

Герценовский университет-2020: стратегические приоритеты развития

Уважаемые участники конференции! Уважаемые гости!

Формирование государственной образовательной политики, реализуемой как ответ на новые экономические и политические вызовы, проходит в условиях активных профессиональных и общественных дискуссий, поиска наиболее эффективных моделей управления образованием. «Образовательный ландшафт» России XXI века во многом будет зависеть от того, насколько образовательные учреждения смогут адаптироваться к новым социально-экономическим реалиям, изменить свою внутреннюю структуру, осуществить комплекс мер по повышению эффективности деятельности в соответствии с требованиями конкурентной среды. Современные университеты учатся жить в условиях постоянных изменений. Конфуций говорил – «не дай вам Бог жить в эпоху перемен». Но сегодня невозможно жить вне перемен, перемены стали атрибутом, характерной чертой нашего времени. Жизнь постоянно ставит перед нами новые и все более сложные задачи. Это требует от университета ответа на многие важные вопросы и, прежде всего: как будет развиваться ситуация дальше, какой будет система общего, высшего и педагогического образования, какой учитель нужен современной школе, где и как его готовить, какие черты должен приобрести наш университет, чтобы по-прежнему оставаться лидером отечественного образования и успешно выполнять свою историческую миссию – готовить высоко профессиональных и высоко востребованных специалистов для сферы образования?

Сегодня, как и в начале 90-х и 2000-х годов, мы вновь стоим перед проблемой самоопределения на фоне внешних изменений и новых вызовов. Безусловно, эти внешние условия во многом определяют стратегический выбор, диктуют университету сценарии его развития, однако мы и сами должны решить для себя, по какому пути мы намерены развиваться дальше, а затем объяснить свои цели и свои приоритеты внешним агентам – и так, чтобы они нас услышали и поняли, чтобы признали наши объяснения убедительными. Это гораздо сложнее и ответственнее, чем просто следовать директивам сверху. Но это нужно и важно потому, что Герценовский университет всегда занимал и продолжает занимать особое место в российской системе образования, на него равняются, он всегда на переднем крае и оказывает значимое влияние на развитие образования на всех его уровнях – от дошкольного до послевузовского.

Наша сегодняшняя конференция – это еще одна попытка ответить на эти непростые вопросы опираясь на сложившийся в университете опыт стратегического управления. Задача архисложная, я приведу только один пример в подтверждение своих слов. В 2013 году проходил круглый стол рабочей группы, которая в 2003 занималась разработкой стратегии развития российского образования. Видные ученые, эксперты, аналитики, руководители системы образования, оценивая справедливость своих

прогнозов десятилетней давности, пришли к выводу, что ни один из них, за исключением самых пессимистических, не оправдался. Более того, они признались, что ясного видения будущего системы образования у них нет и сейчас. Да, заглянуть в будущее действительно непросто, но делать это нам все равно необходимо, ведь как сказал Монтень – «нет попутного ветра для того, кто не знает, в какую гавань он хочет приплыть».

Очевидно, что в ближайшие годы произойдет существенное изменение баланса сил на рынке образовательных услуг, сопровождающееся усилением конкуренции между вузами за ресурсы и сферы влияния, углублением дифференциации вузов. Формируется новая тенденция – вузы все более склонны идентифицировать и позиционировать себя не по отраслевому признаку, а по принадлежности к тому или иному кластеру. Это, вероятнее всего, приведет к ситуации, в которой вузы в большей мере начнут ориентироваться не на отраслевые задачи, а на рейтинговые показатели, позволяющие им включиться в гонку за лидерство и попасть в соответствующую группу. При этом существенно возрастает риск утраты значительной частью вузов своих ключевых компетентностей, отраслевой специфики, уникального опыта, что в условиях сохранения отраслевой структуры рынка труда чревато серьезными деформациями.

Поэтому сегодня нам необходимо ясное понимание нашего состояния и нашего потенциала как отправной точки для разработки долгосрочной стратегии и механизмов ее реализации. В создании и реализации конкурентных преимуществ университета особенно важны его «ключевые (отличительные) компетенции», то есть те виды деятельности, в которых университет проявляет себя наилучшим образом, тот набор уникальных способностей, знаний, умений, опыта, технологий, которыми мы обладаем или можем быстро освоить. Даже ведущие американские университеты, такие, как Гарвард, Йель, Колумбийский, Мичиганский, Беркли, сегодня осознали, что в новой конкурентной среде они не могут быть лидерами во всех сферах. В нынешней ситуации даже крупнейшим университетам приходится определять, какие структуры, исследования и программы должны поддерживаться и развиваться, а от каких надо постепенно отказываться. Специализация в относительно узких областях - это способ скорее достичь критической массы значимых результатов и международного признания.

