



УДК 378.141.4  
ББК 74.580.44

### ОТ МЕЧТЫ К ЦЕЛИ: ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Т.Е. Макеева*

Работа посвящена анализу опыта планирования работы университета, факультета, кафедры в сфере образовательной деятельности.

Для человека, который не знает, к какой гавани он направляется, ни один ветер не будет попутным.

*Сенека*

**Ключевые слова:** планирование, стратегические цели, показатели деятельности.

#### **МЕЧТАТЬ НЕ ВРЕДНО!**

Приступая к строительству на Лысой горе университета – первого университета в Волгограде, М.М. Загорулько мечтал. Вернее, это сейчас, спустя тридцать лет, он рассказывает, что мечтал построить самый главный в городе вуз. На самом деле, он предвидел, прогнозировал, планировал. Первый ректор университета знал точно, что мечты сбываются, но только тогда, когда они превращаются в четко сформулированные цели. А цели приводят к планам. Участвовать в реализации этих планов было почетно и приятно. Поначалу – в годы плановой экономики. А позже – ответственно и нервно, с риском отсутствия результата.

Рыночные отношения в образовании, жестокая конкуренция за абитуриента заставили университет более ответственно относиться к мечтам о господстве в региональном образовательном пространстве, переводить свои мечты в разряд четких и реальных целей, которые можно достичь.

Читатель согласится, что цели, не записанные на бумаге, реально недостижимы и относятся к пустым мечтаниям. В университете, позиционирующем себя как передовая бизнес-структура, на рубеже тысячелетий начинается реализация «Концепции развития Волгоградского государственного университета на период 2000–2005 гг.», получившей логичное продолжение и развитие в «Основных направлениях развития Волгоградского государственного университета на период 2005–2010 гг.» – предвыборной программы кандидата на должность ректора ВолГУ доктора экономических наук, профессора, заслуженно-

го работника высшей школы РФ, заслуженного деятеля науки РФ О.В. Иншакова. Эта программа стала стратегическим планом развития университета, и в начале юбилейного для ВолГУ 2010 г. – года его тридцатилетия – представляется необходимым подвести некоторые предварительные итоги, прежде всего в сфере образовательной деятельности, которая характеризуется предельной транспарентностью показателей.

**НАШИ ЦЕЛИ НА 2005–2010 ГОДЫ**

В качестве одной из стратегических программных целей было заявлено достижение устойчивой конкурентоспособности универси-

тета и укрепление его авторитета на рынке образовательных услуг. Однако, строго говоря, это еще не цель, а всего лишь видение, поскольку за ней не закреплены конкретные исполнители, не обозначены необходимые ресурсы (временные, кадровые, финансовые и т. д.).

Конкретизация видения через обозначение основных направлений в образовательной деятельности делает ожидаемый результат более реальным, а воплощение общих университетских целей в планах работы по отдельным направлениям деятельности, в планах конкретных структурных подразделений делает эти цели вполне достижимыми. В таблице 1 указаны основные направления работы в сфере образовательной деятельности и результаты этой работы.

Таблица 1

**Основные направления работы в сфере образовательной деятельности и результаты этой работы**

Образовательные цели	Результаты
Модернизация <i>направлений подготовки</i> , специальностей и специализаций с учетом <i>международных стандартов</i> для формирования предложения, соответствующего перспективному спросу на рынке образовательных услуг. Внедрение к 2008 г. <i>системы зачетных единиц</i> и европейских приложений к диплому на английском языке	В рамках международной образовательной программы TEMPUS III организовано обучение студентов по программе подготовки бакалавров и магистров «Экология и природопользование» с привлечением средств Европейского союза к материально-техническому оснащению научно-образовательного процесса (3,5 млн руб.). Начатое в 2006 г. обсуждение Положения об организации учебного процесса с использованием зачетных единиц, к сожалению, еще далеко от завершения из-за переноса сроков введения Федеральных государственных образовательных стандартов третьего поколения
Внедрение <i>интерактивного и дистанционного обучения</i> , совершенствование комплексного информационного обеспечения образовательного процесса. Завершение создания <i>электронных учебно-методических комплексов</i> , доступных для преподавателей и студентов	На основе баз данных ИАС «Университет» в ВолГУ разработан программно-технический комплекс (ПТК) «УМКа» ( <a href="http://umka.volsu.ru">http://umka.volsu.ru</a> ) для размещения материалов учебно-методических комплексов в открытом доступе через Интернет. По каждой дисциплине имеется возможность размещения логотипа, аннотации, рабочей программы, материалов к лекциям, семинарским занятиям, заданий для самостоятельной работы студентов, тестов. В настоящее время в ПТК «УМКа» зарегистрировано более 13 тысяч пользователей, размещено более 40 тысяч документов по почти 7 тысячам учебных курсов)
<i>Инновационная ориентация</i> планов профессионального обучения при эффективном сочетании аспектов универсализации, специализации и регионализации, а также обеспечении <i>экономики затрат</i> за счет <i>рациональной структуры, видов и процессов</i> предоставления образовательных услуг	Университет активно участвует в апробации Модели региональных образовательных центров многоуровневой системы подготовки специалистов инновационной деятельности, проводимой АНХ России и Институтом предпринимательства и инновационных технологий

