



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО АГРАРНОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМЕНИ В.М. КОКОВА ДО 2030 ГОДА

**СТРАТЕГИЯ УТВЕРЖДЕНА НА ЗАСЕДАНИИ УЧЕНОГО СОВЕТА
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»
ПРОТОКОЛ №4 ОТ 07 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА**

Нальчик - 2016



СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ I. ЗАЯВЛЕНИЕ О СТРАТЕГИИ	3
1.1. ИСТОРИЯ И ДОСТИЖЕНИЯ	3
1.2. САМОИДЕНТИФИКАЦИЯ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОГО ГАУ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ РЕГИОНА	4
1.3. РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РЫНКОВ УНИВЕРСИТЕТА	6
1.4. КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГАУ: ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ, КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВУЗА	7
1.4.1. Образовательная сфера	7
1.4.2. Научно-исследовательская работа	10
1.4.3. Международная деятельность	11
1.4.4. Кадровое обеспечение	13
1.4.5. Инфраструктура вуза и финансовая деятельность	14
1.5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВУЗА	15
1.6. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКОВ	20
1.6.1. Миссия	20
1.6.2. Политика в области качества	21
1.6.3. Цели и задачи в области качества	21
РАЗДЕЛ II. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ	22
2.1. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РЫНОЧНОЙ ОРИЕНТАЦИИ	22
2.2. ИССЛЕДОВАНИЕ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ	24
2.3. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ	28
2.4. ОЦЕНКА ЕМКОСТИ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ	30
2.5. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЕЧНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	34
2.5.1. Рынок труда	34
2.5.2. Рынок абитуриентов	38
2.5.3. Рынок международного образования	41
2.5.4. Рынок дополнительного профессионального образования	45
РАЗДЕЛ III. НОВАЯ СТРАТЕГИЯ	52
3.1. КАРТА СТРАТЕГИИ	52
3.2. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА	55
3.2.1. Направление 1. Образование	55
3.2.2. Направление 2. Наука и инновации	61
3.2.3. Направление 3. Повышение квалификации и переподготовка кадров	62
3.2.4. Направление 4. Информационные технологии	63
3.2.5. Направление 5. Финансово-экономическое управление	64
3.2.6. Направление 6. Международная деятельность	66
3.3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА	68
РАЗДЕЛ IV. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ	71
4.1. РИСКИ	71
4.2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПРОГНОЗ	74
4.3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА	76
4.3.1. Реализация направления 1. Образование	76
4.3.2. Реализация направления 2. Наука и инновации	78
4.3.3. Реализация направления 3. Повышение квалификации и переподготовка кадров	80
4.3.4. Реализация направления 4. Информационные технологии	83
4.3.5. Реализация направления 5. Финансово-экономическое управление	83
4.3.6. Реализация направления 6. Международная деятельность	84
РАЗДЕЛ V. ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ	85
5.1. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ, СЦЕНАРИИ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ (ПРИОРИТЕТЫ) И ФОРМАТЫ РАЗВИТИЯ	85
5.2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛИ ВЕДОМСТВЕННОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ	96
5.3. ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ АГРАРНОГО УНИВЕРСИТЕТА МЕЖДУНАРОДНОГО УРОВНЯ	99



РАЗДЕЛ I. ЗАЯВЛЕНИЕ О СТРАТЕГИИ

1.1. ИСТОРИЯ И ДОСТИЖЕНИЯ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» образовано как Кабардино-Балкарский агрометеорологический институт постановлением Совета Министров СССР №585 от 25 июня 1981 г. Переименовано приказом Министерства образования и науки РФ от 07.12.2007 г., №ИК-297/03. в Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Кабардино-Балкарская государственная сельскохозяйственная академия имени В.М. Кокова». Переименовано в соответствии с приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) от 04.10.2012 года №1286 и приказом от 19 декабря 2012 года Минсельхоза РФ в ФГБОУ ВПО «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В.М. Кокова» (далее - Университет).

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» представляет собой систему многоуровневого образования, включающую образовательные программы среднего, высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования. Вуз имеет лицензию на реализацию 67 направлений подготовки (специальностей) высшего образования, 8 направлений подготовки среднего профессионального образования и 25 программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре.

Университет успешно прошел в 2015 году государственную аккредитацию образовательной деятельности сроком на 6 лет, по заявленным к аккредитации 12 укрупненным группам направления (далее - УГН) подготовки бакалавров, 9 УГН подготовки магистров, 1 УГС подготовки специалистов, 8 УГН подготовки высшей квалификации и 2 УГН подготовки среднего звена. Терский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» прошел аккредитацию по 5 заявленным укрупненным группам направлений подготовки специалистов среднего звена.

В Университете функционирует Институт дополнительного образования. Довузовская подготовка осуществляется в рамках подготовительных курсов, где будущих абитуриентов готовят к сдаче ЕГЭ и реализуют разные по продолжительности и интенсивности учебные программы. По программам ВО и СПО обучаются около 7 тыс. студентов, в том числе около 3,5 тыс. – по очной форме. Ежегодно Университет принимает около 1,5 тысячи студентов на дневную и заочную формы обучения.

В вузе сформирован высококвалифицированный научно-педагогический персонал, способный решать задачи по качественной подготовке специалистов. В Университете функционирует 7 научных школ в области инновационных технологий в растениеводстве, энергосберегающих технологий и технических средств в АПК, природоохранного и водохозяйственного строительства, биомониторинга симбиозов животных и птиц, современных технологий развития животноводства, стратегии устойчивого развития АПК региона, исследования изменений климата.

Высокий уровень практической подготовки студентов обеспечивает учебно-производственный комплекс, функционирующий на основе требований образовательных программ в части реализации условий для практического обучения и научно-исследовательской работы. В состав комплекса входят: учебно-опытное поле, парк сельскохозяйственной техники, птицеферма, кроликоферма, ферма КРС, овцеферма, трактородром, аудитории для проведения занятий. За комплексом закреплена земля, учебные и производственные объекты, машины и оборудование, сельскохозяйственные животные и другие материальные средства, находящиеся на балансе Университета и необходимые для практического обучения студентов, слушателей



института дополнительного профессионального образования, а также для проведения научно-исследовательских работ.

В Университете разработана и внедрена система менеджмента качества, которая ориентирована на выявление соответствия стандартам в рамках проектирования, разработки и реализации образовательных программ высшего, среднего и дополнительного профессионального образования в соответствии с областью лицензирования и государственной аккредитации, научной деятельности и деятельности по управлению инновационными проектами.

Высокий статус получаемого в ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарском ГАУ образования, признание диплома вуза общественными организациями и бизнес-сообществом АПК обеспечивается соответствующим уровнем подготовки выпускников и качеством образовательного процесса.

1.2. САМОИДЕНТИФИКАЦИЯ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОГО ГАУ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ РЕГИОНА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» идентифицирует себя как:

- часть отечественной системы аграрного образования и науки, ее важный представитель в Северо-Кавказском Федеральном Округе;
- одна из крупных единиц насыщенного и динамично развивающегося научно-образовательного пространства г. Нальчика и Кабардино-Балкарской Республики;
- стратегический ресурс и звено АПК республики и России, а также земельно-имущественного и природно-ресурсного комплексов, перерабатывающей промышленности и коммунального хозяйства;
- неотъемлемая часть единого экологического и социо-культурного пространства города и республики, на территории которых он расположен.

Ценности Кабардино-Балкарского ГАУ. Кабардино-Балкарский ГАУ:

- считает неизменными приоритетами качество образования и качество научной деятельности, а условием их реализации – инновационный вектор своего развития;
- непрерывно совершенствует все виды своей деятельности с учетом требований и ожиданий заинтересованных сторон;
- активно интегрирует результаты научной деятельности в образовательный процесс;
- сохраняет лучшие традиции, и открыт для нововведений в образовательную, научную, управленческую и иные виды деятельности;
- привержен ценностям академической свободы, характерным для университетов;
- стремится творчески реализовывать актуальные инициативы Министерства сельского хозяйства РФ, быть в авангарде региональной и отечественной системы аграрного образования;
- открыт для развития внутрироссийского и международного сотрудничества, действует на принципах социально-экономического партнерства;
- находится в активном процессе интеграции в европейское образовательное пространство, сохраняя при этом самобытность и самоценность национальной системы образования.

Динамичные зоны обслуживания и влияния Кабардино-Балкарского ГАУ как научно-образовательного центра, определяются его статусом и конкурентоспособностью предлагаемых Университетом образовательных и научных программ в насыщенном аграрными вузами образовательном пространстве современной России.

Ядро зоны обслуживания – Кабардино-Балкарская Республика. Как государственный вуз, Кабардино-Балкарский ГАУ оказывает поддержку другим территориям, испытывающим потребность в тех образовательных и научных услугах, которые может оказать аграрный университет.



В плане реализации политики стратегического приграничного сотрудничества с субъектами СКФО, Университет стремится удерживать его территории в зоне своих научных и образовательных интересов, принимать во внимание потребности партнеров при проектировании образовательных и научных программ.

Статус. Кабардино-Балкарский ГАУ - динамично развивающийся молодой университет. Принципиальная направленность его развития определена Концепцией, в соответствии с которой зрелый аграрный университет – это региональный инновационный аграрный центр образования, науки, культуры; научно-методический центр по проблемам непрерывного аграрного образования; просветительский и экологический центр с высокой культурой качества.

Основной механизм развития Университета – инновации. Стратегические цели развития Кабардино-Балкарского ГАУ:

- постоянное повышение качества конкурентоспособного образования и результатов научной деятельности Университета;
- поэтапное достижение соответствия деятельности требованиям к национальным аграрным университетам;
- сохранение позиционирования в группе университетов – лидеров аграрного образования СКФО и России в целом;
- поддержание статуса достойного партнера в международном аграрном сообществе и в европейском научно-образовательном пространстве;
- расширение масштабов результативного международного сотрудничества, как потенциала для повышения качества образования и научной деятельности, сохранения конкурентоспособности Университета.