Герценовский университет имеет многолетний опыт программно-целевого управления, пройдя путь от интуитивного стратегического поведения к осмысленному и последовательному стратегическому менеджменту. В университете реализуется уже четвертая пятилетняя Программа развития. Добавим сюда еще Инновационную программу 2008-2009 гг. и конкурсную Программу стратегического развития на 2012-2016 гг. Характерной чертой всех этих программ выступает их согласованность, преемственность, объединение общей логикой, подразумевающей стратегическое видение, работу на опережение, последовательный переход на все более высокий уровень развития с опорой на достигнутые результаты.

Результаты реализации нынешней Программы развития университета убедительно доказывают эффективность выбранной нами модели, соединившей стратегическое позиционирование и планирование с системой оперативного управления процессами в рамках обозначенных стратегических направлений. Одной из важнейших функций руководства университета при этом выступает развитие коллегиальных механизмов выработки решений, позволяющих уточнять наши приоритеты, наши главные цели и средства их достижения.

Ведущей целью проводимых в последние годы в университете преобразований явилось формирование нового облика РГПУ как классического университета с сохранением приоритета подготовки педагогических кадров, как вуза исследовательского типа, ориентированного на устойчивое развитие, обеспечение высокого качества университетского образования.

Сегодня без преувеличения можно сказать, что важнейшим итогом реализации принятой четыре года назад идеи устойчивого развития стало создание в университете особой среды, которая задает основной вектор трансформации структуры и культуры университета в направлении формирования гибкой и адаптивной системы управления им. Именно этот результат – создание в университете благоприятной среды для повышения эффективности и качества деятельности, развития инновационной активности, заложил основу бренда университета как высоко эффективного вуза, это делает наш университет привлекательным для потенциальных клиентов, партнеров, инвесторов, повышает его конкурентоспособность и международный статус.

Уважаемые коллеги!

Очевидно, что в ответе на вопрос «Какой должна быть будущая система педагогического образования и каким должен стать Герценовский университет?» важно не только *где*, но и *как* будет осуществляться подготовка современного учителя. Мы полностью разделяем положения Концепции поддержки развития педагогического образования, которая определяет, что педагогические вузы должны стать крупными базовыми центрами подготовки учителей, и здесь нам чрезвычайно важно понимать те основания, по которым следует оценивать наш потенциал, наши возможности и перспективы нашего развития, чтобы обеспечивать качественное педагогическое образование.

Таких условий несколько. Во-первых, - это наличие известных и активно работающих научных школ как в области фундаментальных наук, так и наук о человеке, прежде всего о ребенке. Во-вторых, особая антропоцентричная образовательная среда вуза. В-третьих, наличие специалистов по современным образовательным технологиям во всех областях научных знаний и для всех уровней образования, поскольку педагог, не владеющий всем арсеналом современных методик, не может работать эффективно. Наконец, надо отметить еще одну, возможно, самую главную характеристику нашего университета, необходимую для успешной

реализации его миссии. Речь идет о глубоком знании вузовским коллективом системы образования, интеграции с ней. Наш опыт показывает, что именно тесное взаимодействие с региональной системой образования обеспечивает успех и ее, и нашего развития.

Подготовка современных педагогов предъявляет к университету все более серьезные требования, поэтому мы на всех уровнях заявляем о необходимости сохранения и развития целостного и непрерывного педагогического образования как самостоятельного вида профессионального образования, являющегося фундаментом для всей системы реформируемого отечественного образования.

Приоритетными для нас были и остаются те изменения и улучшения нашей внутренней среды и нашей деятельности, которые создают основу, базис для решения общих проблем современного образования. Стратегии развития университета, таким образом, призвана выполнять роль прецедента, отражающего будущие институции более широкой сферы образования. Исходя из этого, стратегические линии развития университета необходимо рассматривать в контексте развития системы общего образования России и Санкт-Петербурга.

Безусловно, модернизация образовательной деятельности – это главное стратегическое направление развития университета. В современных условиях перспективы для достижения лидерства в этой области связываются с многоуровневым и непрерывным профессиональным образованием. Наш университет своей практической деятельностью в течение 20 лет убедительно доказывает всему педагогическому сообществу не только возможность, но и эффективность многоуровневой модели, которая создает благоприятные условия для развития профессионального педагогического образования.