Образовательные цели	Результаты
<p><b>Дальнейшая диверсификация</b> форм обучения, направлений подготовки, специальностей и специализаций основного и послевузовского образования.</p> <p>Расширение спектра <b>междисциплинарной подготовки</b> за счет введения специальностей: биофизика, биоэкология, география, экология, домоведение, реклама, религиоведение и др.</p>	<p>Расширение перечня инновационно-емких образовательных программ происходило через открытие магистерских программ (Математическое и программное обеспечение вычислительных машин, Информационные процессы и системы, Дистанционное зондирование и географические информационные системы, Математические методы анализа экономики, Биомедицинская оптика); программ бакалавриата (Физика, Радиофизика, Биология, География, Экология и природопользование, Бизнес-информатика, Оптика, Радиотехника, Телекоммуникации, Информатика и вычислительная техника); специальностей (Математическое обеспечение и администрирование информационных систем, Судебная экспертиза, Издательское дело и редактирование, Статистика, Прикладная информатика в экономике, Информационные системы и технологии, Комплексное обеспечение информационной безопасности автоматизированных систем, Наноматериалы)</p>

Можно говорить о том, что заявленные цели в основном достигнуты, а невозможность внедрить **систему зачетных единиц** обусловлена объективными причинами, хотя в ВолГУ разработаны необходимые подходы, которые ждут своей реализации. Европейское приложение к диплому на английском языке выдается по индивидуальным заявкам.

Обратимся к сравнению основных показателей образовательной деятельности, прежде всего к данным о количестве **основных образовательных программ (ООП)**, которое на фоне общей тенденции роста демонстрирует заметное увеличение в части программ магистерской подготовки (см. табл. 2).

**Контингент студентов** в количественном отношении снизился на фоне и в зависимости от общих демографических процессов незначительно, однако его структура претерпела заметные изменения: доля обучающихся

по двухуровневым образовательным программам увеличилась почти в 4 раза (см. табл. 3).

**Качество профессорско-преподавательского состава (ППС)** улучшалось не только в связи с защитами диссертаций, но и, к сожалению, из-за сокращения общей численности преподавателей (см. табл. 4).

Данные изменения важнейших показателей повлияли на место университета на региональном рынке образовательных услуг.

Посмотрим на диаграммы: 2004 г. – студенты ВолГУ составляют 16 % контингента студентов государственных и муниципальных вузов Волгоградской области, в 2009 г. их уже 17 %. Этот один процент является очень важным и весомым показателем в условиях демографической «ямы», на фоне уменьшения долей основных, более старших игроков на поле высшего профессионального образования региона (см. рисунок).

Таблица 2

Количество ООП

Показатели	2005 г.	2009 г.	Прирост
Всего	73	87	1,2
Бакалавриат	22	25	1,1
Магистратура	10	18	1,8
Специалитет	41	44	1,1
Доля двухуровневых ООП	43,8 %	49,4 %	1,1

Таблица 3

## Контингент студентов в количественном отношении

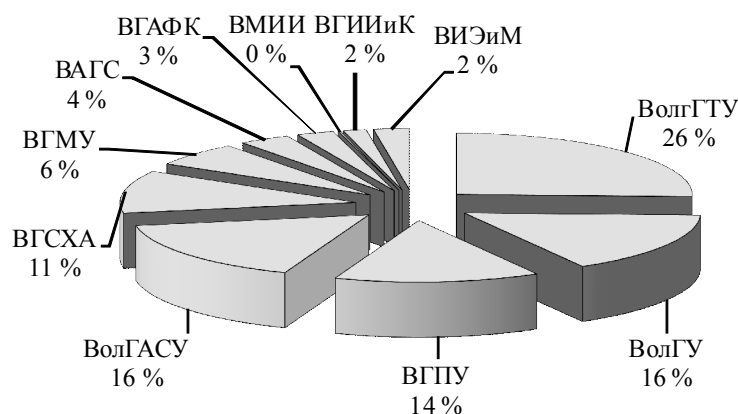
Показатели	2005 г.	2009 г.	Прирост
Всего студентов	14 208	13 793	0,97
Очной формы обучения	8 497	8 096	0,95
Заочной формы обучения	5 483	5 449	0,99
Доля студентов, обучающихся по двухуровневым программам (бакалавриат – магистратура), %	15	52	3,7
Доля договорников, всего, %	41,3	43,8	1,06
Доля договорников очной формы обучения, %	36,5	34,5	0,95
Доля договорников заочной формы обучения, %	50,5	55,4	1,1

