

СОЗДАНИЕ ОСНОВ ДЛЯ ПЕРЕХОДА ВУЗА НА МОДЕЛЬ НПР-ЦЕНТРИЧНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Надарейшвили Г. Г.
Эксперт ФГАНУ
«Социоцентр»

«Вынесение роли ученого и преподавателя на центральное место в системе развития человеческого капитала закладывает прочную основу для долговременного стратегического развития университета».

Такой переход — это одна из самых сложных форм трансформации университета с точки зрения смены идеологии — от принципов работы с персоналом к принципам управления человеческим капиталом. Осознание того, что главная ценность университета — это люди, приводит в университете к перестройке очень многих процессов. Эта трансформация не заканчивается на политике управления человеческим капиталом и красной нитью проходит через все виды деятельности.

Такая практика является драйвером изменения, она предъявляет особые требования к управленческому персоналу с точки зрения личных качеств и подходов к работе с людьми. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, как один из лидеров научно-образовательного ландшафта страны, взялся за действительно важную задачу, и его опыт будет, безусловно, полезен многим университетам.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

приоритет2030^
лидерами становятся

СОЦИО ЦЕНТР

1

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПЕТРА ВЕЛИКОГО

СОЗДАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

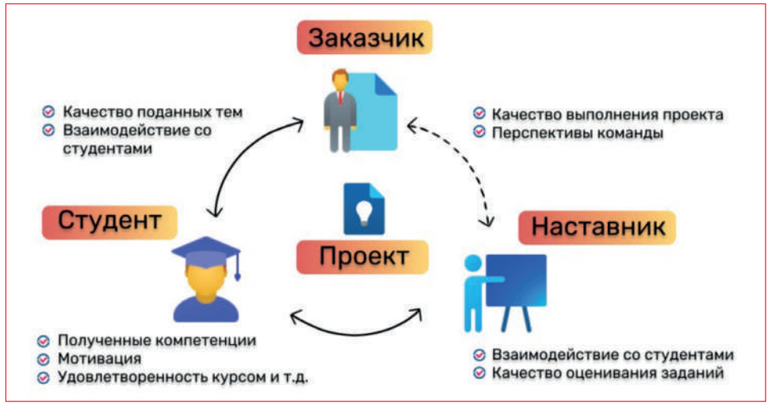
Задача освоения студентами новых компетенций и навыков, позволяющих им реализовывать комплексные проекты и инициативы, широко принимается и поддерживается рынком труда, экспертными мнениями, опытом ведущих университетов. Однако образовательная система испытывает дефицит управленческих механизмов и инструментов, способных масштабно интегрировать современные форматы проектного обучения в учебный процесс, поэтому исследования и кейсы с лучшими практиками внедрения проектной деятельности, как части образовательного процесса, дают возможность другим образовательным организациям двигаться по этому пути быстрее, не повторяя уже совершённых ошибок.

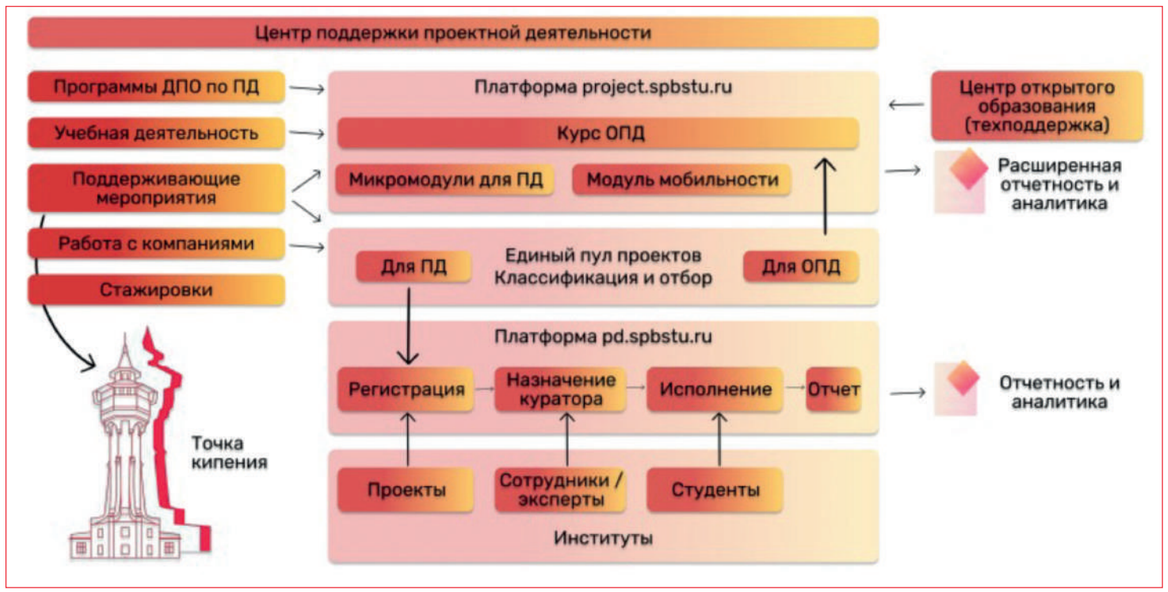
Основной целью проекта является повышение мотивации обучающихся за счет включения сквозной проектной деятельности в качестве обязательного элемента всех образовательных программ.

Такой подход позволяет повысить качество инженерной подготовки на уровне высшего образования, а полученные выпускниками образовательные результаты делают их конкурентоспособными и востребованными на рынке труда.

Однако внедрение практики требует от университета перестройки его базовых процессов, а также создания особых условий, обеспечивающих реализацию проектного подхода СПбПУ. Обучение выстроено в рамках единой организационной модели, опирающейся на цифровые сервисы организации, поддержки и мониторинга проектной деятельности и предполагающей наличие следующих кадровых ресурсов:

- команда организаторов;
- ответственные за проектную деятельность в каждом институте;
- преподаватели-наставники;
- заказчики;
- пул экспертов-консультантов.





Сквозная система вовлечения студентов в проектную деятельность апробирована на 21000 студентах; в течение пяти запусков реализовано более 3000 проектов, в т. ч. более 15000 студентов СПбПУ прошли онлайн-курс «Основы проектной деятельности» на НПОО с фиксацией цифрового следа обучения и выполнения проекта, более 3000 проектов доведены до конечного результата.

В реализации проектной деятельности участвуют более 250 внешних заказчиков («Северсталь», BIOCAD, ПАО «Фосагро», ПАО «РусГидро», ПАО «Газпром нефть», филиалы АО «АЭМ-технологии» «Ижора» и «АЭМ-Спецсталь», ПАО «Тандер», ПАО «ВТБ», Государственный Эрмитаж, HeadHunter, АО «НИИ командных приборов» и пр.), по их тематикам выполнено более 600 проектов.

Создан институт наставников – более 150 преподавателей применяют полученные навыки и в своей основной деятельности. Более 2000 студентов из более чем 10 сторонних вузов изучали он-лайн-курс «Основы проектной деятельности» в рамках сетевых договоров на НПОО.

Более 1000 студентов сторонних вузов прошли курс (теоретическая и практическая часть) на внутренней платформе университета в рамках сетевых договоров, для сотрудников других вузов проведено более 30 вебинаров.

Модель организации проектной деятельности СПбПУ прошла апробацию в других образовательных организациях: Сургутском государственном университете, Тверском государственном университете, Дагестанском государственном техническом университете и др.

- единое окно тем проектов для всех студентов и преподавателей;
- тиражируемость для поддержки проектной деятельности любого формата.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Редько Сергей Георгиевич
Доктор технических наук, профессор Высшей школы проектной деятельности и инноваций в промышленности
Тел.: +7 921 953-81-77
E-mail: redko_sg@spbstu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ МОДЕЛИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВКЛЮЧЕННОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ПО ИНЖЕНЕРНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ

В настоящее время на рынке труда фиксируется дефицит кадров, обладающих компетенциями в области технических наук. Однако в связи с разнообразием используемых в различных технологических компаниях решений, выпускники факультетов, реализующих программы инженерных направлений, не всегда имеют необходимый опыт и практические навыки работы в конкретной производственной среде, что препятствует успешному трудоустройству.

Вместе с тем компании предъявляют выпускникам ряд дополнительных требований. Это не только технические навыки, но и понимание того, как применяемые технологические решения влияют на ценность продукта.

В связи с этим перед университетом встала серьезная задача по разработке и внедрению системы обучения, позволяющей студентам получить опыт и практические навыки работы в реальной среде. Университет в качестве принципа при проектировании образовательной модели заложил тот факт, что образовательное пространство должно быть гибким и адаптированным к постоянно меняющимся запросам компаний.

Однако при реализации практики следует учитывать особенности рынка труда. К примеру, ежегодный набор студентов на физико-технический факультет ТГУ составляет 120 человек. Из них 10-20% выпускников трудоустраиваются в крупные компании, остальные — в малые и средние.

На базе факультета реализуется несколько программ обучения специалистов по запросам крупных компаний (ФГУП «ФЦДТ «Союз», ФГУП «РФЯЦ — ВНИИЭФ» г. Саров, ФГУП «РФЯЦ — ВНИИТФ им. ак. Е.И. Забабахина» г. Снежинск и др.). Но и у таких работодателей, как правило, потребность в специалистах составляет не более 10 человек в год на одну компанию.

К сожалению для университета, спрос на специалистов от таких организаций нестабилен и может существенно варьировать в зависимости от внутренних потребностей при запуске каких-либо технологических проектов либо для обеспечения текущей деятельности при естественном оттоке специалистов.

Вместе с тем ситуация в малых и средних технологических компаниях несколько иная. Они, как правило, нуждаются в широком спектре специалистов с уникальными компетенциями, но в единичном количестве. Особенности организации производственных процессов не позволяют малым организациям вкладываться в длительное обучение большого числа специалистов.

Для решения поставленных задач университетом на базе физико-технического факультета разработана и внедрена модель обучения, основанная на использовании инструментов проектной деятельности.

Обучение студентов в парадигме деятельностного подхода начинается с первого курса. При этом разработанная модель, основанная на принципах проблемного обучения, подразумевает работу студенческих команд в рамках повторяющегося цикла «запрос — обучение — деятельность — дефицит — запрос».

Для удовлетворения образовательного дефицита по мере появления запросов с командами проводятся индивидуальные образовательные тренинги (микрокомпетенции), направленные на формирование технических и продуктовых компетенций. Тренинги представляют собой короткие (1-3 академических часа) встречи команды с техническим или продуктовым ментором (консультантом), направленные на приобретение командой дополнительных навыков.

Внедрение описанного подхода предъявляет университетам новые требования на инфраструктуру обеспечения инженерных проектов:

- наличие специализированных помещений для коллективной работы студенческих команд;
- доступность производственной инфраструктуры инженерного творчества, например для 3D-моделирования, конструирования, прототипирования, а также наличие расходных материалов.

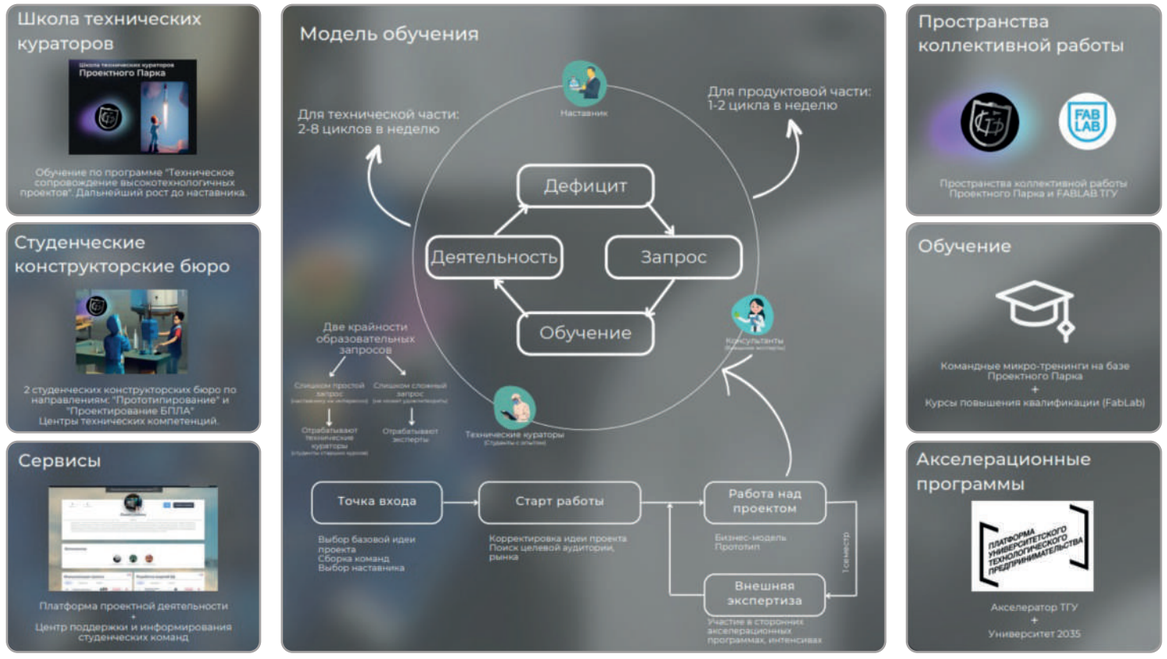
Для внедрения проекта потребовалась перестройка текущего образовательного процесса в части организации ранее не проводившихся мероприятий по инициализации проектной деятельности с целью первоначального ввода студенческих команд в рабочий цикл.

Кроме того, для постоянного мониторинга и сопровождения студенческих команд на всех этапах жизненного цикла проекта потребовалось введение новых педагогических ролей. С этой целью был сформирован ситуационный центр.

После прохождения тренингов студенты получают сертификат.

По итогам первого года реализации проекта в рамках программы «Приоритет 2030» университетом получены следующие результаты:

- 140 студентов, прошедших обучение;
- 30 реализованных проектов;
- 10 проектов, выполненных по заказам сторонних организаций;
- 15 трудоустроенных студентов 1-го и 2-го курса;
- 2 студенческих конструкторских бюро;
- 16 проектов, прошедших внешние акселерационные программы;
- 129 обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию.



Однако при организации работ по проектному обучению следует учитывать некоторые риски. К ним относятся:

- Снижение вовлеченности студентов в проектную деятельность.

Решение: использование механизмов геймификации обучения; механизмов постоянного сопровождения студенческих команд на всех этапах жизненного цикла проекта.

- Сложность привлечения высококлассных технических экспертов и консультантов в рамках текущего бюджета проекта.

Решение: поиск путей коммерциализации результатов выполнения проекта.