Вместе с тем, нас не может не беспокоить недостаточно активная динамика показателей образовательной деятельности Герценовского университета в национальных рейтингах вузов. Это вовсе не значит, что мы стали работать хуже, это значит, что наши коллеги в отдельных областях развиваются динамичнее, перестраиваются быстрее. Очевидно, что в этих условиях нам необходим более глубокий и предметный анализ реального вклада каждого структурного подразделения в совокупную эффективность деятельности университета, и в этом плане внутренний мониторинг и рейтинговая оценка, которые мы активно начали внедрять, представляются очень важными и своевременными. Каждый, кто сегодня связан с разработкой и реализацией образовательных программ, должен отчетливо понимать, что он работает не только на результат конкретного месяца, семестра, учебного года. Уровень ответственности за обеспечение качества образования неизмеримо возрастает в связи с ориентацией образовательного процесса на будущее университета в целом.

Крупным достижением университета в прошлом году стала победа в конкурсах на участие в проектах модернизации педагогического образования. Результат, полученный в ходе реализации данных проектов,

позволил обновить содержание и технологии подготовки педагогических кадров посредством интеграции инновационного опыта университета. Внедрение и апробация новых практико-ориентированных модулей в учебный процесс и обновление уже существующих учебно-методических комплексов должны обеспечить преемственность с новыми проектируемыми программами прикладного бакалавриата, первый набор на которые университет осуществит уже в этом году.

Сегодня в Герценовском университете формируется целостная модель современного образования, представляющая совокупность моделей разного масштаба, разного уровня сложности и обобщенности, направленных на создание и освоение эффективных инновационных механизмов развития образовательных систем, развития человека и общества средствами образования в условиях постоянно меняющегося мира. Каждая из этих моделей уже сегодня может реализовываться вузами, и не только педагогическими, выступать для них точками роста.

Следует отметить, что за последние годы качество образования в университете заметно повысилось, что проявляется в высоких рейтинговых показателях образовательной деятельности, росте числа выпускников, получающих диплом с отличием, студентов и аспирантов - персональных стипендиатов Президента РФ, Правительства РФ, Правительства Санкт-Петербурга, благотворительного фонда В. Потанина. Неуклонно растет количество победителей различных олимпиад и конкурсов, в том числе конкурса на выполнение дипломных проектов по заданию исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга.

Очевидно, что высокие результаты на выходе во многом определяются качеством набора абитуриентов. Выстраивая эту работу на перспективу, мы должны в полной мере учитывать растущее влияние таких факторов, как:

- сокращение численности молодежи и, как следствие, сокращение количества мест, выделяемых для бюджетного набора в бакалавриат;
- увеличение в бюджетном наборе количества мест в магистратуру;
- выделение КЦП на профильные направления подготовки и сокращение КЦП на непрофильные;
- усиление внимания к программам прикладного бакалавриата;
- приоритет сетевых программ;
- перенасыщенность рынка руда специалистами гуманитарной сферы и дефицит специалистов технического профиля;
- растущее влияние региональных потребностей в специалистах при определении КЦП.

В связи с этим стратегическими задачами университета в данном направлении становятся:

- повышение интереса потенциальных клиентов к реализуемым университетом образовательным программам, в частности, за счет введения 5-летнего бакалавриата по направлению «Педагогическое образование» с двумя профилями;

- увеличение количества мест в общежитиях для привлечения иногородних студентов;
- расширение спектра дополнительных программ по русскому языку для иностранных студентов для последующего их обучения на факультетах в русскоязычной среде;
- развитие сетевого взаимодействия с региональными вузами, особенно по реализации магистерских программ;
- расширение практики работы выездных приемных комиссий и системы интеллектуальных состязаний для повышения качества отбора в бакалавриат и в магистратуру абитуриентов из регионов и стран СНГ;
- разработка совместно с Комитетами по образованию Санкт-Петербурга и Ленинградской области долгосрочных программ трудоустройства лучших выпускников университета в инновационные, ведущие школы города и области, сопровождению и мониторингу успешности их профессиональной деятельности.

Особо следует отметить, что будущее университета мы связываем с созданием сетевых образовательных программ и модулей, программ включенного обучения, с совместной организацией разных видов практики студентов, научно-исследовательской работы магистрантов, реализацией отдельных учебных дисциплин и модулей на базе вузов-партнеров. Сетевое взаимодействие в современной практике педагогического образования выступает важнейшим принципом и условием повышения его эффективности и качества, становится фактором его сохранения, устойчивого развития.