Кабардино-Балкарский ГАУ в стратегической перспективе:

- средоточие саморазвивающегося аграрно-ориентированного интеллектуального потенциала КБР;
- центр интеграции аграрной науки, образования и производства, обеспечивающий системное влияние на развитие КБР и других регионов России;
- конкурентоспособная база для целевой комплексной подготовки и повышения квалификации кадров АПК, смежных с ним земельно-имущественного и природно-ресурсного комплексов, перерабатывающей промышленности;
- зона для получения населением современного аграрно-ориентированного образования разных уровней;
- площадка для успешного становления профессионально и социально ответственной, культурной, предприимчивой личности, для активного развития потенциала и творческой адаптации талантливой молодежи в период обучения;
- пространство зарождения и реализации новых идей и проектов, открытий и изобретений, востребованных фундаментальной наукой или производством, системой образования, социальной сферой Северо-Кавказского региона и за его пределами;
- один из гарантов продовольственной и экологической безопасности КБР и России;
- надежный и востребованный социальный и экономический партнер;
- интегрированный в международное научно-образовательное пространство вуз с широкими и тесными партнерскими связями;
- инициатор и субъект социально-культурной активности г. Нальчика, аграрный культурно-спортивный центр КБР;
- привлекательное место интересной работы и самореализации склонных к научно-педагогической и организационно-управленческой деятельности в системе высшего образования творческих людей;
- сообщество обучающихся и сотрудников, разделяющих ответственность за выполнение миссии Университета и получающих признание за свой вклад в его развитие.

Ценные активы Университета:



- студенты, магистранты, аспиранты и слушатели, выбравшие для обучения Университет;
- ППС и сотрудники других категорий, преданные делу и академической культуре, готовые взять на себя ответственность за свой участок работы;
- научно-педагогические школы Университета и весь созданный интеллектуальный потенциал, включая методический;
- партнеры всех категорий по образовательной, научной и иным видам деятельности, доверяющие Университету;
- доверие и взаимопонимание между администрацией, коллективом Университета и обучающимися;
- выпускники разных поколений, признающие вклад Университета в их личностное развитие, профессиональное становление и карьеру;
- выдающиеся выпускники Университета, преумножающие его славу в России и за рубежом;
- ветераны Университета, создавшие фундамент для деятельности очередных поколений сотрудников;
- историческое и социо-культурное пространство Университета, наличие в нем условий для самореализации обучающихся, сотрудников и ветеранов;
- территория Университета как уникальный ландшафтный комплекс;
- академические и другие традиции, закрепившиеся за многие годы в корпоративной культуре Университета;
- стремление Университета и его сотрудников к постоянному самосовершенствованию;
- опыт работы вуза в разных исторических условиях и извлеченные из него уроки.

1.3. РЕГИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РЫНКОВ УНИВЕРСИТЕТА

Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова - вуз с развитой сетью структурных подразделений, а, следовательно, анализ внешней микро- и макросреды необходимо дополнить анализом основных отличительных характеристик как регионов (территорий) присутствия Кабардино-Балкарского ГАУ, так и всех потенциальных рынков Университета.

Проведенный анализ региональной специфики регионов (территорий) присутствия Университета показал, что выстраивание территориальной политики Кабардино-Балкарского ГАУ должно основываться на изучении следующих данных:

1. Потенциальная численность абитуриентов и слушателей программ, реализуемых Кабардино-Балкарским ГАУ (численность населения в возрасте от 16 до 45 лет).
2. Производственная инфраструктура (предприятия, малый бизнес, сфера услуг).
3. Уровень развития социальной инфраструктуры.
4. Действующие программы социально-экономического развития, государственные программы, программы развития отраслей.
5. Анализ качества жизни населения, уровень удовлетворенности социальной сферой.
6. Наличие, уровень развития и качество доступной среды, инклюзия, программы по трудоустройству инвалидов и девиантных групп населения.
7. Социальная напряженность в регионе.
8. Конкуренция на рынке образовательных услуг.
9. Уровень развития инфраструктуры региона.
10. Востребованность образовательных программ и научных исследований Кабардино-Балкарского ГАУ в регионе.

На основании проведенного, в т.ч. по указанным показателям и факторам, исследования предполагается до 1 сентября 2017 г. разработать и реализовать Стратегию регионального (территориального) присутствия Кабардино-Балкарского ГАУ до 2030 года.



1.4. КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГАУ: ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ, КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВУЗА

1.4.1. Образовательная сфера

Последние десятилетия характеризуются усилением конкуренции на рынке образовательных услуг, связанных с процессами глобализации образования. Резко возросли требования к обеспечению гарантии качества образовательного процесса со стороны студентов, работодателей, учредителя и общества. Эти вызовы получили отражение в Болонской декларации и касаются, прежде всего, системы оценки знаний, гарантии качества образования, академической мобильности студентов и профессорско-преподавательского состава.

Кабардино-Балкарский ГАУ предпринимает комплекс мер для реализации принципов Болонского процесса. Однако следует констатировать, что усилия эти - недостаточны. Доминирующая в Университете устная форма промежуточного контроля (экзамена, зачета) не решает проблемы мотивации студентов к подготовке в процессе обучения, а не только во время сессии; дифференциации оценки их учебной работы, процессного, а не итогового характера оценки успеваемости; высокой степени субъективности при оценке знаний, а поэтому - ориентации студентов на экзаменатора, а не на качество получаемых знаний.

Для решения этих проблем в соответствии с приказом Минобрнауки № 2645 от 11.07.2002 г. «О проведении эксперимента по введению рейтинговой системы оценки успеваемости студентов в вузах Российской Федерации» в 2002 году была апробирована и внедрена рейтинговая система оценки успеваемости студентов. Система основана на модульном характере обучения, 100-балльном характере итоговой оценки, сочетании ряда рейтингов. Очевидно, что данная система решает многие из поставленных ранее задач.

Однако целесообразным считаем реализацию системы разделения функции преподавания и контроля, что повысит объективность в оценке успеваемости студентов. В вузе отсутствует система централизованного тестового контроля промежуточной успеваемости студентов, которая должна использоваться в рамках ежегодной оценки эффективности учебного процесса как одной из составляющей рейтинга кафедры.

Анализ результатов Итоговой государственной аттестации выпускников показал, что одной из существенных проблем является недостаточный уровень владения практическими навыками и умениями. В связи с этим в Кабардино-Балкарском ГАУ целесообразным считаем создание университетского Центра практических умений и сквозного курса освоения практических навыков студентами факультетов и институтов.

Действующая система оценки качества педагогической деятельности преподавателей Кабардино-Балкарского ГАУ не может называться эффективной, объективно оценивающей качество образовательного процесса, т.к. основана на косвенных показателях - оценке промежуточной успеваемости студентов, ученой степени преподавателей Кабардино-Балкарского ГАУ и т.д. Ввиду этого необходимой представляется разработка системы оценки квалификации ППС на основе профессиональных компетенций.

В вузе сохраняется традиционная система управления. Система менеджмента качества частично документирована и не имеет системного характера.

Следует рекомендовать более широкое участие руководителей хозяйствующих субъектов в сфере АПК, ведомств, учреждений в процедуре итоговой государственной аттестации выпускников. При этом потенциальные работодатели должны принимать участие в разработке квалификационных требований, перечня профессиональных компетенций, определении критериев результативности, конечных целей учебного процесса.

Нет системности в работе по выяснению степени удовлетворенности работодателей выпускниками, не ведется постоянный мониторинг; не отработаны формы опроса и критерии удовлетворенности. В то же время, качество подготовки выпускника далеко не всегда достаточно для осуществления практической деятельности сразу после окончания вуза.



Несмотря на прилагаемые усилия со стороны администрации вовлеченность персонала в решение насущных проблем вуза остается недостаточной. Не внедрен процессный подход в управлении. В разрешении проблем Университета, осуществлении образовательной и научной деятельности горизонтальные связи между подразделениями характеризуются как недостаточно развитые. Нет четких самоподдерживающихся процедур улучшения качества отдельных процессов.

С целью повышения мотивации ППС Кабардино-Балкарского ГАУ, повышения уровня педагогического мастерства, с одной стороны, и вовлечения в процесс оценки качества преподавания студентов - с другой, необходимо разработать оригинальную конкурсную систему оценки деятельности преподавателей. В основу конкурса «Лучший преподаватель Кабардино-Балкарского ГАУ» должен быть положен индекс популярности преподавателя среди студентов, критерии программ развития преподаваемых дисциплин ведущих вузов страны и качество рабочих программ и учебно-методической документации по дисциплинам.

Конкурс «Лучшая учебно-методическая документация дисциплины» должен включать оценку группой наиболее опытных профессоров-экспертов, соответствия УМКД рабочей учебной программе по дисциплине, полноты учебно-методической обеспеченности занятий, наличия и качества обучающих и контролирующих учебно-методических материалов, уровня утверждаемых учебно-методических материалов, соответствия представленных материалов требованиям к оформлению учебно-методических изданий, степень новизны и использование инновационных технологий в учебном процессе.

Конкурс «Лучшая организация работы с обучающимися по освоению практических умений» может быть реализован с целью оценки практических умений, внедрения технологической карты освоения практических умений, включающей наличие успешного опыта в данной области в течение 1-3 лет, результаты контроля навыков учащихся.

Конкурс «Лучшая организация работы с обучающимися с использованием информационных технологий» должен предусматривать оценку качества обучающих и контролирующих электронных программ, использование мультимедийных презентаций, использование ресурсов Интернета в процессе обучения, электронных средств дистанционного обучения. Следует констатировать, что в настоящее время эта сфера деятельности в КБГАУ находится на начальном этапе развития. Нет развитых ресурсов дистанционного обучения типа e-learning. Ввиду этого существует потребность в создании рабочей группы по выбору и внедрению в учебный процесс одной из порталных систем управления обучением.