- Нехватка пространств коллективного использования для совместной работы студенческих команд.

Решение: использование альтернативных мест коллективной работы, смещение фокуса работы Проектного парка с разработки физических устройств в сторону разработки программных продуктов; внедрение ограничений на продолжительность совместной работы студенческих команд.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Рыжих Юлия Николаевна
Кандидат физико-математических наук, доцент, декан физико-технического факультета
Тел.: +7 3821 252-96-21
E-mail:jula@ftf.tsu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

МОДЕЛЬ ИНЖЕНЕРНОЙ МАГИСТРАТУРЫ С МУЛЬТИМОДАЛЬНОЙ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

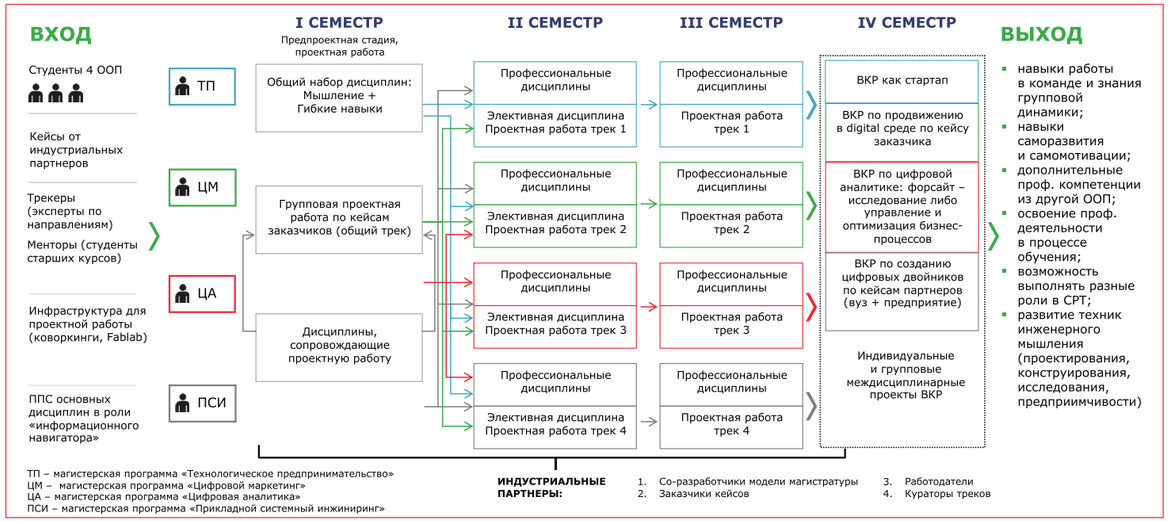
Текущие вызовы экономического развития ставят новые цели перед университетами и обозначают приоритеты развития высшего образования в сторону ориентации на развитие у обучающихся как профессиональных компетенций, так и поставленного умения работать в команде в условиях неопределенности с высокой эффективностью коммуникации.

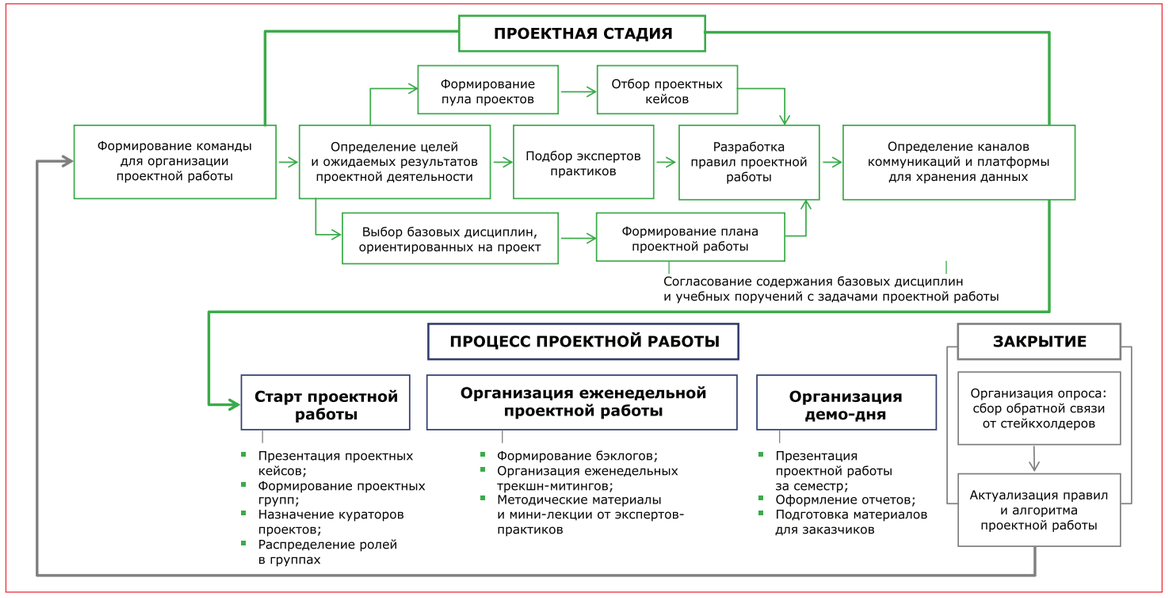
Как ответ на поставленный вызов была разработана модель инженерной магистратуры с мультимодальной проектной деятельностью, направленной на развитие у обучающихся не только профессиональных компетенций, но и опыта и компетенций в области профессиональной коммуникации, управления и работы в проектных командах. Внедрение разработанной образовательной модели на уровне магистратуры потребовало от университета имплементации новых норм деятельности и изменения подходов:

- в трансформации компетентностной модели выпускников в пользу развития мышления, навыков собранности, субъектной позиции;
- в трансформации педагогического мышления ППС через вовлечение их в принципиально иной подход к преподаванию и взаимодействию со студентами;
- в разработке и апробации разных моделей взаимодействия с партнерами программ (внешний контур университета) для реализации разных треков проектной деятельности.

Модель магистратуры охватывает четыре образовательные программы по направлению «Инноватика» (цифровой маркетинг, цифровая аналитика, технологическое предпринимательство и прикладной системный инжиниринг). Основными элементами предлагаемой модели инженерной магистратуры с мультимодальной проектной деятельностью являются:

- проектный акселератор (с еженедельным менторингом и встречами с заказчиками кейса);
- единые виды компетенций (УК, ОПК и ПК) у студентов каждой образовательной программы в первом семестре;
- проектная работа по кейсам от индустриальных партнеров в междисциплинарных группах;
- параллельное развитие soft & self skills;
- оценка результативности работы студентов через сумму критериев от менторов, ППС, кураторов проекта и обратной связи от заказчика;
- выбор индивидуальной траектории без перехода на другую образовательную программу;
- возможность получения дополнительной компетенции за счет выбора элективных дисциплин (из четырех программ) и реализации одного из четырех видов проектной деятельности;
- мультимодальность проектной работы за счет разных форматов проектной деятельности в каждой образовательной программе;





- возможность выполнения ВКР по любой из образовательных программ в зависимости от выбранной траектории проектной деятельности.

Работа в проектных группах организуется в рамках создания междисциплинарных команд по модели «инженер-практик + инженер-предприниматель + ИТ-специалист». Проектным группам определяется задача по созданию стартап-проекта. Результаты представляются на ежегодной стартап-сессии ТПУ.

Реализация данного трека осуществлялась через участие студентов в том числе в акселераторе ТПУ и мероприятиях предпринимательской точки кипения, осуществляемых в рамках федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства».

При этом преддипломная практика студентов предполагает два варианта:

- на базе стартап-лаборатории (Б51);
- по модели смешанной междисциплинарной команды + научный руководитель (в рамках научной темы руководителя) с возможностью подготовки публикаций в рецензируемых изданиях.

Однако при реализации проекта следует проработать вероятность возникновения рисков. Например, сложность подбора менторов из числа практикующих специалистов, а также нормативные ограничения на финансирование их деятельности; низкая вовлеченность в проектную работу работающих студентов с учетом их загруженности; необходимость постоянного вовлечения в проектную работу партнеров заказчиков — владельцев кейса.

За первоначальный период реализации проекта университет получил ряд результатов:

- 71 студент участвует в мультимодальной проектной деятельности по направлению «Инноватика»;
- 9 проектных кейсов от бизнес-партнеров;
- 5 проектных кейсов с внутривузовскими партнерами;
- 4 проектных трека в весеннем семестре (вариативность выбора по профилям подготовки);
- отчуждаемая модель магистерской программы с мультимодальной проектной деятельностью.

Кроме того, университет получил следующие качественные эффекты от внедрения практики:

- трансформация образовательного процесса через усиление индивидуализации образовательной траектории студента и повышение его мотивации к обучению (развитие субъектности);
- активизация коллаборации с промышленностью и усиление деятельностной составляющей образовательного процесса через погружение студентов в профессиональную деятельность с первого семестра обучения (проектная работа);
- повышение качества наполнения профильных дисциплин образовательных программ.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Чистякова Наталья Олеговна
Доктор экономических наук,
директор Школы инженерного предпринимательства
Тел.: +7 382 270-17-77 вн. 18-15
E-mail: chistyakovano@tpu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ МИД РОССИИ

АКСЕЛЕРАТОР СТУДЕНЧЕСКИХ И БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ MGIMO VENTURES (АКСЕЛЕРАТОР И ПРЕАКСЕЛЕРАТОР МГИМО)

МГИМО традиционно входит в десятку лучших предпринимательских университетов, в т. ч. по критерию количества стартапов, основанных выпускниками. По мере развития практики перед руководством вуза встало два запроса:

- интеграция образования, исследований и студенческого предпринимательства с реальным бизнесом — пулом университетских партнеров МГИМО;
- создание механизма развития и поддержки студенческого предпринимательства с фокусом на ускорение технологических проектов ранних стадий.

По причине недостаточного уровня компетенций вуза в части технологического предпринимательства назрела необходимость привлечения внешнего партнера — профессионального оператора.

В этой связи перед университетом стояло несколько задач:

- создание инфраструктуры экспертного сообщества и партнеров для развития студенческого предпринимательства ранних стадий;
- ускорение достижения результатов проектов участниками путем реализации экспертно-трекерских блоков;
- предоставление командам возможности выиграть гранты, привлечь инвестиции и запустить пилотные проекты.

На текущий момент программа реализуется в партнерстве с венчурной компанией Startech.vc и Эндаументом МГИМО. Благодаря сотрудничеству создается инфраструктура для привлечения проектов — участников программы, организации трекинга и сопровождения развития с участием привлеченных экспертов, взаимодействия с инвестиционными фондами/компаниями-заказчиками для привлечения финансирования в рамках проекта.

Направления акселерационной программы близко соответствуют технологической составляющей магистерских программ МГИМО. Цель — запуск пилотных EdTech и других профильных проектов в университете с обкаткой технологий в вузе. Разрабатывается возможность инвестирования в стартапы через механизм Эндаумента для совместного выращивания проектов, которые впоследствии внесут вклад в развитие МГИМО.

Преакселератор длится чуть менее двух месяцев, Акселератор — менее трех. Программы состоят из трех основных этапов:

- Подготовка программы, прием заявок.
- Проведение программы. Команды, принимающие участие в акселерационной программе, получают индивидуальное трекерское и менторское сопровождение, экспертную поддержку в виде индивидуальных и групповых встреч в формате мастермайнда, доступ к образовательным лекциям, вебинарам и воркшопам.
- Проведение демодня. Приглашаются эксперты, представители партнеров программы, венчурных фондов, компаний, деятельность которых связана с тематикой программы.

Программа открыта не только для студентов МГИМО, но и для команд из других московских и региональных вузов.

К июлю 2023 года были реализованы два сезона Акселератора, два сезона Преакселератора.

Расширяется деятельность акселерационной программы, и осенью 2023 года планируется Международный Акселератор в Ташкенте.

Шесть проектов предыдущих сезонов, продукты которых релевантны для образовательного процесса МГИМО, внедрены в деятельность вуза в качестве пилотов.

Наличие механизма акселерации в университете укореняет предпринимательский дух в студенческой среде, является дополнительным стимулом для развития проектов. Создается имидж университета «Учеба в вузе открывает двери в будущее для предпринимателей и бизнесменов».

АВТОРЫ-РАЗРАБОТЧИКИ

Петрова Марина Алексеевна
Директор Эндаумента МГИМО
E-mail: M.petrova@inno.mgimo.ru
Тел.: +7 495 229-41-37

Козловская Елена Александровна
Руководитель проекта «Инновации и цифра в образовании»
E-mail: E.kozlovskaya@odin.mgimo.ru
Тел.: +7 919 991-81-45

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С. П. КОРОЛЁВА

РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ТРАЕКТОРИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Внедрение практико-ориентированных подходов в образовательный процесс, а также применение методов проблемного обучения значительно повышает уровень осознанности обучающихся. В такой образовательной парадигме возникает запрос от студента на приобретение персонифицированных знаний, обеспечивающих его продвижение, например, в проектной деятельности. Это становится возможным в результате внедрения в образовательный процесс модели индивидуальной образовательной траектории (ИОТ).

Целью представленной практики является обеспечение формирования профессиональных компетенций обучающихся с учетом индивидуальных потребностей и личностных характеристик через разработку концепции индивидуальной образовательной траектории обучающегося Самарского университета с обеспечением интеграции в образовательный процесс.

В Самарском университете представлен широкий перечень образовательных программ (от узконаправленных технических до гуманитарных) со своими специфическими особенностями и условиями реализации. Обучение по модели ИОТ охватывает более 7000 студентов единовременно, для каждого из них необходимо реализовать возможность выбора ИОТ и организацию учебного процесса.

Массовое внедрение модели ИОТ и текущие ограничения образовательного пространства приводят к необходимости обеспечения поддержки реализации соответствующей автоматизированной системой, а также наличия у студентов личных кабинетов обучающихся, адаптированных под задачи проекта. Это существенный шаг к трансформации образовательного процесса в том числе через процесс цифровизации текущей деятельности.

Кроме того, для реализации представленной модели ИОТ обучающихся университета необходимо предусмотреть возможность создания новых функций по сопровождению проекта ИОТ, а также привлекать специалистов для разработки и технической поддержки системы.

Выбор ИОТ-дисциплин и треков осуществляется обучающимся самостоятельно в личном кабинете и проходит дополнительную модерацию. Для реализации работ по созданию информационной системы сопровождения ИОТ обучающихся университета осуществлены:

- разработка архитектуры системы реализации ИОТ на базе личных кабинетов работников и обучающихся в соответствии с требованиями частных технических заданий на создание информационной системы;
- разработка программных пользовательских интерфейсов и модулей работы менеджера дисциплины и модератора ИОТ в личном кабинете;
- разработка программного пользовательского интерфейса обучающегося в личном кабинете в процессе выбора и при реализации ИОТ;
- интеграция данных личного кабинета с системой расчета учебной нагрузки по ИОТ с учетом ввода и корректировки данных о дисциплинах в административной части личного кабинета;
- разработка дополнительного модуля расписания занятий и промежуточной аттестации с учетом выбора обучающимися ИОТ-дисциплин и треков.