Таблица 4

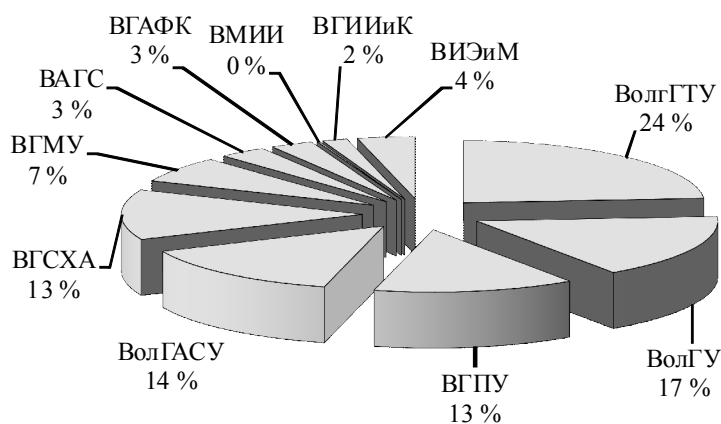
## Качество ППС

Показатели	2005 г.	2009 г.	Прирост
Доля ППС с учеными степенями и званиями, %	60,2	68,1	1,3
Доля ППС с ученой степенью доктора наук, %	13,4	19,5	1,5

2004 г.



2009 г.



Распределение контингента студентов по государственным и муниципальным вузам Волгоградской области<sup>1</sup>

Привлекательность и авторитет университета подтверждают также результаты приема на очную форму обучения в государственные и муниципальные вузы Волгоградской области в 2009 году. Впервые за свою 30-летнюю историю ВолГУ стал первым по количеству студентов, принятых на I курс по очной форме обучения. Каждый пятый волгоградский первокурсник-очник учится в нашем университете.

Можно ли это рассматривать как приближение к поставленной цели? Безусловно, да. Однако приближение не есть достижение, и на пути к заветной цели одной из самых больших опасностей является демографическая «яма», которая делает невыполнимым наше стремление в ближайшее время увеличить контингент обучающихся до 20 тысяч студентов, по крайней мере, без каких-либо масштабных структурных преобразований в высшем профессиональном образовании Волгоградской области.

### **К НОВЫМ ЦЕЛЯМ**

Чтобы обеспечить участие всех структурных подразделений и всех сотрудников в скоординированной работе по достижению стратегических целей, при подготовке к сертификации университетской системы менеджмента качества в 2008 г. были внедрены формализованные бланки ежегодных планов работы основных подразделений – кафедр и факультетов. Что в них нового? Необходимость формулировать четкие, достижимые, измеримые цели на конкретный временной промежуток для конкретного коллектива преподавателей. Смогли ли мы все увидеть наши ближайшие цели? Опыт планирования работы в 2009 г. показал, что кафедры и факультеты ставили типовые цели, предложенные ректоратом; не учитывали особенностей реализуемых образовательных программ, трудностей и угроз, вызванных значительным сокращением количества абитуриентов, введением обязательного единого государственного экзамена в качестве вступительных испытаний в университет.

Напряженное ожидание результатов приемной кампании 2009 г., невозможность

непосредственно в период вступительных испытаний влиять на процесс формирования контингента первокурсников выявили необходимость более тщательного планирования предварительной, систематической и масштабной профориентационной работы не только среди школьников, но и среди студентов средних и высших профессиональных учебных заведений.

Таким образом, одной из важнейших целей на 2010 г. для кафедр и факультетов университета становится **оптимизация контингента студентов** и слушателей, которая предполагает достижение определенных показателей, позволяющих университету развиваться и соответствовать предъявляемым учредителем требованиям (среднегодовой контингент студентов одной ООП – 100 чел.). Два десятка образовательных программ в настоящее время не могут отвечать этим требованиям, поэтому для факультетов важно создать целую систему поиска своего, заинтересованного, подготовленного абитуриента, а также разработать меры по сохранению контингента обучающихся (см. табл. 5).

**Активизация научно-исследовательской и научно-творческой деятельности студентов** также становится на ближайшие годы важной целью образовательной деятельности факультетов. Приблизиться к ней можно, в частности, с помощью специальных мероприятий, которые уже становятся неотъемлемой частью жизни нашего университета (см. табл. 6).

**Интеграция учебного процесса в сферу будущей профессиональной деятельности, сотрудничество с профессиональными объединениями и союзами** становятся возможными при условии планирования и выполнения предлагаемых задач (см. табл. 7).