Построение сетевого образования – это наша системная задача, которая должна привести к:

- расширению спектра образовательных услуг по сравнению со спектром услуг, предлагаемым отдельно взятым вузом;
- перераспределению кадровых и финансовых потоков, оптимизации ресурсного обеспечения;
- становлению конкурсных механизмов и конкурентной среды;
- расширению доступа к образовательным услугам.

Важную роль в обеспечении качества образования играют информационные технологии. Вместе с тем, мы должны хорошо понимать, что не количеством компьютеров или их сверхмощной «начинкой» определяется подлинное качество образования. С момента появления первого ноутбука 40 лет назад в гонке технологий и педагогики бесспорную победу одержали технологии: они становятся все совершеннее, чего не скажешь о компьютерной дидактике. Представление о том, что каждый учащийся станет умнее или хотя бы эрудированнее, если будет иметь компьютер, является педагогически несостоятельным. Пикассо сказал: «Проблема компьютеров в том, что они обеспечивают ответы». Если мы не сделаем в нашем стремлении к созданию электронных обучающих систем движущей силой педагогику, преподавание, то технологии окончательно уведут нас от сути обучения, а цифровой мир, в который окажется погружен ребенок, будет оторван от мира

школы. Думаю, что именно в дидактическом обеспечении систем электронного обучения университет может и должен сказать свое веское слово.

Неотъемлемой частью процесса качественной подготовки специалистов и одним из важнейших направлений деятельности университета является воспитательная работа с обучающимися. Её стратегически ориентиры определяются современными тенденциями развития профессионального образования и государственной молодежной политикой.

Согласно основам государственной молодежной политики ключевой задачей выступает воспитание патриотично настроенной молодежи с независимым мышлением, обладающей созидательным мировоззрением, профессиональными знаниями, демонстрирующей высокую культуру, в том числе культуру межнационального общения, ответственность и способность принимать самостоятельные решения, нацеленные на повышение благосостояния страны, народа и своей семьи.

Особенность стратегии развития воспитательной деятельности в университете состоит в том, что её цели, содержание, формы работы, результаты направлены не только на внутривузовское развитие, в ней решаются проблемы, важные для совершенствования воспитательной деятельности других вузов страны.

Несомненно, всем структурным подразделениям, преподавателям, сотрудникам университета, Совету обучающихся, студенческим советам, необходимо найти свое место в решении задач воспитательной деятельности. Эта совместная деятельность должна быть выстроена на основе конструктивного диалога, созидательного действия и высокой степени социальной ответственности перед государством, обществом и друг другом.

Уважаемые коллеги!

Важнейшим стратегическим направлением развития университета является обеспечение реальной интеграции науки и образования. Стратегический научный потенциал университета призван открывать новые перспективы и создавать новые возможности, обеспечивающие опережающее развитие и успех университета в будущем.

Наука в нашем университете всегда пользовалась особым вниманием, но сегодня изменились акценты, если прежде научный потенциал вуза представлял собой условие и средство наращивания образовательного потенциала и повышения конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг, то теперь наука и инновации выступают в пространстве университета системными интеграторами, именно они задают вектор изменений в образовательном процессе и создают основу для повышения конкурентоспособности университета как структурного элемента экономики знаний. Научные исследования и инновационная деятельность рассматриваются нами не только как возможность привлечения дополнительных средств, но и как главная детерминанта качественного и конкурентоспособного образования.

Перспективы развития научно-исследовательской деятельности университета связаны с отчетливой тенденцией формирования новой, более жесткой системы оценивания ее результатов. Если обратиться к мировым и национальным рейтингам университетов, показателям мониторинга деятельности вузов, по которым оценивается их эффективность, нетрудно заметить, что количество и вес показателей, непосредственно связанных с научно-инновационной деятельностью, весьма велик и имеет тенденцию к дальнейшему росту.

На фоне кризисных явлений в общем институциональном контексте, сохранение стабильной положительной динамики показателей научной деятельности требует реализации ряда стратегических инициатив по повышению конкурентоспособности университета:

1. Кросс-тематическая интеграция научных групп в рамках реализации комплексных междисциплинарных НИР.

Ключевой задачей университета является обеспечение баланса между диверсификацией научно-исследовательских и образовательных программ и стимулированием междисциплинарных исследований.