В результате выбора ИОТ-дисциплин обучающимися формируется состав ИОТ-групп студентов для освоения выбранных дисциплин с учетом особенностей обучения по каждому направлению подготовки и планируется расчет учебной нагрузки.

За первый год реализации практики были получены следующие ключевые результаты:

- более 3200 студентов начали обучение по индивидуальной образовательной траектории;
- разработано 173 новых ИОТ-дисциплины (34 из них направлены на формирование цифровых компетенций), а также 17 дополнительных программ профессиональной переподготовки, четыре из которых направлены на получение цифровых компетенций;
- более 1800 обучающихся выбрали в качестве ИОТ треки, позволяющие получить диплом о профессиональной переподготовке.

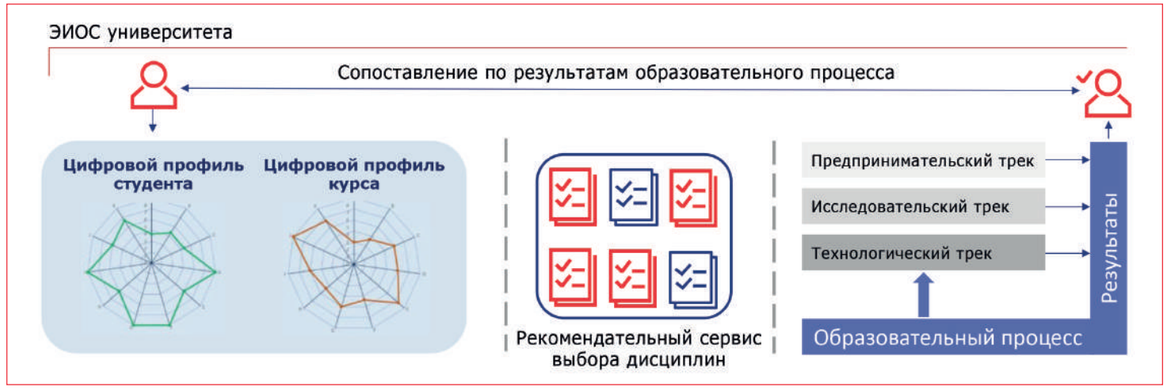
АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Гаврилов Андрей Вадимович
Кандидат технических наук, доцент, проректор по учебной работе
Тел.: +7 (846) 335-86-64
E-mail: gavrilov.av@ssau.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

РАЗРАБОТКА ЦИФРОВОГО РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СЕРВИСА ВЫБОРА ДИСЦИПЛИН ПРИ ПОСТРОЕНИИ ИОТ



Фокусировка образовательной политики на задаче формирования профессиональной успешности и навыка осознанного выбора необходимых компетенций диктует необходимость проектирования гибких индивидуальных образовательных траекторий, однако возникает проблема неготовности значительной части студентов к осуществлению такого выбора, ответственности за принятые решения, уровень субъектности низкий (доля проактивных студентов — не более 10%). В связи с этим возник запрос от обучающихся на сопровождение в выборе индивидуальных образовательных траекторий. Соответственно, целью представленной практики является формирование механизма поддержки обучающегося в ИОТ через персонифицированные рекомендации по выбору дисциплин на основе цифрового рекомендательного сервиса, учитывающего особенности психологического профиля и образовательного опыта обучающегося.

В УлГУ в рамках проекта развития осуществлялась разработка модели формирования цифрового профиля студента (на основе психологического тестирования) и цифрового профиля курса (на основе экспертной оценки), формализованы рекомендации индивидуального развития (дефицит компетенций/развитие компетенций) и реализованы программные разработки цифрового рекомендательного сервиса на базе ЭИОС университета, что призвано обеспечить адресность поддержки для каждого обучающегося и эффективность использования ресурсов, направляемых на внедрение индивидуализации образования.

Апробация цифрового рекомендательного сервиса в ЭИОС (LMS Moodle) на базе свободного майнора «Университетские курсы по выбору — УКВ» (дисциплины по выбору за рамками основного направления подготовки) включала:

- формирование психологических профилей обучающихся 1-го курса всех направлений подготовки (более 1000 студентов);
- разметку всех курсов по выбору (140 дисциплин) преподавателями — авторами курсов;
- формирование рекомендаций для каждого студента по выбору дисциплин майнора с помощью цифрового рекомендательного сервиса.

По результатам анкетирования доля студентов, которые позитивно оценили предложенные им в рамках рекомендательного сервиса курсы и сделавшие выбор из этих вариантов, составила 41%. По всем параметрам студенческого рейтинга дисциплин (10 позиций) рекомендованные курсы получили более высокую оценку результатов обучения на них.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Моисеева Юлия Олеговна
Кандидат экономических наук,
доцент, начальник управления гибких индивидуальных образовательных траекторий
Тел.: +7 927 273-60-63
E-mail: ukv.ulsu@gmail.com

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ОРИЕНТАЦИОННАЯ НЕДЕЛЯ ПЕРВОКУРСНИКОВ

Переход ТюмГУ на новую образовательную модель «2+2+2» стал главной предпосылкой появления практики. Все первокурсники оказываются в едином сложноустроенном образовательном пространстве. С первого дня обучения им необходимо овладеть навыками уверенного пользователя информационных систем для отслеживания расписания, просмотра онлайн-заданий, выполнения аттестационных заданий, выбора курсов и др. Более того, в ТюмГУ в рамках единого образовательного пространства реализуется несколько специальных образовательных треков. Чтобы студент смог вовремя зайти в трек, ему необходимо пройти через процедуру тестирования или диагностики.

Задачами представленной практики являются:

- организация мероприятия, которое познакомит студентов с образовательным пространством на ближайшие два семестра;
- организация первой встречи первокурсников с их тьюторами, проведение групповых тьюториалов;
- организация встречи первокурсников с Управлением индивидуальных образовательных траекторий, Единым деканатом в формате «вопрос — ответ» для решения организационных вопросов;
- проведение тестирования первокурсников по иностранному языку и по цифровой грамотности;
- проведение диагностики социально-коммуникативных навыков студентов;
- организация отбора студентов в специальные треки: «Школа естественных наук», «Спортивное программирование», «Капитаны», «Интеграция»;
- проведение инструктажа по выбору секций по дисциплине «Физическая культура»;
- запуск обучающего модуля, направленного на знакомство студентов с информационными сервисами ТюмГУ, «Welcome-курс» (курс коротких видеолекций, наполненных информацией об университете), онлайн-курс «Логика» для студентов soft-трека;
- организация культурно-развлекательного мероприятия для студентов в честь праздника «День знаний»;
- организация встречи первокурсников с представителями их институтов.

Администрацией ТюмГУ было принято решение об организации ориентационной недели первокурсников, которая начинается с 30 августа и длится до семи дней. Каждый день студенты взаимодействуют с различными структурными подразделениями университета, которые отвечают за организацию образовательного процесса. Ключевой фактор успеха — тесное сотрудничество структурных подразделений в процессе проведения адаптационных мероприятий, нацеленность на общий результат.

За период реализации практики получены количественные результаты:

- повышение успеваемости студентов на 10%;
- повышение посещаемости занятий на 10%;
- 94% студентов обращаются за помощью к своему тьютору;
- повышение уровня цифровой грамотности у студентов на 25%;
- повышение успеваемости иностранных студентов на 20%;
- 88% студентов принимают активное участие в выборных кампаниях элективов;
- повышение посещаемости занятий по дисциплине «Физическая культура» на 15%.

К качественным эффектам от мероприятия относятся:

- повышение вовлеченности студентов в образовательный процесс и в жизнь университета;
- усиление позиционирования университета в конкурентной среде;
- привлекательность ТюмГУ для иногородних и иностранных студентов;
- быстрая адаптация студентов к жизни в университете;
- осознанный выбор элективных курсов в соответствии с результатами диагностики для закрытия дефицитов в компетенциях;
- эффективное распределение студентов в команды по иностранному языку с разным уровнем подготовки;
- развитие предпринимательских навыков у студентов трека «Капитаны»;
- победы команды ТюмГУ на федеральных соревнованиях по киберспорту.

АВТОРЫ-РАЗРАБОТЧИКИ

Федорова Надежда Константиновна
Руководитель программы развития
E-mail: n.k.fedorova@utmn.ru

Бирверт Светлана Игнацовна
Начальник управления по сопровождению студентов «Единый деканат»
E-mail: s.i.birvert@utmn.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ИРКУТСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ ИТ»

В условиях глобального кадрового дефицита в сфере ИТ, прогнозируя высокую конкуренцию за каждого специалиста, компания «Эн+» и ИРНИТУ запустили совместный образовательный проект «Академия ИТ», в задачи которого входит сохранение специалистов в направлениях ИТ на территории региона с навыками и пониманием в энергетическом и металлургическом бизнесах.

Целью программы является обеспечение компании высококвалифицированными молодыми кадрами по направлению ИТ и телекоммуникации за счет развития уникальных компетенций в соответствии с потребностью бизнеса в энергетической и металлургической отраслях. ИРНИТУ и «Эн+» проводят отбор обучающихся 2-го курса для участия в программе дополнительного образования за счет «Эн+».

Программа «Академия ИТ» была открыта как ответ на потребность энергетического и металлургического бизнеса «Эн+» в специалистах с глубокими знаниями отраслевой специфики, пониманием потребностей и задач бизнеса и потенциалом разработки и внедрения современных методик и передовых технологий цифровизации. За первый год реализации программа показала свою востребованность среди обучающихся, увлеченных информационными технологиями, способных присоединиться к работе кросс-функциональных команд проектов цифровой трансформации металлургической отрасли. В 2021 году была создана программа дополнительной подготовки студентов, специализирующихся на информационных технологиях, для ОК «РУСАЛ» и «Эн+» на базе Иркутского национального исследовательского технического университета.

Обучающиеся вовлечены в работу стратегического проекта Digital industrial technologies — i.DIT и реализуют междисциплинарные проекты, сформированные актуальными запросами и спецификой энергетической и металлургической отраслей.

Продолжительность целевого обучения составляет 2,5 года (полгода — 1-й этап без обязательств, два года — 2-й и 3-й этапы, целевой договор с заказчиком). Обучение происходит за счет финансирования «Эн+ Диджитал». За это время заявки на участие в проекте подали более 300 человек.

В качестве необходимых условий для реализации практики следует отметить необходимость формирования выделенной команды проекта с разделением функций, состоящей из:

- куратора,
- менеджера по операционным процессам,
- менеджера по закупочным процедурам,
- специалиста по техническому сопровождению,
- журналиста/фотографа/видеографа.

Важным является тот факт, что ИРНИТУ смог обеспечить финансовую самостоятельность программы

ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ И ОТБОР

I ЭТАП: общий (126 чел.)

126 участников
- Отбор 126 участников из числа студентов ИРНИТУ, ИГУ, БрГУ

Программа
- Лекции и курсы по современным ИТ-направлениям от ведущих экспертов РФ и мира
- Проектная работа на кейсах «Эн+ Диджитал» и ИЭСВ
- Soft skills (семинары, мастер-классы, тренинги)
- Экскурсии на ГЭС, ТЭЦ, ИркАЗ и др.
- Выездной тимбилдинг
- Хакатоны, КВИЗы и другие активности
- Защита проектов
- Заключение договора на целевое обучение

2-й курс (03.2023–06.2023)

II ЭТАП: специализированный

Программа
- Специализированные курсы от ведущих экспертов/провайдеров (1С, Softline, «Ланит», Информзащита, Учебный центр «Специалист» и др.)
- Проектная работа на реальных бизнес-кейсах «Эн+ Диджитал» и ИЭСВ
- Личный наставник со стороны компании
- Защита проектов

Производственная практика
- Организация очной производственной практики в компаниях «Эн+ Диджитал» и ИЭСВ

Стипендия 6000 руб./мес.

3-й курс (09.2023–06.2024)

III ЭТАП: финализирующий

Программа
- Специализированные курсы от ведущих экспертов/провайдеров
- Проектная работа на основе реальных бизнес-кейсов «Эн+ Диджитал» и ИЭСВ
- Личный наставник со стороны компании

Дополнительные возможности
- Производственная практика на каникулах (опция)
- Подработка на неполный день (опция)
- Помощь в выборе и подготовке ВКР
- Трудоустройство

Стипендия 6000 руб./мес.

ДОГОВОР С КОМПАНИЯМИ НА ЦЕЛЕВОЕ ОБУЧЕНИЕ

4-й курс (09.2024–06.2025)

Этапы реализации

за счет привлечения средств заказчика «Эн+Диджитал».

С учетом растущей популярности программы, в 2023 году было принято решение о ее масштабировании на другие крупнейшие вузы региона в Иркутске и Братске. Программа открылась в Сибирском федеральном университете, Братском государственном университете и Иркутском государственном университете. Выпускники 1-го потока программы были трудоустроены в офисы ОК «РУСАЛ» и «Эн+», с развитием программы дальнейшее привлечение специалистов планируется в предприятия холдинга в Иркутской, Челябинской, Нижегородской областях, Красноярском крае и Республике Карелия, а также в предприятия металлургического производства, расположенных в Ирландии, Гвинее и на Ямайке.

Однако следует обратить внимание на риски, которые могут стать препятствием для эффективного применения практики. К ним относятся:

- отсутствие квалифицированных членов команды проекта для реализации программы;
- необходимость внесения изменений в образовательный процесс по основной образовательной программе и, как следствие, несогласованность процессов между подразделениями, а также сложность выстраивания взаимодействия между подразделениями;
- низкая мотивация и высокая загруженность обучающихся при получении дополнительного образования.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Количество поданных заявок на участие в проекте:
- 2021 год — 125 заявок, 117 человек отобраны в проект;
- 2022 год — 147 заявок, 99 человек отобраны в проект;
- 2023 год — 300 заявок (три университета), 126 человек отобраны в проект.

Количество целевых договоров, подписанных обучающимися с компаниями (заказчиками) после 1-го этапа программы:
- 2021 год — 117 человек отобраны в проект, 22 человека подписали целевой договор;
- 2022 год — 99 человек отобраны в проект, 38 человек подписали целевой договор;
- 2023 год — 126 человек отобраны в проект, 54 человека подписали целевой договор.