Наиболее освоенными информационными технологиями в Университете пока остаются компьютерный тестовый контроль, реализованный на большинстве кафедр, и использование мультимедийных презентаций для проведения, как семинаров, так и лекционных занятий. Однако наблюдается недостаточная оснащенность кафедр мультимедийными проекторами при отсутствии банка мультимедийных презентаций. В рамках централизованного контроля знаний студентов существует необходимость в создании единого банка тестовых заданий Университета и разработке принципиально новых подходов к тестовой оценке знаний студентов, в повышении ее валидности и объективности.

С целью повышения объективности оценки деятельности кафедр, мотивации сотрудников по совершенствованию качества своей деятельности в вузе разработана и внедрена система оценки деятельности кафедр. Согласно положению в конце календарного года кафедры заполняют электронный модуль отчета и осуществляют сверку введенных данных по следующим направлениям своей деятельности: 1) кадровый потенциал; 2) эффективность учебного процесса; 3) методическая работа; 4) научно-исследовательская работа; 5) воспитательная работа; 6) финансовые показатели деятельности кафедр.

Проблемы комплектования контингента обучающихся из числа абитуриентов для Кабардино-Балкарского ГАУ не менее актуальны, как и для большинства вузов страны. Имеются как общие проблемы - в частности демографическая яма, сложности реализации механизма ЕГЭ, так и свойственные сельскохозяйственной отрасли.



В вузе реализуется сокращение плана бюджетного приема. Экономический кризис, вероятно, также негативно скажется на внебюджетном приеме. Вуз предпринимает различные шаги для решения вопроса комплектования контингента учащихся.

Одним из приоритетных для решения этих проблем является интернационализация образовательной деятельности. За последние годы Университет активно внедряется в рынок образовательных услуг ближневосточного региона, Юга России и ближнего зарубежья. В настоящее время контингент иностранных студентов составляет незначительную долю в общей структуре контингента, в планах увеличение этого количества до 5-10% в рамках совершенствования профориентационной работы.

В рамках довузовской подготовки необходимо проводить лекции по популяризации профилей и направленностей Кабардино-Балкарского ГАУ, посещение слушателями подготовительных курсов Университета, для того чтобы школьники реально представляли себе будущую специальность. Вместе с тем, следует сформировать и реализовать в вузе механизм использования профориентационных тестов и анкет. В Университете отсутствует ясное представление образа «потенциального абитуриента», его имиджа, намерений, территориальной принадлежности, что позволило бы сконцентрировать все усилия на профориентационной работе именно с данным объектом.

С другой стороны, решать столь сложные задачи Университету поможет целевой прием абитуриентов из стран ближнего зарубежья и аграрных регионов РФ. Предыдущие приемные кампании показали значительный интерес к обучению в Кабардино-Балкарском ГАУ со стороны абитуриентов из сельских территорий. Данный факт ставит перед вузом ряд задач по модернизации университетского портала и созданию основанной на системах LMS (управление процессом обучения) дистанционного довузовского обучения, эффективных информационных каналов для удаленного общения с абитуриентами.

В последние десятилетия в развитых странах отмечаются технологические трансформации в сфере агропромышленного производства, требующие комплексного подхода и предъявляющие повышенные требования к оснащению университетского комплекса для подготовки конкурентоспособных специалистов. В рамках реализации приоритетных направлений развития региональной экономики императивом является реализация кадрового потенциала на региональных рынках труда.

Другим важным требованием осуществления образовательного процесса на современном уровне является развитие интеграционных процессов науки и производства. Аграрное образование в силу своей специфики не может осуществляться теоретически, вне рамок производства. Наряду с глобальными кризисными явлениями, изменениями в системе агропромышленной и агропродовольственной политики в своей повседневной практике в рамках реализации образовательного процесса Университет сталкивается с рядом ключевых проблем локального характера. Одна из них – противоречие/конфликт интересов между выпускающими кафедрами Университета и администрациями хозяйствующих субъектов, организаций, ведомств, учреждений на предмет прохождения производственной/преддипломной практики.

Вуз пытается решать эти проблемы. С одной стороны, политика администрации направлена на тесное сотрудничество между кафедральными сотрудниками и учреждениями, хозяйствующими субъектами, предприятиями. Заведующие кафедрами стремятся активно участвовать в производственной, инженерно-конструкторской, профилактической, лечебной, финансово-экономической и др. деятельности. С другой стороны, сотрудники профильных учреждений привлекаются для участия в учебно-образовательном процессе на условиях внешнего совместительства, планируются и защищаются диссертационные работы. В Кабардино-Балкарской Республике отмечен очень высокий процент остепененных сотрудников обозначенных учреждений, предприятий. Тем не менее, это сотрудничество далеко не всегда оказывается решающим.

Опыт подавляющего большинства научно-образовательных школ ведущих мировых университетов показывает, что только наличие собственных, самостоятельно финансируемых производственных, опытных, конструкторских площадок решает вопросы качественной подго-



товки специалистов; долгосрочного формирования высокопрофессиональных школ, технологического развития и совершенствования персонала аграрных вузов.

При отсутствии собственных научно-производственных площадок проблемы, обозначенные выше, для Университета будут перманентно нарастать и приобретут системный, трудно разрешимый характер. В данном случае вопрос стоит не о производственной площадке вообще, а об инновационном многопрофильном научно-производственном комплексе, способном обучать и производить высокотехнологичный продукт.

Также весьма актуальным представляется решение вопроса об активном участии в сертификации специалистов, оценке выпускников бакалавриата и магистратуры. В настоящее время система оценки качества подготовки выпускника находится в стадии разработки, и должна быть основана не на субъективных критериях, а на оценке приобретенных компетенций.

Наряду с проблемами практического обучения, имеются определенные сложности и в теоретическом обучении. На ряде кафедр оснащение лабораторий для осуществления учебного процесса по отдельным дисциплинам естественнонаучного и химико-биологического блока не соответствует современному уровню. Эта проблема должна решаться, прежде всего, за счет внебюджетных средств Университета, которые могут быть направлены в приоритетном порядке на переоснащение кафедр, частично оборудование может приобретаться на средства научных грантов.

В вузе отсутствует центр для самостоятельной подготовки студента, что уменьшает доступ студентов к информационным ресурсам Университета и всемирной сети Интернет. Web сайт Университета недостаточно информативен, нет средств интерактивного общения, системы опросов по актуальным проблемам вуза. Сотрудники вуза лишены возможности напрямую редактировать свои разделы, что приводит к излишней волокитке при размещении информации и снижает скорость обновления информации на сайте. Следует отметить, что система дистанционного обучения находится в стадии разработки. Для решения этого вопроса необходимо разработать техническое задание для внедрения системы электронного документооборота, создания многопрофильного образовательного портала на основе новейших информационных коммуникаций. Реализация данного проекта напрямую связана с его финансированием.

Важную роль в осуществлении образовательной и научной деятельности играет научная библиотека. На современном этапе перед научной библиотекой стоят задачи, связанные с модернизацией инфраструктуры, повышением качества обслуживания и доступности специальной научной и учебной информации для всех категорий пользователей.

1.4.2. Научно-исследовательская работа

Осуществление научной деятельности в Кабардино-Балкарском ГАУ является приоритетным направлением деятельности. Стратегия развития науки в Кабардино-Балкарском ГАУ должна быть ориентирована на новейшие требования современности, а также интегрирована в современную международную и российскую науку, учитывать региональный компонент развития, объединить образовательную, практическую, воспитательную и социальную составляющие общей Стратегии развития Университета.

Среди внешних факторов, определяющих возможности Университета, поддержка программ развития науки со стороны Министерства образования и науки РФ, Минсельхоза РФ является одним из ключевых. Университет осознает необходимость активного участия в приоритетных национальных проектах, федеральных целевых и региональных программах.

В Стратегии развития Кабардино-Балкарского ГАУ до 2030 года в рамках реализации инновационной составляющей декларируется решение ряда задач:

- 1) создание условий для развития фундаментальных и прикладных научных исследований;
- 2) концентрация финансовых средств и кадровых ресурсов на приоритетных и инновационных направлениях развития научных исследований;



3) планирование научных исследований в соответствии с перечнем приоритетных направлений, характеризующихся научной новизной, высокой практической значимостью и конкурентоспособностью, которые могут стать для российского сельского хозяйства и аграрной науки «локомотивными» и нуждаются в преференциальном финансировании.

Научная инфраструктура Университета постоянно развивается и совершенствуется. Ведутся научные разработки по приоритетным направлениям агроэкологии и рационального природопользования, ветеринарной медицины, альтернативной энергетики и др. Активная и плодотворная научная работа студентов и аспирантов подтверждена полученными медалями, дипломами, призами и грантами на различных выставках и конкурсах. На открытом конкурсе Минобрнауки России на лучшую научную работу среди студентов получено 6 дипломов и медалей. На научно-студенческих конференциях и олимпиадах получено 30 дипломов и медалей.

Тем не менее, следует выделить ряд проблем, снижающих эффективность научно-исследовательской деятельности. Среди серьезных проблем, которые испытывает Университет в сфере научной деятельности, помимо нехватки финансовых средств, следует отметить и другие. Одна из них - низкая эффективность использования имеющегося научного кадрового потенциала. Одним из показателей результативности научных исследований является количество и уровень публикаций. Невероятно низким является количество статей, опубликованных в зарубежных журналах. Приведенный анализ «персональной научной активности» коллективов кафедр, позволяет не только выявить «точки роста», но и разработать стратегию их дальнейшего развития на основе кооперации различных научно-педагогических коллективов.

Причины диспропорций научной активности кафедральных коллективов:

1. Принцип деления науки по кафедральному принципу, особенно в одной отрасли наук. Нельзя силами только одной кафедры решить большую научную проблему, используя для этого современные методы исследования.

2. Низкий уровень присутствия в фундаментальных научных исследованиях, обусловленный недостатком новых исследовательских технологий. Тиражирование этих технологий в рамках небольших научных коллективов носит штучный характер.

В настоящее время фактически не выполняются исследования по т.н. высокотехнологичным видам агромелиорации, землеустройству, природопользованию, агроинженерии и т.д.. Это одна из главных проблем нашего вузовского прикладного сектора науки. Низка инновационная составляющая результатов научных исследований, что, хотя и косвенно, но может свидетельствовать об их невостребованности как в сфере практического сельского хозяйства, так и методологии исследований. Также следует отметить низкую активность по совместной работе с инновационными фондами, незначительное количество патентов, авторских свидетельств и др., что свидетельствует о недостаточной капитализации научных результатов.