Цель – **достижение оптимального соответствия аккредитационным показателям по реализуемым основным и дополнительным образовательным программам** – остается обязательной и актуальной в 2010 году. Приводимые ниже показатели направляют наши усилия, детерминируют новые задачи и определяют доминанты работы на ближайший период (см. табл. 8).

Таблица 5

**Показатели, позволяющие университету развиваться  
и соответствовать предъявляемым учредителем требованиям**

№	Показатель	Количество
1	Количество открытых олимпиад школьников, проводимых ВолГУ	1
2	Количество участников открытых олимпиад школьников	300
3	Количество воскресных школ и центров при школах-партнерах (по предметам ЕГЭ)	1
4	Количество слушателей воскресных школ/центров	100
5	Качество абитуриентов (средний балл ЕГЭ по профильному предмету)	60
6	Сохранение контингента I курса (% отсева студентов)	5
7	Доля обучающихся по магистерским программам (очная форма обучения), %	12
8	Доля лиц, получающих второе высшее образование (в том числе слушателей), %	5
9	Доля лиц, обучающихся по договору, %	50
10	Доля иностранных студентов, %	3

Таблица 6

**Показатели активизации научно-исследовательской и научно-творческой деятельности**

№	Показатель	Количество
1	Проведение профессиональных конкурсов и предметных олимпиад среди студентов	1
2	Количество студентов-участников конкурсов/олимпиад	30
3	Проведение олимпиад и конкурсов по дисциплинам гуманитарного и социально-экономического блока (русский язык, иностранный язык, философия, экономика, история отечества, социология, политология, педагогика и психология и т. д.) и общего математического и естественнонаучного блока (математика, информатика, КСЕ) для студентов непрофильных ООП	8
4	Доля интерактивных форм проведения аудиторных занятий (лекции – конференции; семинары-диспуты) за счет более интенсивного использования возможностей ПТК «УМКа» для организации и контроля самостоятельной работы студентов	20

Таблица 7

**Показатели интеграции учебного процесса в сферу профессиональной деятельности**

№	Показатель	Количество
1	Привлечение представителей работодателей к составлению основных образовательных программ (определение содержания специальных курсов, производственных практик, тематики курсовых и выпускных квалификационных работ). Количество представителей работодателей, подписывающих учебный план ООП	1
2	Привлечение представителей работодателей к учебному процессу. Процент ставок ППС выпускающей кафедры, занятых практическими работниками	10
3	Привлечение представителей работодателей к оценке качества подготовки кадров. Процент рецензий на выпускные квалификационные работы, выполненные практикующими специалистами. Процент членов ГАК – практикующих специалистов	50 30
4	Обеспечение востребованности выпускников через подготовку по прямым договорам с предприятиями с гарантированным трудоустройством (процент от контингента выпускников)	60
5	Уменьшение количества обращений в службу занятости (процент от контингента выпускников)	3

## Показатели государственной аккредитации

№	Показатель	Количество
1	Соотношение количества аспирантов на 100 студентов	4
2	Объем НИР (тысяч рублей на 1 ППС)	35
3	Количество монографий на 100 преподавателей	2
4	Эффективность аспирантуры (процент выпускников, защитившихся в срок)	30
5	Обеспеченность учебного процесса ППС с учеными степенями и званиями (процент ППС с учеными степенями и званиями)	70
6	Обеспеченность учебного процесса ППС с ученой степенью доктора наук и ученым званием профессора (процент ППС с ученой степенью доктора наук)	20

Завершая рассмотрение ближайших целей образовательной деятельности университета хотелось бы понять, обречен ли ВолГУ, да и все российские государственные вузы, на вечную борьбу за выживание, за «своего» абитуриента, за соответствие аккредитационным показателям, или настает время, когда можно будет ставить более амбициозные цели?

**ПРИМЕЧАНИЯ**

<sup>1</sup> Составлено по материалам сборников «Сведения о высших учебных заведениях Вол-

гоградской области» на 1 октября 2004 и 2009 годов.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Иншаков, О. В. Концепция развития Волгоградского государственного университета на период 2000–2005 гг. / О. В. Иншаков. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2000. – 16 с.

2. Иншаков, О. В. Основные направления развития Волгоградского государственного университета на период 2005–2010 гг. Предвыборная программа кандидата на должность ректора ВолГУ / О. В. Иншаков. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2005. – 16 с.

**FROM DREAM TO OBJECTIVES:  
THE UNIVERSITY PLANNING EXPERIENCE**

*T.E. Makeeva*

The work analyzes the University planning experience in the educational sphere.

**Key words:** *planning, strategic objectives, activity indicators.*