Кроме того, повышена мотивация обучающихся к освоению основной образовательной программы (для выделения времени в программе ДПО). Обучающиеся применяют тайм-менеджмент в рамках проектной деятельности при работе над реальным проектом под руководством эксперта-наставника от компании «Эн+ Диджитал». Отмечено повышение качества подготовки студентов (+5%). Изменен формат обучения в рамках проектной деятельности и работы над выпускной квалификационной работой.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Говорков Алексей Сергеевич
Кандидат технических наук, доцент, директор Института информационных технологий и анализа данных
Тел.: +7 (3952) 40-50-10
E-mail: govorkov_as@istu.edu

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

УНИВЕРСИТЕТ ИТМО

«ДВИЖ». ВНУТРИРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЧЕСКАЯ МОБИЛЬНОСТЬ

В условиях сокращения контактов с иностранными образовательными организациями и сворачивания программ международной мобильности огромное значение приобретает развитие внутрироссийской академической мобильности студентов. Однако физические перемещения студентов между российскими образовательными организациями возможны только в рамках сетевого взаимодействия, практической подготовки или самостоятельных поездок с прерыванием обучения в исходной образовательной организации.
В связи с этим целью представляемой практики является разработка механизмов поддержки студентов в развитии индивидуальных образовательных треков за счет синергии уникальных ресурсов университетов РФ.

Для реализации предложенного решения университету требуется внедрить в образовательный процесс механизмы и инструменты для построения индивидуальных образовательных траекторий за счет физического перемещения студента в один из вузов-партнеров и освоения в нем дисциплин по выбору самого студента, не обязательно являющихся частью образовательной программы, на которой он обучается в домашнем вузе.

На первом этапе проекта было подписано соглашение об академической мобильности между пятью вузами — ИТМО, РАНХиГС, НИЯУ МИФИ, РУДН и ВАВТ Минэкономразвития России, — где оговорены условия участия и критерии отбора студентов, а также согласована единая информационная платформа «движ-студент. рф» для размещения предложений вузов — участников учебных дисциплин в общем банке курсов, условий участия в проекте, количества студентов, которых готов принять вуз.

Вместе с тем утверждены принципы проекта:
- Мобильность обучающегося проходит не в дистанционном формате, а является физической и предполагает перемещение в вуз-партнер, а также погружение в его образовательную среду.
- Обучение каждого студента в принимающей организации ограничивается одним семестром.
- Совместная реализация сторонами программы академической мобильности не подразумевает каких-либо дополнительных обязательств по оплате для студентов, принимающих участие, кроме расходов на проживание и дорогу.
- Обучение осуществляется за счет принимающего вуза.

После окончания периода обучения по программе «ДВИЖ» принимающая организация передает в направляющую образовательную организацию сведения об изученных учебных дисциплинах и результатах обучения каждого студента. Оценки выставляются в соответствии с системой, принятой в каждой образовательной организации. Повторная промежуточная аттестация проводится направляющей образовательной организацией. Студенты, участвующие в программе академической мобильности, получают документ об образовании в направляющей организации.

Каждая сторона назначает координатора, который курирует процесс академической мобильности и способствует реализации соглашения.
В осеннем семестре 2022–2023 учебного года 129 студентов подали 184 заявки для участия в проекте мобильности. 18 студентов приступили к занятиям в принимающих вузах в первом запуске проекта. Всего в течение 2022–2023 учебного года в проекте приняли участие 30 студентов вузов-партнеров.

Для персонализации учебных планов ИТМО предлагает модели упаковки дисциплин по блокам, дополнительно студенты имеют возможность выбрать факультативы и дисциплины блока Soft Skills. Каждому студенту составляется индивидуальное расписание занятий с целью параллельного освоения дисциплин образовательной программы направляющего вуза. Вузами — участниками проекта было принято решение расширить проект, и к участию в осеннем семестре 2023–2024 учебного года присоединились два вуза — СВФУ и ТюмГУ, в весеннем семестре 2023–2024 учебного года планируют присоединиться ТГУ, ТПУ, МИСИС, ТОГУ.

АВТОРЫ-РАЗРАБОТЧИКИ

Козлова Дарья Константиновна
Первый проректор ИТМО, руководитель Программы развития 2030
E-mail: dkozlova@itmo.ru

Раскин Евгений Олегович
Проректор по молодежной политике, координатор стратегического проекта «Университет счастья»
E-mail: raskin@itmo.ru

Васильева Юлия Сергеевна
Начальник управления проектирования и реализации образовательных программ
E-mail: isvasileva@itmo.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ПРИОРИТЕТ2030 ЛИДЕРАМИ СТАНОВЯТСЯ
СОЦИО ЦЕНТР

2 НАУЧНО — ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ПОЛИТИКА

Научно-исследовательская политика 2

УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ Б. Н. ЕЛЬЦИНА

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ УРФУ НА 2021–2030 ГОДЫ

Реализация серьезных изменений в университете требует выстроенной системы управления программой развития, особенно в большом вузе. Программа развития УрФУ включает большое количество объектов управления: пять стратегических проектов, в состав которых входит более сотни проектов, некоторые из них объединяются в четыре портфеля; реализуется десять политик и создано шесть консорциумов с партнерами университета. В реализацию программы вовлечено более 4000 человек.

Существует специфика работы с программой, заданная требованиями учредителя и нормативной документацией, которым нужно соответствовать. Управление программой необходимо осуществлять в различных измерениях:

- Постановление Правительства №729 задает перечень мероприятий для реализации;
- есть разделение на базовую и специальную части гранта со своим набором показателей эффективности;
- реализация программы ведется по двум соглашениям с Минобрнауки РФ, и финансирование осуществляется по двум КБК — 0706 и 0708 по заданной соглашением смете в разрезе кодов расходования гранта.

Целью является повышение эффективности и результативности системы управления Программой развития УрФУ на 2021–2030 годы за счет разработки и внедрения информационной среды управления программой и проектами, которая обеспечит слаженное взаимодействие широкого круга участников и заинтересованных сторон.

В университете создана цифровая среда «Приоритет 2030», в которой для различных групп пользователей доступен свой набор функциональных модулей с учетом разграничения прав в рамках ролевой модели.

При разработке цифровой среды применяются подходы и принципы гибкого управления проектами Agile, разработка организована по спринтам, по итогам завершения которых планируется выпуск обновления версии ИС «Приоритет 2030».

В развитие такой цифровой среды обязательно должен быть вовлечен проектный офис и команда управления программой развития, включающая высший управленческий состав.

Еще одним важным условием является наличие собственного опыта эффективного выстраивания процессов управления программой либо поиск и внедрение лучших практик, заимствованных из круга партнеров.

Внедрена и используется Информационная система управления проектами «Приоритет-2030», обеспечивающая:

- своевременную поддержку принятия управленческих решений путем обеспечения оперативного доступа к информации о ходе реализации программы и информирования о ходе реализации программы заинтересованных сторон в соответствии с необходимым для них уровнем доступа к информации;
- выявление и тиражирование лучших практик управления проектами программы;
- поддержку процессов планирования основных параметров программы: реестр проектов и портфелей, бюджеты программы и проектов, показатели программы и проектов;
- фиксацию принятых обязательств основных участников;
- оперативный сбор информации о достигнутых результатах;
- обеспечение открытости информации о ходе реализации программы и о полученных в ней результатах для широкого круга участников;
- хранение документации о ходе исполнения программы и фиксацию решений коллегиальных органов по программе.

Внедрение решения позволяет:

- обеспечить успешное достижение выполнения показателей эффективности программы развития, результатов и показателей проектов;
- обеспечить высокое качество ответов на запросы Минобрнауки;
- обеспечить прозрачное и эффективное управление программой и поддержку принятия управленческих решений;
- реализовать результативную модель взаимодействия участников для достижения целей и задач, выполнения целевых показателей программы;
- оперативно собирать информацию и формировать регулярную отчетность по программе, а также отчетность по запросам Минобрнауки России, ФГАНУ «Социоцентр», проверяющих органов;
- обеспечить хранение информации и документов по проектам с учетом истории изменений цифровых паспортов и закупок.

1. Изучение потребностей заинтересованных сторон и целевого результата
2. Определение приоритетов реализации требований заинтересованных сторон
3. Проектирование процессов управления, разработка технических заданий на создание функционала ИС
4. Программная реализация требований с описанием процессов
5. Тестирование функционала, подготовка документов для ввода системы в опытную эксплуатацию
6. Подготовка инструкций по использованию модулей портала и регламентирующей документации
7. Внедрение функционала. Консультирование пользователей и сбор обратной связи

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ РАЗВИТИЯ

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ	ХАРАКТЕРИСТИКИ УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ	КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ОРГАН	ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ
• Многоуровневая система коллегиальных органов управления программой, обеспечивающая оптимальный набор компетенций экспертов на каждом из уровней • Высокая вовлеченность сотрудников УрФУ в выполнение программы и проектов за счет использования цифровой среды, обеспечивающей оперативный доступ к полной и актуальной информации • Вовлечение партнеров в реализацию программы через работу в консорциумах и проектах университета	Уровень стратегического управления: • Определение векторов политик развития • Определение целевой модели программы • Планирование ключевых результатов стратегических проектов • Планирование и мониторинг показателей программы • Оценка выполнения задач стратегических проектов	Наблюдательный совет	**Целевые показатели программы** • эффективность • результативность
		Инвестиционный комитет	• Политики развития 10 • Стратегические проекты 5 • Портфели проектов 4 • Проекты 126 • Инвестиционные проекты 6+ • Консорциум 6
		Координационный совет и дирекция программ, ученый совет	
	Уровень оперативного управления: • Планирование уникальных результатов проектов • Формирование проектных команд изменений • Администрирование реализации программы в целом и проектов	Экспертная группа	• Уникальные результаты проектов • Показатели проектов и их вклады в СП
		Комиссия по оперативным вопросам	• Бюджеты и закупки в рамках проектов

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Сандлер Даниил Геннадьевич
Первый проректор по экономике и стратегическому развитию
Тел.: +7 (343) 375-46-45
E-mail: d.g.sandler@urfu.ru

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Зорина Анна Дмитриевна
Заместитель начальника управления стратегического развития и маркетинга
Тел.: +7 (343) 375-47-98
E-mail: a.d.zorina@urfu.ru

АЛТАЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

СОГЛАСОВАНИЕ ОБЩЕЙ ПОВЕСТКИ В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ, НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРТНЕРОВ ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ БИОПРЕПАРАТОВ

Низкий объем заказов НИОКР университетам со стороны реального сектора экономики зачастую связан с настороженным отношением партнеров к сектору исследований и разработок в системе высшего образования: нет результата; разработки реализуются долго и зачастую дорого; низкая экономическая эффективность. Университетам и индустриальным партнерам необходимо учиться понимать и доверять друг другу, иметь одинаковый взгляд на продуктовые результаты и технологии их получения.

Необходимым условием для эффективного взаимовыгодного сотрудничества образовательных и научных организаций с индустриальными партнерами – лидерами рынка является выявление и согласование общей повестки, включающей в качестве необходимых элементов образовательный, научный и инновационно-производственный компоненты. Важнейшим барьером для этого является, с одной стороны, разрыв между тактическими задачами участников консорциума, низкая экономическая эффективность НИОКР, выполняемых при доминирующем участии вузов и НИИ, а с другой – ориентация на текущие рыночные потребности существующих национальных отраслей и конкретных производств с выходом в кратчайшие сроки на финансовый результат со стороны индустриальных партнеров.

В этой связи стоит задача согласования общей повестки в рамках стратегического взаимодействия университетов, научных организаций и индустриальных партнеров на долгосрочный период.

АлтГУ представляет опыт формирования повестки R&D – согласованных стратегических приоритетов сотрудничества на долгосрочный период для проекта по производству биопрепаратов. Условия для формирования повестки: включенность высшего руководства как проводника стратегии и распорядителя ресурсов; соответствие стратегиям развития всех партнеров; формирование такой конструкции рабочих связей, которая сможет эффективно работать с ресурсами.

Практика показывает, что работа с повесткой – это сложный процесс, который требует личного внимания со стороны руководителя и постоянных корректировок. После серии контактов с ПО «Сиббиофарм» было заключено соглашение на тестовую разработку рекомбинантных ферментов в целях импортозамещения освободившегося сегмента. Вместе с тем первые результаты по наработке трех образцов из-за проблем с коммуникациями чуть было не привели к потере партнера. Потребовалось личное вмешательство руководителей с двух сторон с разбором ситуации и корректировкой программы исследований. Возникшие барьеры смогли преодолеть на основе внедрения Agile-подхода. Продемонстрированные возможности позволили расширить исследования за счет привлечения региональных средств и софинансирования от ПО «Сиббиофарм». На этой основе заключено второе соглашение, и в настоящий момент идет постоянный информационный обмен между сотрудниками сторон, согласовываются методы и терминология.

Полученный опыт обобщен в виде схемы из четырех этапов.

Первый – это фокусировка сотрудников на выполнении индустриальных заказов. Это критичный момент. Без команды ученых, нацеленных на результат, проект не состоится. Но исследователям важно оказывать поддержку. Многие ученые не умеют контактировать с производителями. Коммуникации с бизнесом берет на себя руководство университета и специальные сотрудники – бизнес-разведчики.

На втором этапе определяются ключевые решения под задачи заказчика.
Приходится признать, что многие университетские разработки бизнесу не интересны, т. к. они создавались исходя из других мотивов, нежели рыночные.

Третий этап – это согласование самой повестки, когда партнеры подтверждают, что выбранный продукт имеет рыночный потенциал и входит в число стратегических приоритетов. Оформляется в виде совместной программы с выделением ресурсов.

Четвертый этап связан с реализацией программы. Он предусматривает постоянное взаимодействие как между партнерами, так и внутри организаций. На руководство, как на носителя стратегического замысла, ложится ключевая роль по их координации.

В результате внутри университета удалось собрать цепочку компетенций из трех подразделений, что позволило сформировать распределенную лабораторию рекомбинантных технологий, которая способна разрабатывать биопрепараты под заказ. Кроме наращивания научных компетенций, проект повлиял на образовательную деятельность через открытие магистерской программы. Она будет реализована на сетевой основе и стартует в сентябре 2023 года.