К сожалению, в Университете пока отсутствует методический центр современных исследовательских технологий как для клиницистов ветеринарной медицины, так и специалистов зооинженерного профиля. Однако надо отдавать себе отчет в том, что создание новой структуры неизбежно столкнется с проблемой освоения новых научных технологий, грамотного использования и обслуживания сложной исследовательской техники. Для этого необходимы значительные финансовые средства.

1.4.3. Международная деятельность

Международная деятельность является неотъемлемой частью общей стратегии развития ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ, соответствует основным принципам и приоритетам развития Университета.

Основные направления международной деятельности Университета:

- сотрудничество по фундаментальным и прикладным исследованиям аграрной науки;
- членство и участие в деятельности Международных академий наук и аграрного образования;



- участие в симпозиумах, семинарах, олимпиадах, взаимный обмен информацией и литературой, в международных проектах;
- участие в международных конференциях с публикациями в периодических изданиях;
- международный обмен студентами, практическое обучение студентов за рубежом и др.

Основные направления международной деятельности вуза: Международные контакты. Международные контакты имеются с высшими учебными заведениями, научными центрами и ассоциациями Италии, Испании, Сирии, Иордании, Германии, Азербайджана, Белоруссии, Абхазии, Польши, Словакии, Литвы, Эстонии и др. Продолжается активная работа с итальянскими сельхозпроизводителями по внедрению высокоэффективных методов производства плодоовощной продукции, применительно к условиям СКФО.

В учебный процесс внедряется дистанционное обучение студентов итальянскими учеными. Осуществляется участие вуза в международных образовательных и исследовательских программах и проектах. Ведутся научные обмены с Германской службой академических обменов DAAD (DAAD-Deutscher Akademischer Austausch Dienst German Academic Exchange Service). Вуз принял участие в реализации проекта «Развитие сельских кредитных кооперативов и агробизнеса на Северном Кавказе». Продолжается научно-техническое сотрудничество между Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики», Московским институтом электроники и математики, Кабардино-Балкарским ГАУ и Научной школой «Асоника».

Вуз принял участие в работе Международной научно-технической конференции и Российской научной школы молодых ученых и специалистов, («System reliability and quality problems, computer modeling, cybernetic, information and telecommunication technologies in innovative projects» (INNOVATIKA-2014)), проходившей в г. Сочи.

Осуществляется организация и участие в международных научных конференциях, симпозиумах, семинарах, ярмарках, выставках и т.п.:

- В рамках проекта «Project cofunded by the European Union under the Fifth Call of the TEMPUS» (проект, частично финансируемый Европейским Союзом в рамках ТЕМПУСА) 14-17 декабря 2015г. проведен обучающий семинар для студентов и работодателей. На семинаре была достигнута договоренность по заключению международных договоров ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ с университетом им. Александра Стулгинскиса (г. Каунас, Литва) и университетом г. Лерида (Испания).

- Вуз участвует в совместном конкурсе инициативных научных проектов 2015-2016 гг. ФГБУ «РФФИ» и Академии наук Абхазии по проблемам природопользования и экологической безопасности в проекте «Феномен устойчивости развития и саморазвития территориальных экономических систем на основе модернизации сельскохозяйственного природопользования».

Повышение квалификации, обучение, организация стажировок и практики за рубежом для студентов, аспирантов и преподавателей вуза. С 2006г. вуз сотрудничает с союзом LOGO по прохождению сельскохозяйственной практики в Германии по программе «LOGO e.V. Сельское Хозяйство и Экологическое Равновесие с Восточной Европой», с которым в 2015г. перезаключен договор.

Контакты с зарубежными партнерами (участие в переговорах, прием иностранных делегаций и т.п.). В 2015 году заключен договор о сотрудничестве со Словацким сельскохозяйственным университетом (г. Нитра, февраль 2015г.). Подписано соглашение о сотрудничестве с университетом Дангук (Республика Южная Корея). Подписан меморандум о культурном, образовательном и научном взаимопонимании с Грузинским национальным университетом СЭУ (г. Тбилиси, ноябрь 2015г.). В 2015 г. на базе Университета прошел обучающий семинар участников проекта PACAgro «TEMPUS». Университет наладил в 2014-2015 гг. деловые контакты с:

- Slovak University of Agriculture in Nitra, Словакия;
- Aleksandras Stulginskis University, Литва;
- University of Lleida, Испания;



- Assurance Agency, Barcelona;
- Северо-Западным научно-исследовательским институтом механизации и электрификации сельского хозяйства Россельхозакадемии (ГНУ СЗНИИМЭСХ Россельхозакадемии).

Обучение и стажировки иностранных граждан. В Университете на 1 апреля 2016г. обучается 36 иностранных граждан. Перспективы развития и проблемы международного сотрудничества связаны с переходом на уровневую систему обучения. Международные контакты вуза будут увеличиваться, прежде всего, в направлении интенсификации процесса внедрения инновационных методов обучения, обмена студентами, расширения возможностей получения двух дипломов о высшем профессиональном образовании, повышения квалификации и организации стажировок. На 2016-17 учебный год вузу выделено 30 бюджетных мест, на некоторые из которых заявки уже получены и одобрены. В перспективе ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарский ГАУ намерен расширить сотрудничество с зарубежными вузами, заинтересованными в партнерстве с Университетом. Международная деятельность вуза будет продолжена по всем перечисленным выше направлениям.

Несмотря на вышеуказанные достижения, масштабы международного сотрудничества остаются не вполне удовлетворительными. Сотрудники Университета мало участвуют в крупных международных проектах, коллективы редко подают заявки на международные гранты, как следствие, количество публикаций в зарубежных периодических изданиях остается низким.

В Университете на постоянной основе не работают ученые из других стран. Эта практика должна быть развита в будущем, что требует открытия новых каналов взаимодействия. В Университете не созданы действенные механизмы совместной научной деятельности с учеными, работающими в зарубежных университетах, не планируются совместные исследования, они не привлекаются в качестве научных руководителей (научных консультантов) аспирантов. Нахождение новых форм кооперации, привлечение зарубежных коллег к преподавательской и исследовательской работе с применением гибких условий работы, могло бы способствовать более энергичному внедрению в практику научных исследований современных методов, использованию опыта коллег по продвижению и публикации результатов, полученных учеными Кабардино-Балкарского ГАУ, в зарубежные издания.

1.4.4. Кадровое обеспечение

В Университете сформирован высококвалифицированный научно-педагогический персонал, способный решать задачи по качественной подготовке специалистов. Штатная численность профессорско-преподавательского состава, в 2015 г. по сравнению с 2014 г., претерпела незначительные изменения.

Образовательную деятельность на 34 кафедрах Университета ведут 353 преподавателя, из них 76 докторов наук; 236 кандидатов наук, что составляет, соответственно 21,5% и 66,9% от общего числа ППС. Общий уровень «остепененности» ППС по вузу равен 88,4%.

В вузе, с целью стимулирования роста квалификации ППС, профессиональной активности, а также текущей самооценки результатов учебной, учебно-методической, научно-исследовательской и воспитательной деятельности функционирует рейтинговая оценка деятельности профессорско-преподавательского состава.

Работа по повышению квалификации профессорско-преподавательского состава носит плановый характер. ППС Университета раз в три года, согласно плану повышения квалификации направляется на курсы, семинары, проводимые Институтом дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ или в ведущие вузы страны: МСХА имени К.А.Тимирязева, Кубанский государственный аграрный университет и др.

В 2015г. прошли повышение квалификации или профессиональную переподготовку 256 сотрудников ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ из числа профессорско-преподавательского состава.

Кадровая ситуация в Университете имеет противоречивые характеристики. Сильными сторонами кадрового потенциала является наличие научных школ и системы подготовки кадров



высшей квалификации, высокий кадровый потенциал многих кафедр, стабильность коллективов основных подразделений. О позитивных изменениях в ППС свидетельствуют объективные данные об увеличении кадров высшей квалификации.

Таблица 1 - Характеристика профессорско-преподавательского состава

Штатная численность ППС, чел.	Из них имеют ученую степень (звание)		Докторов наук, профессоров		Кандидатов наук, доцентов		Прошли повышение квалификации или профессиональную переподготовку (за 2015 г.)	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
353	312	88,4	76	21,5	236	66,9	256	72,5

Вместе с тем, кадровое развитие вуза имеет ряд негативных характеристик и тенденций. По экспертным оценкам почти на половине кафедр нет явных лидеров среди молодых преподавателей с необходимыми профессиональными и управленческими компетенциями, личными качествами, позволяющими рассматривать их в качестве резерва на должности заведующих кафедрами. Молодые ученые на большинстве кафедр не выступают как инициаторы научных или образовательных проектов, низкой остается доля проектов на гранты, подаваемая молодыми сотрудниками в качестве руководителей. Анализ поданных заявок на президентские, правительственные, АН РФ и др. стипендии, именные гранты и т.д. показывает, что участвуют в подобных конкурсах сотрудники одних и тех же кафедр. Требуется осмысления вопрос о том, является ли такая ситуация производной от личных качеств молодых сотрудников или она продукт специфической культуры или системы иерархии на конкретных кафедрах. Объективный анализ кадровой ситуации на кафедрах Университета показывает, что вокруг сильного, ориентированного на исследования заведующего кафедрой лидера, как правило, формируется команда молодых ученых, способных проводить научные исследования и образовательный процесс на современном уровне. Поэтому требования к подбору кадров на должности заведующего кафедрой должны быть чрезвычайно высокими.

Организационным ограничением кадрового развития Университета является отсутствие практики формирования кадрового резерва, на основании отбора и систематической целевой квалификационной подготовки на значимые для вуза должности: деканов, заведующих кафедрами, профессоров, доцентов, начальников отделов и т.д.