2. Развитие предпринимательской культуры ученых-герценовцев, формирование новой политики университета в сфере коммерциализации творческих достижений, создания эффективной институциональной, правовой, экономической и информационной модели системы управления коммерциализацией научных разработок, разработки структуры продуктов, предлагаемых университетом на основе результатов научно-исследовательской деятельности, соответствующей стратегии развития вуза, профилю, экономико-управленческому потенциалу и репутации на рынке образовательных и научных услуг.

3. Создание новой модели аспирантуры на основе реализации индивидуальных учебных планов.

4. Кооперация научной и образовательной деятельности в университете в направлении переориентации части образовательных программ на актуальные научно-технические решения, предлагаемые внешними заказчиками; активного системного привлечения аспирантов к преподавательской деятельности; гибкого привлечения ППС к научной деятельности; создания на базе университета сетевых лабораторий и привлечение к таким сетевым проектам других вузов.

Мы привыкли и умеем создавать новые научные знания, но пока еще не готовы к масштабному предпринимательскому мышлению. «Коридор» наших предпринимательских возможностей, по-прежнему, достаточно узок, что обусловлено, не только качеством развития предпринимательской инфраструктуры, но и отсутствием так называемых «упакованных идей».

Стратегическое развитие университета требует определения приоритетных научных направлений в педагогике, психологии и методиках преподавания, реализации комплекса мер по поддержке и стимулированию перспективных фундаментальных и прикладных научных исследований, развития в университете ведущих научных школ и научных направлений,

связанных с проблемами образования, анализа эффективности работы аспирантуры, докторантуры, деятельности диссертационных советов.

Уважаемые делегаты конференции!

Ключевым ресурсом развития университета, вне всякого сомнения, является человек. Эффективность деятельности университета и устойчивость его развития в существенной мере зависят от усилий и результатов работы преподавателей и сотрудников, их компетентности, мотивации, творческого потенциала, инновационной активности. Ни одно из стратегических направлений Программы развития университета не может быть успешно реализовано без активного участия в них сотрудников университета.

Необходимо отметить, что нынешняя Программа развития Герценовского университета, в которой работа с кадрами выделена в отдельное стратегическое направление, направлена не просто на кадровое обеспечение процессов модернизации образовательной и научно-инновационной деятельности, и не только на повышение отдачи от инвестиций в человеческий капитал, но на создание комплексной системы управления развитием кадрового потенциала.

Особое место в кадровых стратегиях университета занимает работа с кадровым резервом, деятельность по поддержке талантливой молодежи. Представляется, тем не менее, что эта работа должна приобрести более системный характер, охватывать все целевые аудитории: от абитуриентов до выпускников, иметь единую базу данных индивидуальных достижений обучающихся, включать систему сопровождения участия студентов в конкурсах, грантах и пр. Выпускники университета, имеющие достижения в интеллектуальных состязаниях, научной работе, творчестве, спорте, общественно значимой деятельности должны иметь возможность первоочередного трудоустройства в организациях-партнерах университета.

Важнейшей задачей, актуальность решения которой в последние годы существенно возросла, является оптимизация организационной структуры университета. Сегодня во многих крупных вузов идет реструктуризация, создаются институты на базе нескольких факультетов. На это влияют, прежде всего, внешние обстоятельства, связанные с политикой финансирования вузов и сокращением бюджетных мест на отдельные направления, что приводит к сокращению бюджетных ставок преподавателей. Но не только в этом причина структурных перемен в нашем университете. Внутренняя реструктуризация носит стратегический характер и направлена на оптимизацию управления образовательным, научно-исследовательским и воспитательным процессами, на эффективное использование материально-технических и интеллектуальных ресурсов, и что немаловажно, на повышение привлекательности институтов для абитуриентов, социальных партнеров, рост конкурентных преимуществ основных образовательных программ.

Новые подходы к организации образовательной деятельности создают основу для изменения внутренней структуры вузов, в которой главной единицей становится образовательная программа. Создание

междисциплинарных магистерских программ, их институционализация в межфакультетских центрах превосходства способствуют снятию барьеров между традиционными структурами, такими как кафедры или факультеты.

Другой вопрос здесь - оптимизация кадров. Это всегда болезненный вопрос, но для нас он - не просто сокращение штатного расписания, как иногда еще считают, это вопрос определения самого сильного и конкурентоспособного состава кадров, которые работают эффективно и обеспечивают качественное преподавание, научные исследования, репутацию университета в профессиональном сообществе. Мы всегда стремились и будем стремиться к тому, чтобы работа в Герценовском университете была высокопрестижной, чтобы у нас работала элита, настоящие профессионалы, специалисты, обладающие мировым признанием в своей сфере. На это нацелен, в частности, конкурс профессиональных достижений профессорско-преподавательского состава университета.