Организационный план работ по выявлению, конкретизации и согласованию общей повестки стратегического взаимодействия между вузами, научными организациями и индустриальными партнерами, а также систему показателей рекомендуется оформлять в формате чек-листа, позволяющего осуществлять мониторинг и оценку сформированности такой общей повестки со стороны руководства программой развития университета. План и чек-лист должны отражать все три основные составляющие взаимодействия – образовательное, научное и инновационное (технологическое), а также специфику конкретных отраслей и рынков, в которых сосредоточены интересы индустриального партнера. При разработке плана и чек-листа рекомендуется принять во внимание следующие виды взаимодействия:

- разработка и согласование комплексных программ научно-технологического взаимодействия, в т. ч. в формате консорциума;
- составление и согласование технических заданий, заключение соглашений и дополнительных соглашений на выполнение НИР и ОКР, в т. ч. в формате консорциума;
- разработка и передача заказчику прототипов и опытных образцов наукоемкой продукции;
- передача заказчику прав на использование результатов интеллектуальной деятельности;
- разработка и реализация в сетевой форме образовательных программ всех уровней, в т. ч. ДПО и ДО.

Схема формирования и реализации совместной повестки

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Бочаров Сергей Николаевич
Ректор АлтГУ, доктор экономических наук, профессор
Тел.: +7 (3852) 29-12-91
E-mail: rector@asu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ПСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДЕЛИ СЕТЕВОЙ НАУЧНОЙ (НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ) ЛАБОРАТОРИИ

В настоящее время в действующем законодательстве РФ отсутствуют нормативные акты федерального уровня, определяющие организационную структуру, механизмы создания и особенности деятельности сетевой научной лаборатории российского вуза или исследовательского института. В связи с этим неудивительно, что в научно-образовательном пространстве нашего государства до сих пор не выработана и не утверждена типовая (рекомендуемая) модель сетевой научной лаборатории вуза или исследовательского института.

Целью является разработка новой организационно-управленческой модели сетевой научной лаборатории для высших учебных заведений и исследовательских институтов Российской Федерации.

Деятельность сетевой лаборатории в ПсковГУ осуществляется следующим образом. Университет заключает договор о сотрудничестве со своим сетевым партнером, в котором конкретизируются основные направления сотрудничества в исследовательской и научно-образовательной сферах. После этого организации-партнеры разрабатывают и согласовывают проект положения о лаборатории. Затем ученый совет университета принимает решение о создании сетевой лаборатории на базе структурного подразделения вуза. Сетевая лаборатория начинает функционировать на базе уже действующего научного подразделения, которое становится базовой организацией сетевой структуры.

Таким образом, сетевая научная лаборатория — форма кооперации двух и более организаций, осуществляемая на базе структурного подразделения одного из участников данного взаимодействия в целях проведения совместных научных исследований, реализации проектов и организации научно-образовательной деятельности, в том числе междисциплинарной направленности.

Основные направления деятельности сетевой научной лаборатории:

- реализация исследовательских и научно-образовательных проектов (в том числе грантов, государственных заказов и заданий Министерства науки и высшего образования Российской Федерации);
- проведение фундаментальных и прикладных научных исследований;
- организация и проведение научных стажировок, повышения квалификации для сотрудников сетевых лабораторий на базе организаций-партнеров;
- организация и проведение научных, научно-образовательных и просветительских (образовательных) семинаров, конференций, симпозиумов и других мероприятий, в том числе с участием зарубежных специалистов;
- подготовка к изданию научной и иной литературы по тематике исследований сетевой лаборатории.

Руководство сетевой лабораторией возлагается на научного руководителя и координатора лаборатории. Обе эти должности не включаются в штатное расписание университета.

Разработанная модель сетевой научной лаборатории успела пройти успешную апробацию на базе ПсковГУ. В ПсковГУ открыты сетевые, в том числе международные, научные лаборатории по приоритетным направлениям:

- сетевая научно-исследовательская лаборатория «Российско-белорусский центр комплексного изучения проблем региональной безопасности» (совместно с Витебским государственным университетом имени П. М. Машерова и Институтом США и Канады РАН);
- сетевая научно-образовательная лаборатория «Центр изучения Второй мировой войны» (совместно с ЮФУ);
- сетевая научно-исследовательская лаборатория «Центр комплексных экологических исследований» (совместно с МГУ имени М. В. Ломоносова).

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Фролов Василий Владимирович
Кандидат исторических наук, доцент, начальник управления научно-исследовательской деятельности
Тел.: +7 921 502-40-80
E-mail: frolov1406@mail.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ИНТЕРНАТУРА ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ШКОЛЬНИКОВ КАК ВОЗМОЖНОСТЬ ВКЛЮЧИТЬСЯ В ПЕРЕДОВЫЕ НАУЧНЫЕ ПРОЕКТЫ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ЛАБОРАТОРИЯХ

Отсутствие деятельностной связи между научно-исследовательскими лабораториями и студентами младших курсов и школьников особенно актуально при трансформации образовательной среды по модели «2+2» с базовым ядром на 1-2-м курсах университета и реализацией индивидуальных образовательных траекторий.

Целью является создание системы привлечения и закрепления наиболее мотивированных к исследовательской деятельности студентов младших курсов и школьников в научно-исследовательские лаборатории университета и знакомство обучающихся с научно-исследовательской повесткой университета.

В ТюмГУ проводится отбор научно-исследовательских лабораторий, претендующих на организацию прохождения научных стажировок исследовательскими интернами (стажерами) и заявляющих квоту (возможное количество интернов исходя из наличия лабораторных площадей и материально-технического обеспечения), следующий шаг — отбор исследовательских интернов на основании их заявлений и портфолио.

Для реализации практики потребуются следующие действия: подготовка положения об исследовательской интернатуре → объявление о наборе в исследовательскую интернатуру → прием заявок → организация конкурсного отбора → организационные мероприятия, в том числе экскурсии в лаборатории и центры университета, индивидуальный подбор менторов и наставников → сопровождение деятельности интерна в составе научного коллектива → проведение научного семинара с участием исследовательских интернов → подготовка приказа о приеме в интернатуру, в соответствии с которым кандидат в качестве интерна вводится в коллектив лаборатории → формирование индивидуального графика, определение содержания работы интерна (до 15 часов в неделю) → зачет в ИОТ 4 з. е. (144 ч.) по разделу «Исследовательский практикум» (= один электив).

Организован запуск исследовательской интернатуры в ТюмГУ на примере пяти научно-исследовательских лабораторий, достигнут высокий уровень взаимодействия менторов, наставников и исследовательских интернов.

Качественные изменения от внедрения

Интерн получает:

- выбор темы и плана исследований, консультации и общее руководство проектом со стороны ментора (как правило, завлабораторией);
- непосредственный опыт проведения исследований во взаимодействии с наставником (как правило, научные сотрудники, аспиранты);
- возможность использования исследовательского оборудования, вычислительных ресурсов;
- широкое обсуждение своих результатов на межлабораторных семинарах, что также формирует представления о научной повестке ведущих научных подразделений университета путем горизонтального обмена опытом между интернами, выполнившими исследования в разных лабораториях.

Количественные изменения от внедрения:

- число интернов — участников программы в ТюмГУ к 2025 году: студентов — не менее 60, школьников — не менее 25.

Измерение успеха программы:

- число выпускников исследовательской интернатуры, трудоустроенных в лаборатории для выполнения проектов или выполняющих в них выпускные квалификационные работы;
- опросы об удовлетворенности результатами программы со стороны интернов и менторов (наставников).

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Толстиков Андрей Викторович
Кандидат биологических наук, доцент, первый проректор
Тел.: +7 (3452) 59-74-25
E-mail: research@utmn.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

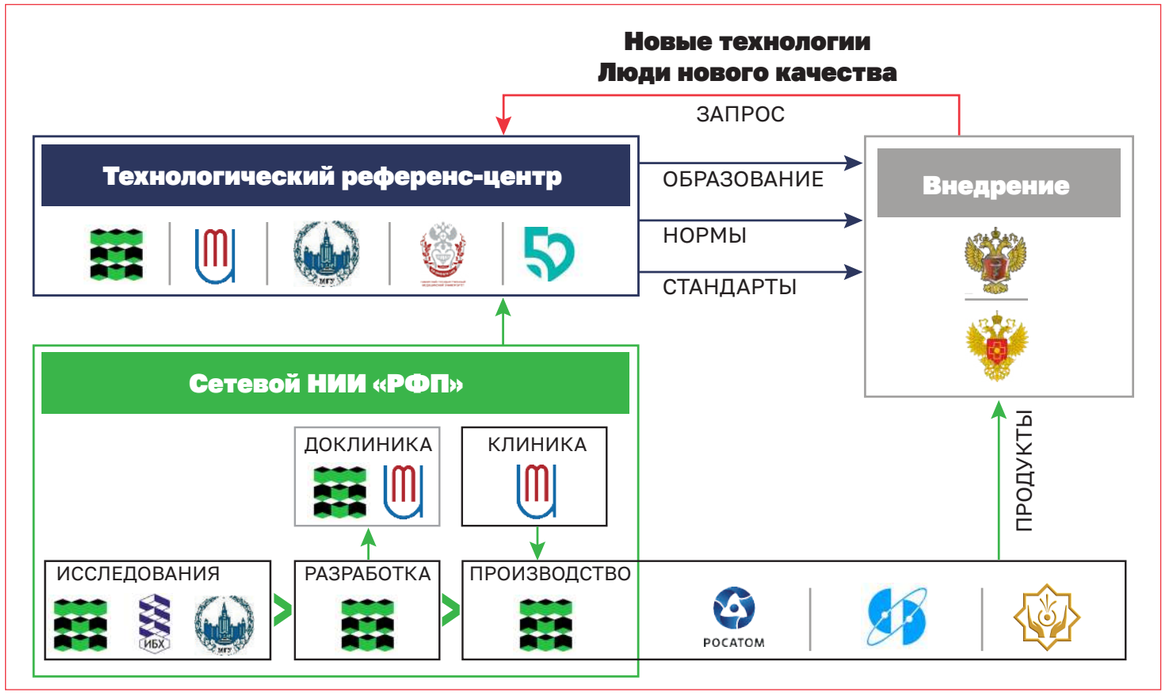
СОЗДАНИЕ НА БАЗЕ УНИВЕРСИТЕТОВ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ ЦЕНТРОВ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПОЛНОЦЕННО ВСТРАИВАЮЩИХСЯ В ИНДУСТРИАЛЬНУЮ СРТ В ЧАСТИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РАБОТ

Повышение качества и доступности высокотехнологической медицинской помощи неразрывно связано с трансляцией в широкую клиническую практику новых лекарственных препаратов и программно-аппаратных комплексов, являющихся результатом междисциплинарной кооперации врачей, инженеров и ученых. В отсутствие эффективных механизмов массовой трансляции результатов исследований в клиническую практику требуется проведение системной научно-исследовательской, технологической и организационной работы.

Целью является формирование системы полного цикла создания, тестирования и трансляции радиофармпрепаратов для диагностики и терапии онкологических заболеваний.

Практика направлена на встраивание в международную систему разделения труда и углубление знаний путем организации сетевых форм проведения исследований, доклинических и клинических испытаний, экспертного и нормативного сопровождения в области создания новых радиофармпрепаратов. Это требует консолидации усилий ведущих университетов и профильных медицинских центров страны, индустриальных партнеров, а следовательно, формирования новых принципов организации бизнес-процессов и управления, изменения организационной структуры университета и совершенствования материально-технической базы. В университете создается НИИ «Радиофармпрепараты», включающий новый научно-технологический участок для разработки и производства, укомплектованный оборудованием мирового уровня.

Консорциум «Инженерия здоровья» позволил консолидировать материально-техническую базу, включая исследовательский ядерный реактор, циклотрон, клиники и лаборатории медицинских центров.



Внедрение практики потребовало существенного изменения организационной структуры университета. В части формирования недостающих научно-исследовательских компетенций — создание трех новых лабораторий и центров. С целью организации процессов трансляции научных разработок в производство и клиническую практику, а также обучения потребовалось создание в структуре университета Центра сопровождения стратегических инициатив, в функционал которого входит формирование моделей организации и управления консорциумами и сетями партнерств; планирование, координация, методическая поддержка и мониторинг выполнения работ со стратегическими партнерами; разработка перспективных планов развития партнерства с академическим и бизнес-сообществом. Создан НОЦ «Технологический референсный центр ионизирующего излучения в радиологии, лучевой терапии и ядерной медицине», основной задачей которого является реализация новых образовательных моделей, основанных на междисциплинарном и сетевом подходах, переподготовка и аккредитация медицинских и технических специалистов и нормативно-экспертное обеспечение трансляции новых технологий.

Быстрое получение количественных, а тем более качественных эффектов в сфере медицины ограничено законодательными актами и нормативными процедурами. Тем не менее за время с начала реализации программы удалось существенно сконцентрировать на данном направлении работ финансовые, кадровые и материально-технические ресурсы. Совместно с членами консорциума «Инженерия здоровья» и промышленными партнерами инициировано более 30 научно-исследовательских и технологических проектов, в которых задействовано до 120 исследователей. В настоящее время на различных стадиях готовности находятся более 10 новых радиофармпрепаратов диагностического и терапевтического действия. Создано пять новых научно-образовательных и сервисных подразделений, включая одну лабораторию под руководством молодого ученого.

К качественным эффектам от внедрения лучшей практики можно отнести институциональную трансформацию университета в части перехода к продуктово-инвестиционной логике финансирования проектов с формированием сетевых партнерств и внедрением элементов систематизированного проектного управления. Это позволило впервые сформировать систему полного цикла создания, тестирования и трансляции радиофармпрепаратов для диагностики и терапии онкологических заболеваний, включая стадии выделения и исследования новых изотопов и носителей, разработки технических решений получения лекарственных субстанций, проведения доклинических и клинических испытаний, опытное производство на базе ТПУ и трансляция для массового производства в России и зарубежных центрах, нормативного сопровождения всех стадий создания и методик применения препаратов. Особенность подхода связана с включением в цикл создания продуктов системы специализированной подготовки и переподготовки кадров на основе новых образовательных программ, в том числе в сетевой форме. Это значительно ускорило процессы создания и трансляции радиофармпрепаратов в медицинскую практику, о чем может свидетельствовать переход ряда радиофармпрепаратов на стадии клинических испытаний.

К типовым проблемам и рискам, которые могут возникнуть в процессе реализации практики, можно отнести:

- отсутствие эффективных механизмов для системного поиска и реализации проектов с начальных стадий готовности технологий до средних уровней, механизма последующего взаимовыгодного привлечения индустриальных партнеров и ведущих медицинских центров для доведения технологий до уровня готовности к производству, проведения лицензирования, всех необходимых клинических испытаний и трансляции разработанных технологий и изделий в клиническую практику;
- отсутствие в университете компетенций по полному спектру направлений, необходимых для проведения передовых научно-исследовательских работ;
- слабая вовлеченность университета в разработку комплексных программ развития, политик и стратегий государственных органов власти в областях высокотехнологического здравоохранения.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Чернов Владимир Иванович
Доктор медицинских наук, член-корреспондент РАН, руководитель стратегического проекта «Инженерия здоровья»
Тел.: +7 (3822) 42-62-84
E-mail: chernovvi@tpu.ru

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Сухих Евгения Сергеевна
Кандидат физико-математических наук, директор НОЦ «Технологический референсный центр ионизирующего излучения»
Тел.: +7 (3822) 70-17-77, вн. 5216
E-mail: lilia@tpu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)

ПРОВЕДЕНИЕ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ ЭКСПЕРТИЗЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

Экспертиза стратегических проектов необходима для обеспечения баланса фундаментальных и прикладных исследований и успешной реализации задач программы развития с учетом новых трендов и вызовов.