Недостаточное финансирование вуза по статье оплата труда является главным ограничителем проведения эффективной кадровой политики. Это проявляется во всех структурах Университета и, особенно, в группах административно-управленческого, инженерно-технического, хозяйственного и вспомогательного персонала. Заработная плата в Университете для ППС, юристов, экономистов, энергетиков и т.п. неконкурентоспособна по сравнению с реальным сектором экономики, что не позволяет заместить чрезвычайно важные для эффективной деятельности вуза должности лицами необходимой квалификации.

Вместе с тем, на современном этапе возникают новые возможности. Оптимизация бюджетной сферы, в том числе, сокращение рабочих мест в АПК, свертывание многих видов деятельности агроформированиями сделают рабочие места в Университете при создании Научно-производственного комплекса более привлекательными. Стратегическая задача Университета в связи с этими тенденциями - максимальное использование новой ситуации для кадрового развития.

1.4.5. Инфраструктура вуза и финансовая деятельность

В структуре Университета функционируют: 34 кафедры, которые распределены между двумя институтами и шестью факультетами; учебно-методическое управление, в состав которого входят учебный отдел и отдел менеджмента качества образования; управление правового и кадрового обеспечения; общий отдел; научно-исследовательский сектор; отдел аспирантуры и защиты диссертаций; центр содействия трудоустройству выпускников; отдел бухгалтерского учета и отчетности; финансово-экономический отдел; компьютерный центр; управление по воспитательной и социальной работе, управление комплексной безопасности; управление по



эксплуатации имущественного комплекса; здравпункт; культурный центр; редакционно-издательское управление, в состав которого входит: редакционно-издательский отдел (РИО), типография, редакция газеты «Университетская жизнь»; отдел информатизации, обеспечивающие образовательную и научно-исследовательскую деятельность профессорско-преподавательского состава и обучающихся.

В 2015 году была продолжена оптимизация организационной структуры Университета: были сокращены штатные единицы помощника ректора и проректора по дополнительному образованию и информатизации, созданы управление по воспитательной и социальной работе, редакционно-издательское управление. Реформирован отдел магистратуры и аспирантуры, организован центр международного сотрудничества. Численность, доля управленческого, учебного, научного, административно-хозяйственного и другого персонала представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Структура управленческого, учебного, научного, административно-хозяйственного и другого персонала

№ п/п	Наименование категории персонала	Средняя численность работников, чел.	Доля от общего контингента, %
1	Руководящий	45	5,3
2	Профессорско-преподавательский	353	41,3
3	Научные работники	2	0,2
4	Инженерно-технический	27	3,2
5	Административно-хозяйственный	53	6,2
6	Производственный	33	3,8
7	Учебно-вспомогательный	111	13,0
8	Обслуживающий	231	27,0

Анализ финансирования Университета из средств федерального бюджета в разрезе предметных статей расходов показывает, что финансирование характеризовалось стабильностью и примерно одинаковым обеспечением различных направлений расходов. В условиях экономического кризиса вновь наметилась тенденция к сокращению финансирования вуза, с сохранением неизменными только защищенные статьи (зарплата и стипендии). Низкими остаются расходы федерального бюджета на увеличение стоимости основных средств. Самой серьезной проблемой финансового обеспечения Университета является недостаток целевого финансирования науки и научных подразделений. Недостаточность бюджетного финансирования приводит к тому, что значительная часть внебюджетных доходов идет на покрытие недофинансированных статей сметы и средств для проектов развития не хватает.

Ограничителем развития вуза является невозможность существенно повысить заработную плату преподавателей. Резервов на повышение зарплаты без проведения серьезной работы по снижению всех издержек на хозяйственную деятельность, изменению образовательных технологий, реструктуризации кафедр, сокращения штатов нет. Низкая заработная плата не позволяет привлечь к академическим карьерам наиболее талантливых выпускников, приглашать специалистов из других, в том числе, зарубежных, академических и образовательных центров.

Существующих ресурсов недостаточно и на конкурентоспособную оплату труда административно-хозяйственных и учебно-вспомогательных работников.

1.5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВУЗА

ГЛАВНЫЕ ЦЕЛИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ:

- подготовка специалистов для сельского хозяйства с компетенциями, позволяющими работать, в том числе на международном рынке труда;
- становление Университета как центра дополнительного образования детей, а также дополнительного образования взрослых;
- формирование конкурентоспособного и эффективно функционирующего сектора научных исследований и разработок, направленных на развитие регионального АПК;



– завоевание и поддержка устойчивой позиции Университета на национальном и международном рынке аграрного образования.

ВСЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА ОСНОВЫВАЮТСЯ НА:

- глубоком понимании рынков, потребителей и конкурентов;
- создании исключительной ценности образовательных услуг Университета на глобальном рынке аграрного образования через приобретение и создание опережающих знаний;
- обеспечении экономической устойчивости в рыночных условиях хозяйствования;
- развитии информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;
- интеграции в международное образовательное пространство.

Условия для выполнения Стратегии развития:

- разработка плана практической реализации Стратегии развития на основе мониторинга и анализа сбалансированной системы целевых показателей деятельности Университета;
- заинтересованность, поддержка, понимание Стратегии развития и, обеспечение на этой основе межфункционального взаимодействия кадрового состава Университета;
- концентрация внимания на взаимодействии с окружающей средой;
- регулярный мониторинг деятельности конкурентов;
- фундаментальная трансформация организационной структуры Университета;
- развитие эндаумент-фонда и других инструментов привлечения индустриальных партнеров как стратегического проекта развития Университета.

ОСНОВНАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ УНИВЕРСИТЕТА – формирование передового научно-образовательного центра в области аграрного образования, практической подготовки и фундаментальных научных исследований.

ПОДЦЕЛИ:

- войти в число ведущих мировых аграрных университетов по качеству своих результатов и компетенций;
- внести весомый практический вклад в инновационное развитие сельского хозяйства России и глобальную конкурентоспособность государства;
- достигнуть международных стандартов качества подготовки высокопрофессиональных и конкурентоспособных кадров;
- достигнуть устойчивой позиции на рынке научных исследований и научно-технических разработок в области агроинженерной деятельности.

Основными подходами для достижения этих целей являются концентрация ресурсов и усилий на ключевых направлениях образовательных услуг и научных исследований, в которых нуждается сельскохозяйственная отрасль. В качестве обязательного условия для осуществления поставленных целей необходимо изменение кадровой политики, направленной на развитие научного и интеллектуального потенциала работников; усиление междисциплинарного характера и гибкости образовательных и проектно-исследовательских программ; опора на стратегические партнерства с предприятиями отрасли, институтами и лабораториями.

Таким образом, необходимо развитие такой инновационной инфраструктуры, которая должна обеспечивать капитализацию системы подготовки кадров и инновационных разработок, включающая в себя создание агротехнопарка, сети бизнес-инкубаторов, формирование научно-образовательного центра аграрного образования.

Участие в российских и международных проектах в качестве лидера аграрного образования, ведущего подготовку конкурентоспособных специалистов с уровнем профессиональной компетентности и инновационной активности, отвечающим национальным и международным требованиям, позволит Университету внести свой вклад в развитие региона.

Терский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» прошел аккредитацию по 5 заявленным укрупненным группам направлений подготовки специалистов среднего звена.



В Университете функционирует институт дополнительного образования. Довузовская подготовка осуществляется в рамках подготовительных курсов, где будущих абитуриентов готовят к сдаче ЕГЭ и реализуют разные по продолжительности и интенсивности учебные программы.

В 2016 году 52 студента – отличника учебы, принимавших активное участие в научной и общественной жизни Университета, получали именные стипендии: Президента РФ – 5 человек, Правительства РФ – 6 человек, Единой России – 3 человека, Главы КБР – 8 человек, имени первого Президента КБР Коква В.М. – 3 человека, имени выдающихся профессоров, стоявших у истоков создания вуза - 21 человек, Ученого Совета – 6 человек.

В вузе сформирован высококвалифицированный научно-педагогический персонал, способный решать задачи по качественной подготовке специалистов. В Университете работает 855 человек, в том числе 353 человека профессорско-преподавательского состава, среди которых имеют ученую степень 88,4%, в том числе доктора наук – 21,5%.

Среди достижений ученых Университета следует отметить научно-исследовательскую, опытно-конструкторскую и патентно-лицензионную работу в области природоохранного обустройства территорий, механизации сельского хозяйства, энергообеспечения предприятий, растениеводства, животноводства, птицеводства. Научные разработки сотрудников вуза подтверждены 19 патентами на изобретения и полезные модели, и 1 положительным решением на их выдачу.

На XVII Российской агропромышленной выставке «Золотая осень - 2015» 3 научно-исследовательские разработки Университета отмечены золотой, серебряной и бронзовой медалями. В 2016 году инновационные разработки КБГАУ отмечены двумя золотыми, двумя серебряными и бронзовой медалями, а также дипломами победителей различных номинаций агропромышленной выставки «Золотая осень - 2016».

В 2015 году среднемесячная заработная плата профессорско-преподавательского состава составила 28165 рублей, что составляет 137 % от средней заработной платы по региону (норматив по дорожной карте в 2015 году 133 %).

По итогам участия в конкурсах Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере («УМНИК» и «УМНИК на Старт») студентами, аспирантами и магистрантами ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ в 2015 г. выиграны 8 грантов на сумму 3800 тыс. руб. Учеными Университета в течение ряда лет проводятся актуальные исследования в области развития, модернизации АПК, предусматривающие переход к инновационной системе адаптивной интенсификации сельского хозяйства, прогрессивным формам социально-экономических отношений. Университет принимал участие в реализации Государственной программы развития сельского хозяйства и республиканской целевой программы «Развитие АПК КБР», а также в федеральных целевых программах «Начинающий фермер», «Развитие семейных молочных ферм на базе крестьянских (фермерских) хозяйств» и др., в инвестиционных проектах в сфере интенсивного садоводства и овощеводства, животноводства и птицеводства, овощеводства и механизации сельского хозяйства. Университет участвует в реализации федеральной и республиканской программ по развитию агропромышленного кластера в КБР и подпрограмме «Инновационная модель образовательно-научно-производственного кластера» в целях содействия формированию эффективной системы подготовки кадров аграрного сектора экономики.