Мы должны научиться с максимальной пользой для университета использовать сильные стороны каждого отдельного работника. Это и может повысить эффективность. Ведь если невозможно получить большее количество ресурсов, необходимо увеличивать их отдачу. Эффективность как раз и является тем инструментом, с помощью которого можно повысить результативность таких ресурсов, как знания и способности сотрудников.

Что еще важно нам всем понять, так это то, что успех университета не может сегодня зависеть от отдельных людей, которые достигают выдающихся результатов, а только от объединенных усилий - командной работы. Это называется социальным капиталом в противоположность индивидуальному капиталу и на его формирование должны быть направлены основные усилия нашей кадровой стратегии.

Еще одним механизмом обеспечения устойчивого развития университета выступает эффективная маркетинговая стратегия и позиционирование вуза. Имидж и бренд сегодня приобретают статус основных нематериальных активов вуза, которые определяют его экономическую, политическую и социокультурную перспективу, и начинают занимать одно из ведущих мест в системе вузовских приоритетов.

Мы стремимся к тому, чтобы бренд Герценовского университета был хорошо известен и узнаваем не только в России, но и далеко за ее пределами. Этому во многом способствует международное сотрудничество. Международный академический дискурс, диалог в сфере науки, образования и культуры имеет существенное влияние на формирование, поддержание и укрепление позитивного образа университета на международной арене. Важность международной деятельности находит неизменное подтверждение в различных разделах Программы развития Герценовского университета.

Применительно к перспективам развития международной деятельности следует обратить внимание на следующие аспекты: прежде всего, речь идёт об активном наращивании сотрудничества с вузами из стран постсоветского пространства. Поиск новых форм сотрудничества в данном направлении

должен стать одной из приоритетных задач нашего университета в ближайшей перспективе.

Важнейшим показателем качества и эффективности образовательной деятельности вуза, признанием его престижа на национальном и международном уровнях является наличие иностранных студентов. Наш университет имеет высокие потенциальные возможности для успешной реализации образовательных услуг на международном рынке, чему способствует богатый опыт в обучении иностранных граждан.

Одним из важных направлений развития международной деятельности является продвижение российской культуры и русского языка. За последние годы за нашим университетом закрепились репутация одного из ведущих центров экспертизы в области русского языка.

Еще одним важным направлением международной деятельности, требующим нашего особого внимания и осмысления является развитие, так называемого, северного направления. В настоящее время, мы являемся участниками ряда сетей - Университет Арктики (УА) и Сети университетов региона Балтийского моря (BSRUN). В 2014 году на нашей базе прошел Конгресс коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации.

И наконец, еще один очень важный момент. Мы многие годы смотрели на Запад, перенимая лучший опыт у наших европейских и американских коллег. За это время успели расцвести и набрать силу национальные системы образования наших восточных соседей – Южной Кореи, Сингапура, Китая, Малайзии. Думаю, настало время присмотреться к их опыту повнимательнее – там есть чему поучиться. Но хочу особое внимание обратить на то, что нам есть чему поучиться и в российском опыте, который богат перспективными идеями и решениями.

Уважаемые коллеги!

Мы стоим на пороге завершения очередной пятилетней Программы развития университета и разработки новой Программы. Безусловно, ее создание требует обоснованного и взвешенного, но в то же время и амбициозного, выбора модели университета в контексте государственной образовательной политики. Совершенно очевидно, что это должна быть модель университета исследовательского типа.

Какой будет новая Программа развития университета? Думаю, на этот вопрос предстоит отвечать нам всем. Разработка и широкое обсуждение этой программы, которую мы с вами должны будем принимать через год на нашей очередной конференции, должна начаться уже сегодня. И, наверно, не дело, если это будет, как в прежние годы, прерогативой узкой группы специалистов. Думаю, нам всем надо включиться в этот процесс, организовать дискуссии, семинары, мозговые штурмы на каждой кафедре, факультете, институте, структурном подразделении, привлекать к этому обсуждению студентов, общественность, экспертов, работодателей, органы власти и пр. Ведь это будущее нашего родного университета, а, значит, - и наше будущее, и оно должно быть прекрасно!