Целью является работа на передовом крае науки, расширение списка индустриальных партнеров и тиражирование успешных практик в РФ с увеличением объема НИОКР.

ЮУрГУ проводит отбор проектов, претендующих на финансирование за счет программы «Приоритет 2030», в два этапа — с проведением внутреннего конкурса и дальнейшей внешней экспертизы. Так, в 2022–2023 годах университет провел конкурс подпроектов, направленных на решение задач трех стратегических проектов программы развития ЮУрГУ, и коллективов, претендующих на финансирование за счет средств гранта программы «Приоритет 2030».

Более 50 научных коллективов университета с привлечением представителей консорциумов предложили свои методы решения поставленных задач в рамках СП. Каждый подпроект заслушивался очно на заседании программного комитета и далее был направлен на внешнюю экспертизу. По итогам защит было поддержано 32 заявки.

Отличительные особенности практики внешней экспертизы прикладных проектов:

- запуск проекта только при совместной разработке и согласовании технического задания индустриальным партнером;
- ежеквартальная отчетность на созданных отраслевых советах по направлениям стратегических проектов ЮУрГУ («Интеллектуальное производство», «Перспективные материалы» и «Экосреда постиндустриальной агломерации»). Советы оценивают востребованность и коммерциализуемость результатов и в случае необходимости приоритетно корректируют техническое задание.

Отличительные особенности практики внешней экспертизы фундаментальных проектов:

- наличие очного этапа, когда экспертом заслушивается доклад команды;
- рекомендации эксперта по корректировке научного исследования по фронтирности, кроме критических замечаний и дополнений;
- оценка проекта экспертом по сравнению с результатами мировых и отечественных научных групп.

В 2022 году объем НИОКР и коммерциализуемость РИД выросли на 30%, по ряду проектов вышли на тиражируемость по РФ.

Так, например, в рамках СП 3 «Экология постиндустриальной агломерации» разработана система AIMS-Eco, построенная на основе применения нейронных сетей и искусственного интеллекта. Анализ и прогнозирование данных по выбросам от автотранспорта в режиме реального времени реализованы на основе сбора и интерпретации видеопотоков с обзорных уличных камер. Пилоты уже реализуются в Челябинске, Перми, Магнитогорске, Санкт-Петербурге.

В рамках СП 1 «Интеллектуальное производство» по фундаментальной задаче, связанной с технологией квантовой обработки информации в индустрии, экспертами было рекомендовано подать заявку на создание лаборатории мирового уровня под руководством ведущего ученого по 220 ПП РФ. В настоящее время проект «Квантовая инженерия света» реализуется под руководством профессора МГУ имени М. В. Ломоносова С. П. Кулика.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Коржов Антон Вениаминович
Доктор технических наук, доцент,
первый проректор — проректор
по научной работе
Тел.: +7 (351) 267-93-12
E-mail: korzhovav@susu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МИНЗДРАВА РОССИИ

ОРГАНИЗАЦИЯ ЦЕНТРА СЕРИЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА БАЗЕ САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕДИЦИНСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Для обеспечения импортонезависимости в сфере производства медицинского оборудования и изделий на фоне внешних событий появилась необходимость сократить цикл разработки и коммерциализации медицинской продукции, время которого сейчас достигает 5–7 лет. Длительный цикл обусловлен сложностью разработки медицинского изделия, он включает в себя как общеотраслевые этапы (инжиниринг, прототипирование, пилотная апробация, доработка продукта до серийного образца, внедрение), так и этапы, относящиеся только к медицинским изделиям, а именно доклинические и клинические испытания, регистрация и клиническая апробация. Поскольку у предприятий медицинской промышленности отсутствуют компетенции по проведению большей части указанных этапов, возникает необходимость консолидации всей цепочки от идеи до серийного выпуска в одном месте.

Целью является сокращение срока вывода новых медицинских изделий на рынок, а также увеличение доли отечественных высокотехнологичных медицинских изделий на рынке РФ за счет организации серийного производства на базе собственного промышленного центра и создания модели предоставления услуг на всех этапах жизненного цикла разработки и выпуска продукции медицинского назначения.

В рамках реализации полного цикла продукта на базе СамГМУ сформирована действующая инфраструктура сервисов с планируемым последующим расширением:

- сопровождение и акселерация медицинских проектов;
- прототипирование и медицинский инжиниринг;
- доклинические исследования;
- клинические исследования медицинских изделий и лекарственных препаратов (in vitro, in vivo);
- регистрация медицинских изделий;
- производство медицинских изделий.

В целях масштабирования накопленного опыта и достижения цели ускоренного вывода медицинских изделий на рынок (как собственных разработок университета, так и разработок отечественных компаний) в СамГМУ в 2022 году реализовано расширение собственной производственной инфраструктуры на территории индустриального парка «Преображенка» с целью организации полного цикла разработки и трансфера медицинских изделий, включая организацию серийного производства, проведение доклинических исследований, технических и токсикологических испытаний.

Центр серийного производства рассчитан на 40 человек ИТР и производственного персонала. На производственных площадях (2700 м²) смонтировано порядка 20 различных видов оборудования — токарные, фрезерные, плоскошлифовальные, электроэрозионные прошивные станки с числовым программным управлением, термопласт-автоматы, сборочная линия. Организовано серийное производство собственных продуктов СамГМУ: система хирургической навигации AUTOPLAN, аппаратно-программные комплексы ReviMotion и ReviVR, эндопротезы. Внедрение практики позволило существенно увеличить производительность с 17 до 180 шт. в год, а также номенклатуру выпускаемой продукции с 3 до 12 шт. Реализация услуг на всех этапах цикла «от идеи в серию» кратно повышает доход вуза как от предоставляемых услуг, так и от распоряжения РИД. Возможность размещения контрактных производств и локализация отечественных производителей медизделий на базе центра способствует обеспечению технологического суверенитета России.

АВТОРЫ-РАЗРАБОТЧИКИ

Чаплыгин Сергей Сергеевич
Директор ИИР
Тел.: +7 (927) 745-00-01
E-mail: info@samsmu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Х. М. БЕРБЕКОВА

ИНЖИНИРИНГОВЫЙ ЦЕНТР «ПЕРЕДОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ТЕХНОЛОГИИ»

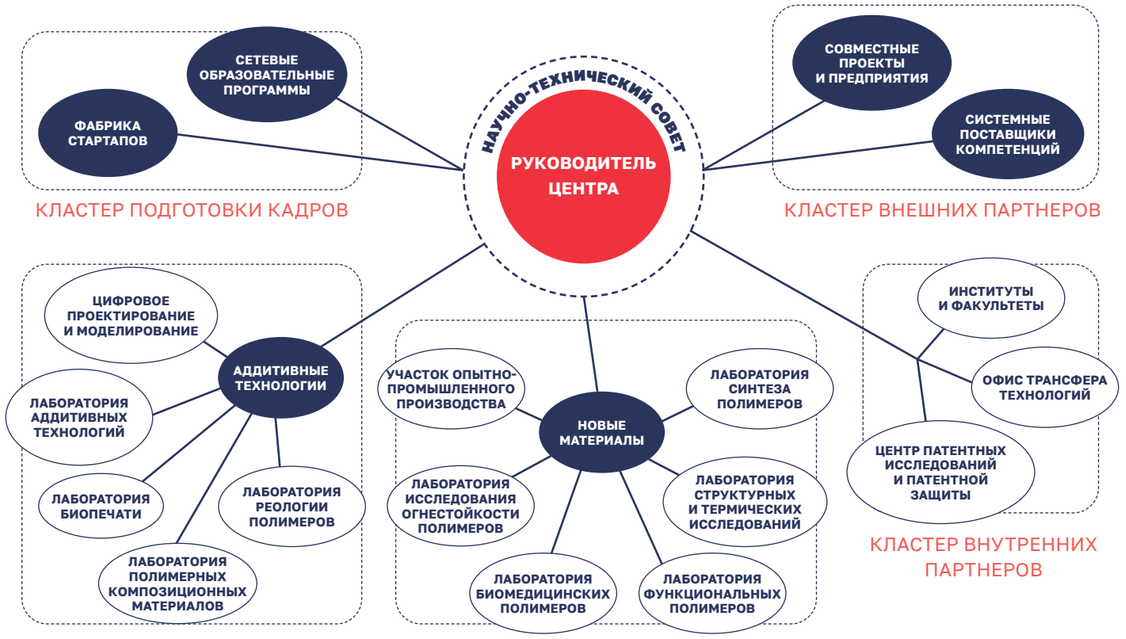
Среди проблем КБГУ можно отметить критическое отставание от мирового уровня в области аддитивных технологий (материалы, оборудование, кадры), высокую импортозависимость в стратегически важных полимерных материалах, отток из региона абитуриентов, молодых кадров, в том числе молодых ученых; отсутствие комплексного инжиниринга (длительный срок от идеи до внедрения), низкую коммерциализацию РИД, недостаточное использование научного потенциала и ресурсов региона.

Целью является создание полного цикла работ — от фундаментальных исследований до функциональных изделий и промышленных технологий; обеспечение технологического суверенитета в области передовых полимеров и композитов для аддитивных технологий; внедрение индивидуальных траекторий подготовки инженерных и научных кадров, развитие трека «бакалавр — магистр — аспирант — ученый»; запуск и развитие сетевых образовательных программ, фабрик стартапов в области полимерных композитов и 3D-, 4D-печати.

Важными факторами формирования лучшей практики стало участие в программе «Приоритет 2030». За счет средств гранта удалось усилить материально-техническую базу и замкнуть цикл от создания материала до конечного изделия, закрепить молодых ученых в науке (30 человек), расширить свои компетенции и научную экосистему через консорциумы с предприятиями реального сектора экономики, институтами РАН, ведущими вузами.

Выполняются заказы предприятий по разработке полимерных материалов, изделий, технологий, внедрению аддитивных технологий в организациях здравоохранения и проведению НИОКР. В рамках трека «бакалавр — магистр — аспирант — ученый» ведется подготовка шести молодых ученых. За 2022 год более 20 сотрудников других вузов, институтов и предприятий прошли стажировку в центре в области аддитивных технологий.

СТРУКТУРА ИНЖИНИРИНГОВОГО ЦЕНТРА



Результатами явились рост объемов НИОКР, публикаций в высокорейтинговых журналах, патентов (35 за год), договоров с организациями реального сектора экономики, увеличение количества привлеченных молодых ученых в возрасте до 39 лет в деятельность центра, запуск новых программ ДПО и сетевых программ магистратуры.

Была усилена материально-техническая база центра (закуплено 448 наименований необходимого оборудования, комплектующих и расходных материалов), повысилось качество предоставляемых услуг и количество заказчиков, КБГУ стал участником КНТП «Нефтехимический кластер».

Тиражирование лучшей практики является важной составляющей в успешном функционировании центра. Создана зеркальная лаборатория с СПбПУ, сетевая лаборатория с Тульским государственным университетом.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Хаширова Светлана Юрьевна
Доктор химических наук, профессор,
главный научный сотрудник,
и.о. проректора по НИР
Тел.: +7 (8662) 72-30-48
E-mail: new_kompozit@mail.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПЕТРА ВЕЛИКОГО

РЕАЛИЗАЦИЯ НАУКОЕМКОГО МЕЛКОСЕРИЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА БАЗЕ УНИВЕРСИТЕТА: ВЫХОД НА TRL 9

Опыт внедрения результатов НИОКР СПбПУ в промышленности показывает, что это сложный и долгий процесс, связанный со значительными рисками. Ориентация на крупные рынки, долгие сроки организации производственной линии часто препятствуют внедрению инновационных новых производственных решений в экономику. Эта проблема становится особенно актуальной в условиях необходимости оперативного импортозамещения высокотехнологичной продукции в новой экономической обстановке. Возможность решения проблемы будет продемонстрирована в рамках реализации проекта «Высокотемпературное послойное лазерное сплавление порошков с системой лазерного подогрева», в ходе которого будет разработана технология и создано соответствующее оборудование для изготовления серийных изделий. Пилотной продукцией для реализации выступят форсунки камеры сгорания, рабочие и сопловые лопатки ТВД 1-й и 2-й ступени для ГТУ Т32 (MS5002E) ГПА-32 «Ладога».

Была поставлена задача реализовать мелкосерийное производство непосредственно на базе университета, поскольку реализуемость и качество разработанной технологии были убедительно обоснованы для представителей промышленности.

По состоянию на данный момент эксплуатация ГТУ Т32 находится в высокой зависимости от зарубежных поставок, подверженных санкционной политике. Для успеха проекта в рамках университета требуется обеспечить закупку и поставку комплектующих в максимально сжатые сроки.

В ходе разработки используются цифровые технологии проектирования и производства, а именно аддитивные технологии, что является приоритетным направлением программы развития ПАО «Газпром». Данные технологии являются импортоопережающими, так как в мировой практике только начинается переход к использованию аддитивных технологий в энергетическом машиностроении.

Положительный экономический эффект достигается за счет снижения стоимости узлов, деталей из состава ГТУ Т32 для ГПА-32 «Ладога», изготовленных с использованием аддитивных технологий на производственных мощностях РФ, по сравнению с иностранными аналогами, а также дополнительный экономический эффект ожидается от снижения затрат на сервисное обслуживание узлов, деталей из состава турбины высокого давления ГТУ Т32 для ГПА-32 «Ладога» за счет использования аддитивных технологий при изготовлении запасных частей и комплектующих.

Впервые в РФ разработаны конструкции и технологии для изготовления ключевых узлов (топливные форсунки и запчасти для горячей части турбины высокого давления) стационарных ГТУ, по своим характеристикам не уступающие мировым аналогам. Традиционная технология изготовления элементов ГТД – печь направленной кристаллизации: брак – 80%, время освоения нового изделия – один–два года. Новая технология (цифровое производство): минимальный брак, время освоения нового изделия – 1 месяц. Вес форсунки на 25% меньше, при этом долговечность в 5 раз больше.