Исходя из основных задач по комплексной реализации механизма формирования инновационного потенциала ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарского ГАУ и в целях построения интеграционных связей со сферой производства в КБР, в Университете создана структура, объединяющая и координирующая логистический поток инновационных продуктов от фундаментальных исследований до внедрения в производство и реализации продукта потребителю. Данное направление деятельности реализуется в Университете на базе Центра инноваций и трансфера технологий (ЦИТТ). Главной целью функционирования ЦИТТ является создание региональной составляющей национальной инновационной системы и содействие развитию инновационной



деятельности на территории КБР, а также эффективное управление интеллектуальной собственностью путем концентрации в рамках ЦИТТ информации о финансовых, интеллектуальных, технологических и других видах ресурсов в виде инновационных проектов; организация канала доступа к данным ресурсам коммерчески активной части населения, способной довести проект до уровня готового высоколиквидного продукта, пользующегося спросом на потребительском рынке; организационное, юридическое, финансово-экономическое, информационно-аналитическое сопровождение 13 проектов коммерциализации объектов интеллектуальной собственности.

Среди значительных достижений ученых Кабардино-Балкарского ГАУ необходимо отметить научно-исследовательскую, опытно-конструкторскую и патентно-лицензионную работу в области природоохранного обустройства территорий, механизации сельского хозяйства, энергообеспечения предприятий, растениеводства, животноводства, птицеводства. Большинство научных разработок сотрудников вуза подтверждено патентами на изобретения и полезные модели, что указывает на высокую результативность НИР. Только в 2013 году Университетом получено 14 патентов на изобретения, 8 положительных решений о выдаче патентов и 1 свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ, а в 2015 году получено 19 патентов на изобретения и полезные модели, и 1 положительное решение на их выдачу.

Университет реализует НИОКР по законченному циклу от творческого научного поиска, теоретического обоснования до внедрения в производство. В частности, в производство предложены и внедрены: способ создания культурных пастбищ на склоновых землях; комбинированный почвообрабатывающий агрегат; технология предпосевной обработки семян люцерны; механизм стимуляции роста и развития озимой пшеницы; способ борьбы с почвенными вредителями; технология возделывания льна масличного; повышение плодородия почв; устройство для анкеровки противооползневых сооружений; способ строительства фундамента в зимнее время; возведение плиточного крепления; программа расчета напряженно-деформированного состояния резьбовых соединений (свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ).

Университет в составе участников проекта PACAgro «TEMPUS» осуществляет разработку системы профессионально-общественной аккредитации образовательных программ сельскохозяйственного профиля в Российской Федерации. Университетом реализуется международное сотрудничество с итальянскими специалистами по проекту развития интенсивного садоводства. В рамках реализации данного проекта под руководством и при непосредственном участии ученых вуза идет закладка новых питомников и садов. Высокий уровень практической подготовки студентов обеспечивает учебно-производственный комплекс, функционирующий на основе требований учебных планов и программ с учетом реализации условий для производственного обучения, учебной практики обучающихся, производства сельскохозяйственной продукции, а также проведения научно-исследовательской работы. В состав комплекса входят: учебно-опытное поле, парк сельскохозяйственной техники, птицеферма, кроликоферма, ферма КРС, овцеферма, трактородром, аудитории для проведения занятий. За комплексом закреплена земля, учебные и производственные объекты, машины и оборудование, сельскохозяйственные животные и другие материальные средства, необходимые для производственного обучения студентов, слушателей института дополнительного профессионального образования, а также для проведения научно-исследовательских работ.

Таким образом, уровень материально-технической базы Университета характеризуется следующими показателями: за Университетом закреплено 55,3 гектаров земли, в том числе: 22 га - земли сельскохозяйственного назначения, из которых 20 га пашни, используемые как база: учебных и производственных практик; научно-исследовательской деятельности обучающихся; сортоиспытания различных сельскохозяйственных культур. Общая площадь зданий составляет 85,3 тыс.кв.м, в том числе: 61,4 тыс.кв.м площадь учебно-лабораторной базы, 18,7 тыс.кв.м - площадь общежитий. Студенты на 87,7% обеспечены местами в общежитии. Университет и Терский филиал располагают 52 учебными корпусами, 6 общежитиями, 2 столовыми и 7 буфе-



тами, в том числе имеется инфраструктура для социальной и воспитательной деятельности: 9 спортивных залов, три актовх зала на 750, 240 и 160 посадочных мест.

Эффективное функционирование Университета, совершенствование его развития и быстрое реагирование на постоянно изменяющуюся среду обеспечивается внедрением системы менеджмента качества (СМК), соответствующей международному стандарту ISO 9001:2008, функционирующей на основе информационных технологий при постоянном внедрении инноваций в систему управления вузом. Реализация СМК позволяет трансформировать и модернизировать комплекс предоставляемых образовательных услуг и совершенствовать систему управления, в рамках оптимизации распределения ресурсов.

Статус получаемого в Университете образования и признание диплома вуза общественными организациями и бизнес-сообществом АПК в СКФО обеспечивается соответствующим уровнем подготовки выпускников и качеством образовательного процесса.

Однако нельзя отрицать существование проблем, сдерживающих стратегическое развитие Университета, которые согласно проведенному анализу, сводятся с одной стороны к последствиям кризиса во всех отраслях АПК, включая низкий уровень платежеспособного спроса на высококвалифицированные молодые кадры, инновационные разработки и продукцию, качественное дополнительное аграрное образование и повышение квалификации, с другой – к негативным демографическим тенденциям в регионе и в стране в целом. Как следствие, основными факторами, затрудняющими развитие вуза, являются: - ограниченность финансовых ресурсов; недостаточная мотивация персонала к выполнению дополнительной научной и методической работы; - невысокий уровень интеграции в международную систему образования; - незначительные объемы НИОКР по хоздоговорным работам с предприятиями по отдельным институтам/факультетам, что связано с низкой конкурентоспособностью на рынке соответствующих услуг. Основными «минусами» ВУЗа является сокращение бюджетных мест, а также отсутствие совместных с зарубежными вузами программ обучения (программы двойного диплома).

Для решения обозначенных проблем и повышения эффективности образовательных услуг Университету необходимо использовать все существующие возможности. В первую очередь, благодаря наличию высококвалифицированного педагогического состава возможно создание курсов по сертификации кадров и повышению квалификации специалистов экономической направленности. В современных реалиях экономика остро нуждается как в подготовке новых специалистов, так и в повышении квалификации существующих кадров. Сертифицированное обучение студентов значительно расширяет возможности для их дальнейшего трудоустройства, так как умение эффективно использовать современные средства выступает важным фактором стабильности предприятий разных отраслей, видов деятельности и типов финансирования. Реализация возможностей позволит снизить, либо нивелировать многие угрозы, которым подвержены образовательные услуги сегодня. Для успешной реализации стратегии в Университете должна действовать квалифицированная инициативная стратегическая единица, возможно, в виде Отдела развития.

Таблица 3 – Матрица SWOT-анализа для Кабардино-Балкарского ГАУ

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Высокий статус получаемого в Университете образования и признание диплома вуза общественными организациями и бизнес-сообществом АПК в СКФО. Университет участвует в реализации федеральной и республиканской программ по развитию агропромышленного комплекса. Широкий спектр специальностей и направлений подготовки. Многолетний опыт подготовки кадров для агропромышленного комплекса. Высокая квалификация кадров. Наличие ряда научных школ и ученых советов по защите диссертаций. Внедрена система менеджмента качества. Высокая организационная культура. Развитая инфраструктура. Возможность участия в научно-исследовательской деятельности. Доступная стоимость обучения. Высокий уровень материально-технической базы. Обеспеченность информационными ресурсами по-</p>	<p>Сокращение бюджетных мест. Отсутствие совместных с зарубежными вузами программ обучения (программы двойного диплома). Незначительные объемы НИОКР по хоздоговорным работам с предприятиями по отдельным институтам/факультетам. Постоянное старение материальной базы. Сложности с органи-</p>



требностей образовательного процесса. Широкий доступ к информационно-библиотечным ресурсам. Обеспеченность учебно-лабораторной базой	защитой повышения квалификации персонала
Возможности Внедрение передовых технологий в образовательный процесс. Развитие сотрудничества с отечественными и зарубежными промышленными партнерами. Развитие интеграции с НИИ и колледжами. Работа в школах по агитации и подготовке будущих абитуриентов. Повышение практической направленности научных исследований. Активное участие в реализации государственных программ в области сельского хозяйства, мелиорации и гидротехнического строительства. Использование Интернет-технологий для рекламы Университета и подготовки специалистов в режиме online. Востребованность в услугах по сертификации кадров и повышении квалификации. Доступность услуг образования в режиме online	Угрозы Демографический кризис. Уменьшение количества бюджетных мест. Снижение эффективности деятельности из-за нестабильности условий. Дефицит источников финансирования образования. Высокая конкуренция на рынке образовательных услуг. Увеличение стоимости образовательных услуг

1.6. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКОВ

1.6.1. Миссия

Стратегия обеспечения гарантии качества образования в Кабардино-Балкарском ГАУ реализуется в рамках внутривузовской системы менеджмента качества (СМК) посредством определения Миссии, Политики, Целей и задач в области качества Университета, институтов (факультетов), кафедр и административных подразделений.

Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова:

- являясь государственным аграрным университетом, функционирование которого нацелено на подготовку высококвалифицированных специалистов, конкурентоспособных на рынке труда, компетентных, ответственных, свободно владеющих своей профессией, способных к эффективной работе на уровне мировых стандартов;

- выполняя высокую миссию представителя российского аграрного образования в Европейской ассоциации аграрных вузов;

- руководствуясь интересами государства в области развития агропромышленного комплекса, продовольственной безопасности, качества и безопасности продуктов питания и переработки в целях повышения уровня жизни населения России;

- разделяя миссию России в ее проникновении на мировой рынок инновационных сельскохозяйственных, перерабатывающих технологий и интеграции с мировым опытом;

- опираясь на свой накопленный научно-инновационный и кадровый потенциал, исторический опыт, академические, социокультурные традиции и систему лидерства, которыми КБГАУ отличается от других университетов России;

- реализуя свою миссию в становлении Университета как международно-признанного центра подготовки специалистов мирового уровня и инноваций в области высшего аграрного, экономического и агроинженерного образования;

определяет в качестве своих основных принципов:

1) единство научной и образовательной деятельности преподавательского состава и студентов;

2) фундаментальность инженерной, гуманитарной и практической подготовки, позволяющей выпускникам быть конкурентоспособными и быстро адаптироваться в современных условиях;

3) высокий уровень требований к студентам и преподавателям, гарантирующий соответствующее качество подготовки специалистов на уровне мировых стандартов;



4) новаторство и креативность, требующие от студентов, преподавателей, ученых и менеджеров Университета постоянного поиска эффективных направлений решения стоящих перед вузом задач;

5) поддержание уникальной внутренней академической среды, способствующей свободному выражению мыслей и идей, поддерживающей культ знаний и стремление к успеху.

1.6.2. Политика в области качества

Политика в области качества Кабардино-Балкарского ГАУ отражает стратегические цели и задачи в области качества. Процесс управления Политикой в области качества описан в нормативных документах и локальных актах Университета. Ежегодно к окончанию учебного года Политика Университета в области качества рассматривается на предмет актуальности и соответствия Миссии и стратегическим целям вуза.

Разработка Политики руководства в области качества входит в компетенцию представителя руководства по качеству.

Процесс управления Политикой включает решение следующих задач:

- планирование, организация и контроль качества образования;
- разработка и внедрение нормативно-регулирующей системы качества Университета;
- проведение экспертиз учебно-методического, кадрового и материально-технического обеспечения специальностей и направлений;
- проведение внутренних аудитов и самооценки Университета, его структурных подразделений и процессов, подготовка отчетов руководству;
- консультационная поддержка работ по развитию методов менеджмента качества и разработка системы качества;
- разработка предложений по работе с персоналом (повышение квалификации и аттестация персонала);
- совместно с уполномоченными по качеству структурных подразделений разработка документации системы качества Университета, включая необходимые формы и записи, документированные процедуры, руководство по качеству;
- методические разработки по внедрению современных методов и инструментов менеджмента качества в образовании;
- проверка и анализ результатов качества образовательного процесса;
- системное совершенствование и разработка методов оценки качества образовательного процесса в Университете.

Миссия и Политика в области качества находятся в свободном доступе на web-сайте Университета для сотрудников и других заинтересованных сторон.

1.6.3. Цели и задачи в области качества

В современных условиях Университет ставит перед собой глобальную цель - создание Университета нового поколения, в рамках реализации идеи инновационности на основе модернизированного механизма ресурсного обеспечения существующих программ и подходов.

Главной целью политики Университета в области качества является подготовка высококвалифицированных кадров соответствующего уровня и профиля, конкурентоспособных на рынке труда, компетентных, ответственных, всесторонне развитых, владеющих своей профессией и ориентированных в смежных областях деятельности, способных к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готовых к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Обозначенная цель политики Университета в области качества достигается путем решения следующих задач:

- непрерывное повышение качества содержания образования, открытие новых направлений, профилей и специальностей с учетом потребностей рынка труда; развитие системы непрерывного и многоуровневого образования; обеспечение реализации эффективных механизмов



внедрения компетентностного подхода в подготовке кадров; развитие у обучаемых самостоятельности, готовности к будущей профессиональной деятельности, потребности в постоянном обновлении знаний, формировании высококультурных, социально активных и гармонично развитых личностей;

- совершенствование организации и проведения образовательного процесса с учетом критериев качества, объективного контроля успеваемости обучающихся; создание и совершенствование учебно-методической и другой нормативной документации по вопросам образования; совершенствование учебно-методического и материально-технического обеспечения, внедрение современных образовательных, в том числе дистанционных технологий; активное привлечение к учебному процессу и внешней оценке качества образования в Университете потенциальных работодателей, максимальный учет их требований при разработке образовательных программ;

- реализация разработанной с учетом современных условий и одобренной Ученым советом Стратегии приемной кампании, совершенствование процедуры входного отбора в вуз с целью принятия для обучения наиболее достойных путем поддержания тесных связей со школами, совершенствования процесса довузовской подготовки, активной работы обучающихся в Университете студентов по привлечению в вуз новых абитуриентов, повышения имиджа вуза;

- совершенствование механизма качественного отбора преподавателей; обеспечение условий для их продуктивной и творческой работы, повышения квалификации и роста профессионального мастерства профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного персонала вуза посредством создания и реализации системы персональной ответственности, ежегодной аттестации, оценки и стимулирования труда каждого работающего;

- проведение мероприятий по интеграции учебного процесса и научно-исследовательской деятельности, привлечению студентов к участию в исследовательской работе, в том числе, совместно с преподавателями кафедр;

- совершенствование системы управления Университетом на основе современных методов менеджмента организации, путем оптимального разделения полномочий руководителей, повышения ответственности за выполняемую работу, мониторинга качества образовательного процесса с принятием эффективных корректирующих мер по его улучшению;

- совершенствование системы материального и финансового обеспечения образовательного процесса, социальной защищенности преподавателей, сотрудников и студентов;

- развитие информационного и коммуникационного обеспечения Университета для вхождения в открытое образовательное пространство; развитие и совершенствование региональной образовательной структуры вуза; расширение и укрепление сотрудничества с другими высшими учебными заведениями;

- повышение качества воспитательной работы в Университете; формирование среды, способствующей нравственной, личностной самореализации студентов и преподавателей, базирующейся на партнерских, взаимоуважительных отношениях; сохранение и развитие корпоративной культуры вуза, как системы университетских ценностей; усиление роли студенческого совета, старост, кураторов учебных групп в обеспечении качества образования; эффективное использование воспитательного потенциала учебных занятий, активизация культурно-массовой, спортивной, трудовой сфер студенческой жизни;

- развитие международного сотрудничества в области образования и науки, повышение мобильности преподавателей и обучающихся;

Важнейшая задача преподавателей и сотрудников Университета - максимизация конкурентных позиций на рынке образовательных и исследовательских программ; интернационализация всех областей деятельности, развитие инфраструктуры для привлечения лучших ученых, преподавателей и студентов; наращивание позиций и авторитета в российской системе высшего образования, в том числе рейтингах; формирование выдающейся академической репутации Университета за счет ведения прорывных исследований и привлечения ведущих ученых.



РАЗДЕЛ II. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

2.1. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РЫНОЧНОЙ ОРИЕНТАЦИИ

Для стабилизации экономического положения страны особую актуальность приобретают вопросы интенсификации аграрного сектора экономики, перехода его предприятий на качественно новый уровень ведения производственной деятельности, обеспечивающий рост конкурентоспособности Российской Федерации на мировых рынках сельскохозяйственной продукции и продовольствия, ведущий к укреплению продовольственной безопасности страны и повышению уровня и качества жизни населения.

Особая роль в достижении обозначенных высоких результатов принадлежит опережающему развитию кадрового потенциала аграрного сектора, как основного носителя инновационных знаний и навыков, без которых внедрение современных методов и технологий в производство и управление предприятиями агропромышленного комплекса становится просто невозможным. Вопросы кадрового обеспечения АПК имеют огромную социально-экономическую значимость и являются важнейшими приоритетами государственной политики не только в настоящее время, но и в будущем.

Решение проблемы вывода кадрового обеспечения АПК на качественно новый уровень, отвечающий требованиям инновационного развития аграрного сектора экономики России, невозможно без функционирования и развития системы аграрного профессионального образования.

Обозначенные приоритеты предполагают приведение содержания образования в состояние, соответствующее базовым потребностям функционирования субъектов деятельности в современном АПК; актуализируются действующие ФГОС ВО и примерные ОПОП; увеличивается доля практико- и проектно-ориентированного обучения; формируются среда для генерирования новых знаний, творческих идей (новаций) и условия для трансферта технологий; создаются условия для научного творчества обучающихся и молодых ученых; модернизируется научно-производственная база; происходит становление инновационной образовательной среды; внедряются элементы системы индивидуализации и открытости, модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; создается многоуровневая система оценки качества ОП; оптимизируется система управления Университетом; совершенствуется кадровый потенциал; формируются системы повышения квалификации преподавателей, а также социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников; внедряются элементы электронной научно-образовательной структуры и инфраструктуры; завершается организационное оформление действующего комплекса земельных участков и другого недвижимого имущества; модернизируется действующий имущественный комплекс зданий и сооружений; укрепляются материально-техническая база и культурно-просветительский комплекс; создается система комплексной безопасности Университета.

Соответственно новым потребностям общества и бизнеса необходимо совершенствование образовательного процесса, что предполагает разработку новых ФГОС ВО для сфер опережающего развития АПК; развитие компетенций, универсальных навыков и умений выпускников, позволяющих повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающих мобильность на рынке труда; совершенствование существующих и создание новых ОП, нацеленных на новые перспективные рынки АПК, в т.ч. для всей системы аграрного образования, с учетом международного опыта; актуализация универсальных компетенций по «родственным» направлениям подготовки и профессиональных компетенций, соответствующих трудовым функциям профессиональных стандартов; дальнейшее увеличение доли практико-ориентированного обучения в образовательной программе.

Дальнейшее совершенствование образования соответственно новым потребностям общества и бизнеса (на мировом уровне) предполагает совершенствование существующих образовательных программ с учетом международного опыта; актуализация универсальных компе-



тенций по «родственным» направлениям подготовки и профессиональных компетенций в соответствии с меняющимся технологическим укладом экономики (в т.ч. АПК) и рынком труда; дальнейшее увеличение доли практико-ориентированного обучения в образовательной программе; обеспечение условий для достижения международного уровня научного творчества обучающихся и молодых ученых; опережающее развитие инновационной образовательной среды; развитие многоуровневой системы оценки качества образовательной программы; глубокая модернизация модульной и сетевой систем организации образовательного процесса, а также управления образовательной программой; развитие системы индивидуализации и открытости образовательного процесса; актуализация системы управления университетом; развитие передового кадрового потенциала; формирование электронно-интеллектуальной научно-образовательной структуры Университета и инфраструктуры вуза под потребности «цифрового поколения»; развитие и модернизация имущественного комплекса зданий и сооружений; достижение системой комплексной безопасности Университета уровня мировых стандартов.