СХЕМА РЕШЕНИЯ

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ

Новиков Павел Александрович
Доцент НОЦ «Конструкционные и функциональные материалы» СПбПУ Петра Великого
Тел.: +7 921 861-89-83
E-mail: novikov_pa@spbstu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

приоритет2030^
лидерами становятся

СОЦИО ЦЕНТР

3

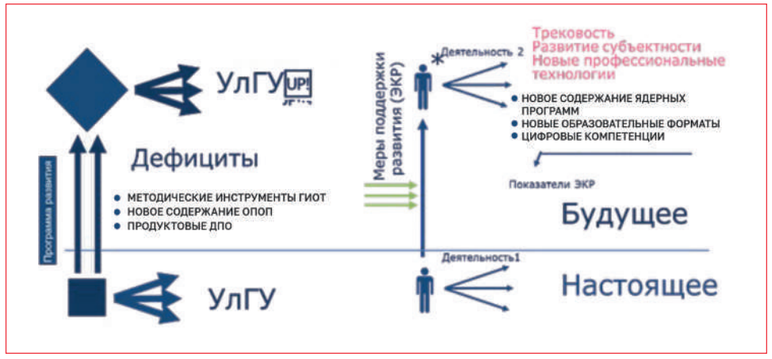
ПОЛИТИКА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ППС НА ОСНОВЕ ГИБКИХ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ

Существует дефицит научно-педагогических кадров университета, способных не только быстро адаптироваться к возникающим новым образовательным вызовам и новым профессиональным ролям, но и успешно реализовывать свои компетенции в новой норме трудовой деятельности. Для совершенствования личностного, профессионального роста, достижения успешности сотрудников и их включения в решение стратегических задач УлГУ был запущен проект «Трансформация системы мотивации ППС на основе гибких индивидуальных проектов развития».
Целью реализации практики является изменение структуры и качества профессорско-преподавательского состава под задачи трансформации университета и деятельности в новой норме путем перехода на персонифицированные гибкие профессиональные траектории развития и личностного роста каждого сотрудника на основе дифференциации наиболее предпочтительных и результативных видов деятельности с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания посредством разработки и внедрения новой мотивационной модели ППС («золотой» эффективный контракт развития).

Участие университета в программе «Приоритет 2030» позволило определить вектор новой нормы деятельности университета, зафиксированной в стратегических проектах, базовые характеристики которой закладываются в параметры нового «золотого» эффективного контракта развития. Тематики приоритетных направлений деятельности университета на плановый период позволили сформировать проблемные поля для выбора сотрудниками предпочтительного вида деятельности и формирования содержания персонального проекта развития.



Участие университета в программе «Приоритет 2030» выявило дефицит ряда компетенций ППС для работы в новых нормах деятельности (разработка ОПОП в рамках ИОТ, применение новых образовательных форматов, разработка продуктовых ДПО).
Участие ППС в «золотом» эффективном контракте является инициативным, что означает наличие самоидентификации и принятие ценностей новой деятельности.

Создание для ППС, взявших на себя обязательства в рамках «золотого» эффективного контракта и успешно выполнивших их, особых условий, стимулирующих работу в новых нормах трудовой деятельности.

За первый период реализации получены следующие результаты:

- Университет разработал новый инструмент развития сотрудников — новая система мотивации, стимулирующая переход работников категории ППС на индивидуальные траектории развития.
- Новый эффективный контракт институционализирован в нормативно-правовом акте «Положение о комплексной системе мотивации профессорско-преподавательского состава».
- Реализация практики обеспечивает самоидентификацию НПР по отношению к задачам программы развития.
- Увеличена на 35% вовлеченность сотрудников университета в проектную деятельность; 73% держателей эффективного контракта задействованы в общеуниверситетских проектах; разработано шесть курсов с использованием новых методов обучения в рамках реализации ИОТ для технологического, исследовательского и предпринимательского треков.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Чувашлова Марина Владимировна
Доктор экономических наук, декан факультета управления УлГУ
Тел.: +7 (8422) 32-07-05
E-mail: chuvashlova@mail.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МИНЗДРАВА РОССИИ

«ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В САМГМУ! (WELCOME TO SAMSMU!)»

Процесс поиска, подбора и отбора персонала в университет осуществлялся посредством сарафанного радио, не носил централизованного характера, а сама процедура трудоустройства сопровождалась длительностью сроков и недружелюбной для новых сотрудников рекрутинговой инфраструктурой. Отсутствие объективной оценки при подборе приводило к формированию человеческого капитала по принципу «Знаю его, он человек хороший».

В этой связи стояла задача организовать систему поиска, отбора и адаптации персонала в СамГМУ с максимальной эффективностью, сделать ее быстрой, понятной, открытой и дружелюбной как для заказчиков, так и для соискателей.

СамГМУ проводит поиск, отбор и адаптацию кандидатов и новых сотрудников по принципу единого входа и оцифрованных процедур.
С целью сокращения периода трудоустройства и создания дружелюбной рекрутинговой инфраструктуры была налажена система взаимодействия с МВД по Самарской области, создана памятка для соискателя с необходимой информацией о процессе трудоустройства.

Наконец, с целью быстрой и эффективной адаптации новых сотрудников была разработана книга для новичков (Welcome-book), в которой содержится основная информация об университете, его структуре, основных бизнес-процессах, возможных льготах и бонусах, иные интересные факты и информация. Кроме того, запущен на регулярной основе интерактивный тренинг знакомства со Вселенной СамГМУ (Welcome-тренинг), где новички знакомятся не только друг с другом, но и с деятельностью и жизнью университета.

Университетом введена понятная и прозрачная система подбора, отбора и адаптации персонала, включающая оценку кандидатов на входе. Для этого разработаны Положение о подборе и Положение об оценке корпоративных компетенций, внедрена российская цифровая платформа подбора FriendWork и цифровая платформа оценки персонала ProAction Pro. Для увеличения воронки подбора была забрендирована страница и вакансии СамГМУ на крупнейшем работном сайте HeadHunter, а также создана лендинговая страница «Карьера в СамГМУ» на корпоративном сайте.

По итогам создания и внедрения в СамГМУ единой цифровой инфраструктуры поиска, отбора и адаптации персонала удалось:

- сократить скорость закрытия вакансий с трех до одного месяца;
- уменьшить количество заявок на вакансии со 140 до 60 в месяц;
- повысить качество найма (уменьшение воронки подбора от привлечения до предложения о работе с 7095 до 3500);
- уменьшить отток финалистов на этапе трудоустройства с 85 до 30 человек;
- сократить сроки трудоустройства с 30 до 5–7 дней (включая медосмотр);
- снизить текучесть персонала с 12 до 7% в год;
- сформировать электронную базу резюме до 20000;
- повысить лояльность персонала до 85%;
- повысить удовлетворенность и вовлеченность персонала до 86%.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Янцен Константин Иванович
Директор по управлению персоналом и корпоративному развитию, кандидат психологических наук
Тел.: +7 923 444-44-01
E-mail: k.i.yantsen@samsmu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ПРОГРАММА ПРИВЛЕЧЕНИЯ НА ДОЛЖНОСТИ ППС МОЛОДЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В ФГАОУ ВО «ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Анализ академического рынка труда фиксирует неблагоприятную тенденцию — повышение среднего возраста профессорско-преподавательского состава в университетах России. Вуз считает, что это связано прежде всего с недостаточной популяризацией академической карьеры среди молодежи, а также нехваткой специализированных программ привлечения и поддержки молодых преподавателей, отсутствием в университетах долгосрочной стратегии по омоложению профессорско-преподавательского состава. Отсутствие ценностного предложения университета как работодателя приводит к низкому притоку молодых преподавателей в целом. Если они и приходят в вузы, этот процесс носит неуправляемый и хаотичный характер. В связи с этим современный академический рынок труда находится в условиях глобального вызова. А решение проблемы привлечения молодежи в академическую среду требует комплексного и одновременно индивидуализированного подхода.

Целью практики является привлечение молодых специалистов к преподавательской деятельности в ТюмГУ, формирование преемственности в профессорско-преподавательской среде и содействие занятости выпускников и обучающихся с высоким академическим потенциалом за счет внедрения комплексной программы привлечения молодых преподавателей.

Для реализации проекта необходимо обеспечить следующие условия:
- разработка и внедрение мер материальной и нематериальной поддержки начинающих преподавателей;
- создание условий для трансфера опыта и знаний от действующих преподавателей начинающим через создание института наставничества;
- разработка и внедрение комплексной программы обучения начинающих преподавателей, направленной на развитие преподавательских, исследовательских, проектных компетенций;
- обеспечение эффективной адаптации молодых преподавателей через реализацию индивидуального HR-сопровождения;
- разработка технологий индивидуальных карьерных траекторий молодых преподавателей (индивидуальный план развития, менторинг).

В феврале 2023 года управлением по работе с персоналом ТюмГУ была разработана модель комплексной программы.

Отбор участников программы
- подача заявки для участия в программе;
- индивидуальное мотивационное интервью;
- принятие решения о включении в программу молодых преподавателей специально созданной комиссией.

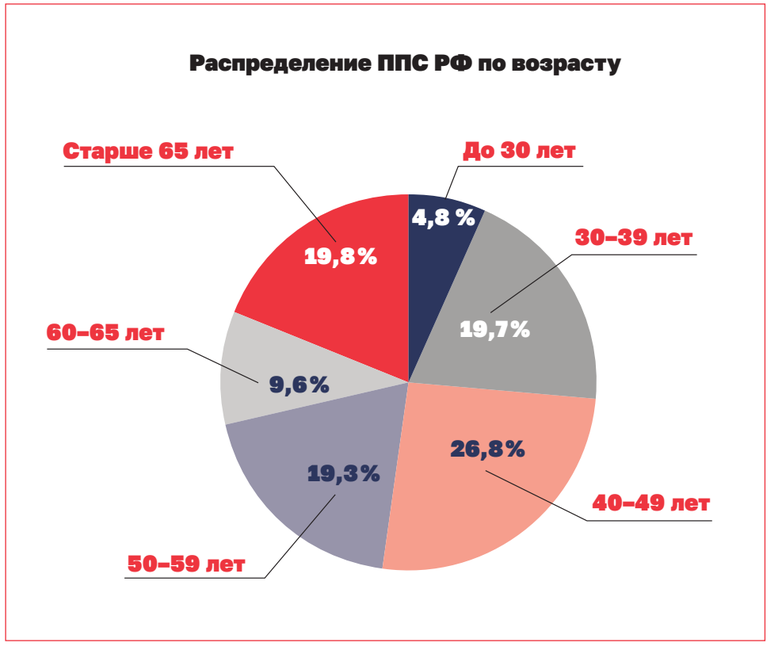
Участники программы, прошедшие процедуру отбора, принимаются на работу в университет, как правило, на должности ассистентов с размером ставки не менее одной.

В апреле 2023 года университетом введена практика комплексной и системной работы по привлечению молодых преподавателей:
- 26.04.2023 – запуск программы;
- до 13.06.2023 — сбор заявок участников программы; продвижение программы на внешних ресурсах;
- май-июнь 2023 года — проведение мотивационных интервью с участниками программы;
- июнь 2023 года — согласование с подразделениями выделения ставок;
- 21.07.2023 — отбор участников программы специально созданной комиссией;
- август 2023 года — обучение участников программы;
- 01.09.2023 — трудоустройство участников программы.

Обучение участников программы

Требования, предъявляемые к участникам:
- в первые два года все участники в обязательном порядке пройдут предусмотренное программой обучение;
- участники в обязательном порядке ежегодно будут проходить соответствующую аттестацию.

Меры дополнительной поддержки участников программы:
- установление ежемесячных стимулирующих выплат;
- предоставление мест для проживания в общежитии для иногородних;
- участие в программах академической мобильности;
- безвозмездное обучение в рамках программы;
- индивидуальное сопровождение опытного наставника;
- индивидуальное сопровождение ментора из числа топ-менеджмента университета;
- индивидуальное сопровождение менеджера по персоналу (консультационная деятельность).



В июне 2023 года на отбор в программу подана 81 заявка — 63 заявки полностью соответствовали требованиям.

70% заявителей — аспиранты и выпускники с высоким уровнем академических достижений, победители и призеры олимпиад и научных конкурсов.

По итогам мотивационных интервью 33 человека были отобраны в основной и резервный список участников программы, в штатном расписании подразделений выделены ставки ассистентов. С начала 2023–2024 учебного года кандидаты, прошедшие отбор, устроены в Тюменский государственный университет на основное место работы.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Винниченко Евгений Олегович
Руководитель группы HR-проектов, начальник управления по работе с персоналом, кандидат юридических наук
E-mail: e.o.vinnichenko@utmn.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПЕТРА ВЕЛИКОГО

BIG PHD: ГРАНТОВАЯ ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ ПРОЕКТОВ ИНОСТРАННЫХ АСПИРАНТУР

Предпосылкой формирования практики является низкий уровень интеграции иностранных аспирантов (далее — ИА) и их вовлеченности в научно-образовательную среду университета, отсутствие мотивации к активной аффилиации с университетом.

Целью проекта является повышение качества программ иностранной аспирантуры за счет привлечения талантливых аспирантов и повышения мотивации научных руководителей.

Долгосрочная цель — набор в аспирантуру за счет привлечения мотивированных, осознанных, талантливых аспирантов.

Конкурсная процедура отбора команд (научный руководитель + иностранный аспирант) проводится на основе разработанного Положения о конкурсе. Грант выдается для поддержки научного исследования иностранного аспиранта, при условии выполнения соответствующих KPI.

На конкурс представляется план научно-исследовательских работ по аспирантуре, план участия в конференциях и публикационной активности, обязательства по выполнению KPI. Грант включает в себя стипендию ИА (ежемесячно) и премиальные выплаты научному руководителю (ежеквартально). Грант назначается на текущий год конкурса, с промежуточными и итоговыми отчетами. Для проектов фундаментального характера производится экспертная оценка с привлечением экспертов РФФИ. Эксперты оценивают проекты по балльной шкале. Далее проекты ранжируются по сумме набранных баллов и принимается решение о поддержке проектов, набравших наибольшее количество баллов, исходя из финансовых возможностей университета.

Best International Grant for PhD (BIG PhD) — грантовая программа поддержки лучших проектов иностранных аспирантур.

Грант позволяет позиционировать лучших иностранных аспирантов, аффилированных с СПбПУ, как движущую силу развития лабораторий и научных групп в мировом научном пространстве, обеспечивающих репутационную поддержку СПбПУ, долгосрочную международную научную коллаборацию, практические результаты НИОКР, рост доходов. Публичность обеспечивается ссылками на грант BIG PhD во всех публикациях и выступлениях победителей на внешних конференциях и т. п., размещением новостей и интервью с победителями на сайте СПбПУ и внешних ресурсах.

Результаты

Впервые в СПбПУ организован и проведен конкурс Best International Grant for PhD (BIG PhD). Отобраны 10 команд победителей (иностранный аспирант + научный руководитель) в соответствии со специально разработанными критериями отбора. Команды-победители получили финансовую поддержку (грантовые выплаты и премии). Достигнуты высокие показатели научно-исследовательской деятельности: 4 РИД, 6 опубликованных статей, доклады на 13 международных научных конференциях. 5 иностранных аспирантов из числа победителей конкурса трудоустроены в СПбПУ.

Удалось привлечь новых талантливых аспирантов в СПбПУ за счет распространения информации о конкурсе и возможностях получения дополнительной финансовой поддержки в ходе прохождения программы аспирантуры. Разработан логотип конкурса. Победители размещали ссылки на грантовую программу поддержки СПбПУ в своих социальных сетях, в статьях и докладах на конференциях. Опубликована серия интервью и публикаций на сайте СПбПУ и внешних ресурсах.

В 2023 году отмечен значительный рост интереса к программам иностранной аспирантуры СПбПУ (на момент 02.05.2023 — значительный рост иностранных аспирантов по линии олимпиады Open Doors, а также явный рост числа запросов на поступление по квотам и на платные программы) — в том числе за счет эффекта от проведенного гранта BIG PhD.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Беляевская Екатерина Анатольевна
Начальник отдела международного межвузовского сотрудничества СПбПУ Петра Великого
Тел.: +7 (812) 535-80-38
E-mail: k.belyaevskaya@spbstu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С. П. КОРОЛЁВА

КОНКУРС ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТОВ И ФАКУЛЬТЕТОВ УНИВЕРСИТЕТА

Целевая модель в части управления изменениями предполагает динамическое развитие системы кадрового резерва и омоложение управленческой команды через привлечение наиболее активных работников к административной работе на должности директоров институтов, деканов факультетов, заведующих кафедрами, начальников управлений и отделов. К 2025 году каждое подразделение университета будет иметь не менее двух работников в возрасте до 50 лет, включенных в кадровый резерв на замещение руководящих должностей.

В целях воспроизводства управленческих и научно-педагогических кадров для развития кадрового потенциала системы высшего образования, сектора исследований и разработок в 2021 году была осуществлена работа по динамическому развитию системы кадрового резерва и омоложению управленческой команды через привлечение наиболее активных НПР к работе на должности руководителей структурных подразделений. В результате проведения конкурса программ развития подразделений университета средний возраст принятых на должности исполнительных директоров и деканов институтов/факультетов в формате ротации в 2022 году составил 44 года. Пришли новые люди, ставящие амбициозные задачи и реализующие положения своей программы развития института (факультета), которые они защищали в процессе конкурсного отбора.

Для решения задач формирования пула молодых и амбициозных руководителей подразделений предлагается создание механизма открытого конкурса программ развития того или иного подразделения. Соответствующие заявки оценивают-

ся созданной под эту задачу комиссией, предусмотрена процедура очной защиты программ развития.

Университетом утвержден локальный нормативный акт о порядке проведения конкурса программ развития институтов (факультетов), проведен конкурс по защите программ в открытом режиме с использованием ВКС, где каждый сотрудник вправе задавать интересующие его вопросы. По результатам голосования одобренные комиссией кандидаты входят в пул резервистов на назначение на руководящие должности.

За последние два года 10 подразделений университета получили новых руководителей, которые были назначены из числа 17 участников кадрового резерва. Двое из 10 назначенных руководителей институтов и факультетов моложе 39 лет.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Ковельский Виктор Владиславович
Кандидат экономических наук, доцент
Начальник управления по работе с персоналом
Тел.: +7 (846) 267-66-43
E-mail: hr@ssau.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ТОЛЬЯТТИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

НАЙМ ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ

С 2015 года ТГУ реализует проект «Росдистант» — высшее образование онлайн. Ежегодный рост контингента онлайн-студентов, а также дефицит на рынке труда Тольятти профессорско-преподавательского состава (ППС) с требуемыми ТГУ компетенциями обусловил необходимость подбора персонала, проживающего за пределами города Тольятти и Самарской области.

Цель практики — снять кадровые ограничения при организации учебного процесса. Для ее достижения были поставлены следующие задачи:
- внедрение новой схемы разделения труда;
- внедрение дистанционной занятости на постоянной основе;
- внедрение юридически значимого кадрового электронного документооборота.

Условия, необходимые для исключения привязки сотрудника к рабочему месту в кампусе ТГУ:
- передача непрофильного (например, дизайн и верстка материалов курса, видеозапись лекций) для преподавателя функционала профессионалам;
- ведение процесса онлайн-обучения в цифровой среде (для этого в ТГУ была разработана платформа «Росдистант»).

Успешность найма на дистанционную работу определяется разнообразием каналов для привлечения персонала (job-сайты, корпоративный сайт, социальные медиа, кадровый резерв и т. п.), HR-брендом вуза (включая ценностное предложение работодателя), профессионализмом рекрутеров, разработанной системой сопровождения соискателей от первого знакомства с ними до завершения процедуры адаптации. Для внедрения кадрового электронного документооборота (КЭДО) необходима соответствующая ИТ-инфраструктура, а также команда бизнес-аналитиков, специалистов по внедрению информационных систем, системных администраторов, специалистов в области кадрового делопроизводства.

Технические условия внедрения КЭДО:
- доступ к сети Интернет;
- наличие технической поддержки;
- обеспечение сохранности электронных документов, регулярное создание резервных копий;
- обеспечение необходимого количества электронных подписей и лицензий для работы в КЭДО;
- формирование электронных архивов личных дел и приказов по личному составу.

Содержание деятельности при создании описанных выше условий сводится к следующему. Штатное расписание ППС, в том числе для реализации онлайн-обучения, утверждается на заседаниях согласительной комиссии. Подбор персонала производится либо самостоятельно руководителями учебных подразделений, либо рекрутерами ТГУ на имеющиеся вакансии или в кадровый резерв университета. Рекрутер размещает вакансию в выбранные каналы привлечения персонала, осуществляет поиск резюме по базам данных, организует и проводит онлайн-собеседования. Соискатели воспринимают университет глазами рекрутера. Задача рекрутера — создать положительный образ работодателя и благоприятную среду при коммуникациях.

Работа с соискателями выстраивается на индивидуальной основе с учетом их профессиональной мотивации, пожеланий к предполагаемой работе, в том числе времени начала и окончания работ, принимая во внимание место проживания. При положительном решении рекрутер направляет соискателю предложение о работе, принимает от соискателя необходимые для трудоустройства документы в электронном виде и передает их менеджеру по персоналу.

По состоянию на 31.12.2022 на постоянной основе дистанционно в ТГУ работал 71 человек, из них 44 — из числа ППС, проживающих в 23 локациях. Исходя из откликов на вакансию, конкурс на отдельные позиции составил более четырех человек на место. На 2023/2024 учебный год запланировано вовлечение в учебный процесс на условиях дистанционной занятости 56 человек. География проживания ППС дополнится двумя локациями.

В 2023 году для кафедры «История и философия» был сформирован внешний кадровый резерв из пяти человек, трое из которых будут приняты на работу.

В 2022 году 30 сотрудников перешли на КЭДО, к концу 2023 года запланирован переход на КЭДО порядка 200 сотрудников, к 2025 году такая возможность будет предоставлена всем сотрудникам.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Шипилова Анна Михайловна
Проректор по развитию кадрового потенциала Тольяттинского государственного университета
Тел.: +7 927 216-79-34
E-mail: Shipilova@tltsu.ru, annako05@mail.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ

РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Для достижения стратегической цели программы развития по созданию исследовательского университета — одного из лидеров в России в сфере прикладных инженерных разработок по направлениям аэрокосмоса, приборостроения, ИТ и техносферной безопасности, требуются научно-педагогические работники высокого уровня квалификации.

В университете отсутствовали модели компетенций, разработанные по категориям и группам должностей, обеспечивающие объективную оценку претендентов на замещение вакантной должности или включение в кадровый резерв вуза. Проект направлен на устранение этой причины.

Цель практики — повышение эффективности управления персоналом посредством внедрения кадрового планирования, качественного отбора персонала, совершенствования квалификационных требований к должностям, развитие системы мотивации работников и их профессионального развития.

Для достижения цели в проекте решаются следующие задачи:
- разработка моделей компетенций;
- внедрение системы оценки кандидатов на основе использования моделей компетенций и методов их оценки для групп должностей;
- реализация системы дополнительного профессионального образования работников, сформированной с учетом моделей компетенций.

Условиями реализации проекта являются:
- автоматизация управления развитием персонала;
- трансформация отдела кадров;
- вовлеченность руководителей структурных подразделений в процесс трансформации;
- наличие обратной связи от сотрудников.

Отличительной особенностью предложенного подхода является комплексная оценка профессиональных и надпрофессиональных компетенций НПР. Надпрофессиональные компетенции в целом являются универсальными, среди них можно выделить управленческие и общекорпоративные. Для их оценки было выбрано лучшее по многим параметрам решение на рынке — система тестов АНО «Россия — страна возможностей», совместно с которым в ГУАП в 2022 году открыт Центр оценки и развития универсальных управленческих компетенций. Для оценки профессиональных компетенций сформулированы требования к профессиональным компетенциям специалистов по приоритетным направлениям университета. Это позволило сформировать уникальные для ГУАП компетентностные портреты специалистов и составить набор тестов для оценки их профессиональных компетенций.

Реализация компетентностного подхода позволяет:
- провести системный анализ кадровой ситуации как на краткосрочную, так и на длительную перспективу;
- осуществить переход к управлению персоналом на основе единых стандартов;
- формировать кадровый резерв с учетом реальной потребности в нем и обеспечить замещение вакантных должностей;
- укрепить позитивный имидж университета как работодателя, обеспечивающего возможности для самореализации.

Результаты:
- увеличение численности молодых преподавателей; в 2022–2023 учебном году на должности педагогических работников, относящихся к ППС, принято 22 человека в возрасте до 39 лет;
- повышение профессионализма кадров; доля лиц, повысивших уровень профессиональной подготовки, — ежегодно более 30% от общего количества работников университета;
- компетентностный портрет работников с направлениями развития; проведена оценка 327 работников;
- развитие связей с партнерами и работодателями;
- развитие корпоративной культуры;
- составление планов обучения и развития персонала на основе качественной информации;
- снижение текучести кадров.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Рабин Алексей Владимирович
Доктор технических наук, директор центра координации научных исследований, руководитель дирекции программы развития ГУАП на 2021–2030 годы
Тел.: +7 911 218-31-80
E-mail: alexey.rabin@guap.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПЕТРА ВЕЛИКОГО

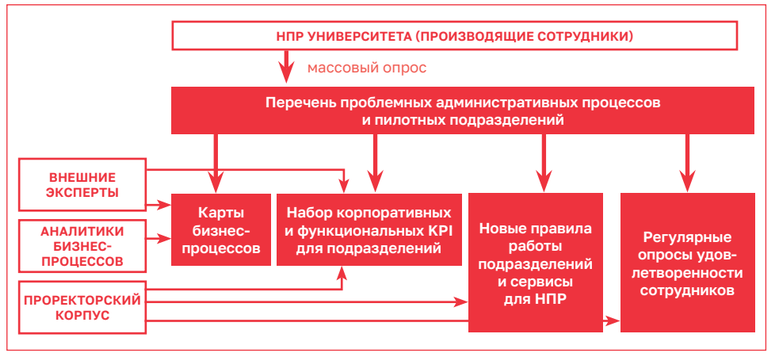
СОЗДАНИЕ ОСНОВ ДЛЯ ПЕРЕХОДА УНИВЕРСИТЕТА НА МОДЕЛЬ НПР-ЦЕНТРИЧНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Предпосылки формирования практики: умеренный рост или стагнация по ряду показателей эффективности человеческих ресурсов за трехлетний период; противоборствующая дихотомия в системе управления — ригидность и бюрократия, гарантирующие стабильность и прохождение проверок, порождают превалирование интересов АУП vs продуктивность и скорость научных достижений; результаты внешней экспертизы выявили узкие места — качество обеспечивающих процессов, их невысокая скорость и не всегда высокая клиентоориентированность административного состава.

СПбПУ ставит своей стратегической целью переход университета от модели АУП-центричного университета к НПР-центричному. Для этого университету предстоит осуществить качественный переход от модели 4Р к модели 6Р, где на фронтир выходят люди и процессы.

Условия реализации практики: политическая воля и поддержка первого лица университета, финансовая поддержка проектов изменений, проведение масштабного исследования HR-бренда Политеха с привлечением внешних экспертов.

Изменение в структурном и организационном подходе — централизация функции управления данными и обратной связью. Внешняя экспертиза показала основные проблематики: не все АУП осознают свою обеспечивающую роль; недостаток лидеров изменений; нет KPI для АУП; нет мотивации на качественный сервис; правила проведения процессов часто меняются; процессы описаны сложно; нет мониторинга скорости и качества решения задач по разным процессам.



Решения:

- анализ компетенций руководящего состава по методологии disc;
- внедрение системы KPI для руководителей с привязкой к системе поощрения;
- ключевой показатель для АУП — уровень удовлетворенности НПР процессами и сервисами;
- разработка и внедрение индекса NPS;
- оптимизация структуры дохода сотрудника — оклад + стимулирующие + компенсационные выплаты;
- масштабный аудит бизнес-процессов и перевод отдельных процессов в цифру.

Для снятия ментального барьера руководящий состав проректоров начал с себя и прошел оценку компетенций по методологии disc. В итоге разработана модель компетенций проректора: управление собой + взаимодействие + лидерство. Привлечены молодые проректоры с опытом других вузов, разработана модель анализа деятельности проректора с оценкой эффективности реализации основных процессов.

Результаты:

- 2022 год — 9 проректоров, средний возраст 53,2;
- 2023 год — 12 проректоров, средний возраст 49,5;
- 2022 год — 51 участник, средний возраст 30,2;
- 2023 год — 74 участника, средний возраст 24,9.

АВТОР-РАЗРАБОТЧИК

Врублевская Мария Викторовна
Руководитель исполнительной дирекции программы «Приоритет 2030» СПбПУ, начальник управления стратегического планирования и программ развития
Тел.: +7 (812) 297–22–76
E-mail: vrublevskaya@spbstu.ru

ВИДЕО С ПОДРОБНЫМ ОПИСАНИЕМ ПРАКТИКИ

ОТДЕЛ ЭКСПЕРТИЗЫ И СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФГАНУ «СОЦИОЦЕНТР» МИНОБРНАУКИ РОССИИ

expertise@sociocenter.info
www.sociocenter.info
www.priority2030.ru