2.2. ИССЛЕДОВАНИЕ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

В современных условиях высокой степени неопределенности (вызванных экономическим кризисом, санкционными противостояниями, курсом на развитие импортозамещения в АПК и т.п.) и роста требований к качеству предоставляемых образовательных услуг, возникает потребность в поиске новых подходов к управлению учреждениями системы высшего образования и особенно аграрными образовательными организациями (учреждениями).

Основным условием успешного развития вуза, обеспечивающего ему преимущества на рынке образовательных услуг в долгосрочной перспективе, является оценка факторов внешних и внутренних условий, которые оказывают влияние на деятельность образовательного учреждения, т.е. анализ внешней и внутренней среды. В рамках системы менеджмента выработано множество методов анализа внутренней среды в связи с внешней средой. Для выработки стратегических перспектив развития вуза существует необходимость применения SWOT-анализа, позволяющий получить наиболее полную информацию различных аспектов деятельности организации.

SWOT-анализ внешних и внутренних параметров организации выполнен по основным направлениям деятельности Кабардино-Балкарского ГАУ и способствует определению критериев, которые будут поддерживать выполнение миссии, целей и задач, поставленных перед Университетом в Стратегии его развития до 2030 года.

Сопоставление сильных, слабых сторон, возможностей и угроз в SWOT-анализе Университета представлено в таблице 4.

Таблица 4 - SWOT-анализ по основным направлениям деятельности

1. SWOT-анализ по целям и задачам деятельности Университета	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Аграрная специализация Университета, определяемая особенностями отраслевой структуры экономики региона; наличие системы многоуровневого образования, включающей программы среднего, высшего, послевузовского и дополнительного профессионального образования. Университет является единственным федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования успешно прошедшим государственную аккредитацию образовательной деятельности; достаточный уровень ресурсного (имущественного) обеспечения для реализации целей и задач деятельности	Недостаточный уровень финансирования Университета, ограничивающий возможности комплексного решения стратегических задач; слабая степень участия преподавателей и научных работников в финансируемых отечественных и международных программах, проектах и грантах



вуза	
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Импортозамещение, как вектор развития АПК России и КБР; реформа российского высшего образования и стремление государства обеспечить соответствие уровня образования в России мировым стандартам и требованиям; заинтересованность зарубежных вузов в сотрудничестве с Университетом	Воздействие общеэкономического кризиса на финансирование и инфраструктуру образовательной среды; снижение уровня доходов сельского населения, хозяйствующих субъектов сферы АПК, выступающих основными заказчиками квалифицированных кадров; влияние повышения уровня инфляции на количественные и качественные показатели приема в вузы; низкая степень участия представителей бизнеса в поддержке системы высшего образования
2. SWOT-анализ по планированию и эффективности деятельности университета	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Наличие разработанной Программы развития Университета на период 2013-2020 годы и дорожной карты вуза; наличие внутривузовского отдела менеджмента качества образования способствующего повышению эффективности и качества образовательного процесса	Дефицит бюджетных и внебюджетных средств, усложняющий финансовое планирование деятельности вуза; недостаточное продвижение бренда Университета и его позиционирования на рынке образовательных услуг
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Наличие государственных ориентиров и приоритетов развития образовательной, научной и социально-культурной деятельности вузов; приоритетная политика Правительства РФ в реализации целевых программ, направленных на развитие сельских территорий, обеспечение молодых сельских специалистов жильем, стартовым семейным капиталом, существенно повышающей интерес сельской молодежи к получению высшего аграрного образования	Негативные изменения во внешней среде (обострение социально-экономических условий); несовершенство нормативно-правовой базы, регламентирующей образовательную и научно-исследовательскую деятельности вузов; сокращение бюджетных мест; зависимость Университета от численности и качества выпускников школ, успешно сдавших выпускные ЕГЭ
3. SWOT-анализ по менеджменту университета	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Наличие внутривузовской нормативно-правовой базы организации образовательной, научно-исследовательской, инновационной и другой деятельности; удовлетворенность обучающихся качеством организации учебного процесса; высокая степень подготовки профессорско-преподавательского состава и сотрудников университета к внедрению передовых информационно-коммуникационных технологий	Бюрократизация образовательного процесса, в результате которого формальная сторона обучения становится важнее содержательной; некоторое несоответствие организационно-управленческой структуры управления вузом современным требованиям эффективного менеджмента
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Значительное число внутренних и внешних организационно-методических разработок по улучшению системы менеджмента Университета	Ускоренные темпы обновления нормативно-правовой и законодательной базы функционирования вузов, затрудняющих управленческие процессы; недостаточность знаний и навыков у управленческих кадров
4. SWOT-анализ по реализации образовательных программ	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)



<p>Развитая интеграция разных уровней высшего образования; систематическая работа по повышению квалификации профессорско-преподавательского состава; высокая обеспеченность дисциплин ОПОП по всем направлениям учебной и учебно-методической литературой; непрерывное обновление фонда научной библиотеки вуза; широкое использование информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе; обеспеченность современным лабораторным оборудованием отдельных образовательных программ</p>	<p>Малочисленность докторов наук по некоторым направлениям, что не дает эффективно организовать подготовку аспирантов и докторантов; недостаточность совместных международных образовательных программ с зарубежными университетами</p>
<p>БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<p>Взаимодействие Университета с аграрными вузами России и зарубежных стран; благоприятные условия для повышения образовательно-интеллектуального уровня обучающихся; расширение спектра направлений подготовки кадров по всем уровням высшего образования</p>	<p>Неблагоприятная демографическая ситуация в стране (в особенности на сельских территориях), грозящая снижением количества потенциальных абитуриентов; последствия нестабильной экономической ситуации в АПК, сопровождающаяся низким уровнем платежеспособного спроса населения, что в свою очередь негативно отражается на высококачественном образовании и повышении квалификации</p>
<p>5. SWOT-анализ по контингенту обучающихся</p>	
<p>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)</p>	<p>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)</p>
<p>Наличие современных (привлекательных для молодежи) направлений подготовки; спрос на специалистов с высоким уровнем профессиональной подготовки по сельскохозяйственным и инженерным направлениям; развитая система эффективной социально-экономической поддержки обучающихся: наличие благоприятных социально-бытовых условий (комфортабельные общежития, развитая сфера услуг и общественного питания), стабильная система стипендиального обеспечения, социальных выплат льготным категориям; доступная стоимость обучения; наличие современного спорткомплекса; наличие условий для развития творческих способностей и возможностей обучающихся (кружки и секции); наличие концепции воспитательной и патриотической работы; развитая активно действующая структура студенческого самоуправления вуза; наличие вузовских СМИ; наличие в Университете центра содействия трудоустройству выпускников</p>	<p>Сокращение контингента обучающихся по договорам с оплатой стоимости обучения; снижение показателей приема студентов на очную форму обучения (низкий проходной балл ЕГЭ при зачислении в университет); отсутствие финансирования научных исследований обучающихся; недостаточно активная работа с организациями АПК по вопросам практического обучения</p>
<p>БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<p>Формирование практических навыков у студентов, соответствующих реальным потребностям работодателей АПК; стремление к международной аккредитации образовательных программ; открытость международного рынка образовательных услуг</p>	<p>Стремление абитуриентов с высокими баллами ЕГЭ (в т.ч. победителей олимпиад) поступать в престижные российские вузы; недостаточно высокий образовательный уровень выпускников общеобразовательных школ и учреждений среднего профессионального образования; усиливающаяся конкуренция на рынке образовательных услуг со</p>



	стороны вузов, реализующих аналогичные образовательные программы
6. SWOT-анализ по кадровому потенциалу профессорско-преподавательского состава	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Соответствие деятельности профессорско-преподавательского состава Университета целям и задачам вуза; достаточно высокая острепенность профессорско-преподавательского состава; обеспеченность значительным числом авторитетных ученых-аграриев; средняя заработная плата преподавателей Университета на 54,1% выше средней заработной платы в регионе (за 2016 г. в КБР 18,92 тыс. руб.)	Недостаточная степень мотивации профессорско-преподавательского состава; старение профессорско-преподавательского состава и научных кадров Университета; загруженность преподавателей в связи с переходом на образовательные стандарты (версии) нового поколения по всем уровням высшего образования; недостаточное финансирование научно-исследовательской деятельности кафедр и лабораторий Университета; слабое использование интерактивных методов обучения
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Востребованность высшего аграрного образования в регионе; интеграция образовательной среды университета в отраслевую, общероссийскую системы высшего образования; обновление номенклатуры программ послевузовского образования	Рост интенсивности и напряженности работы оставшихся преподавателей вследствие сокращения профессорско-преподавательского состава вуза
7. SWOT анализ по научно-исследовательской и инновационной работе	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Высокий научный потенциал профессорско-преподавательского состава для решения актуальных научно-технологических проблем АПК региона; регулярное и эффективное проведение научных мероприятий любого уровня по широкому спектру направлений; востребованность разработок ученых Университета в различных областях сельскохозяйственных и технических наук, обеспечивающие создание инновационных продуктов	Недостаточно активная деятельность преподавателей по внедрению результатов своих исследований на предприятиях и в организациях АПК; низкая активность профессорско-преподавательского состава в работе по привлечению внешнего финансирования научных исследований (грантов, хоздоговорных тем, проектов)
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Наличие баз для осуществления апробации результатов научных исследований; наличие потенциала для обеспечения самодостаточности в подготовке научных кадров	Малый объем научно-исследовательских работ по заказу организаций АПК региона; негативные явления в экономике страны и аграрной отрасли, сказывающиеся на активности научной деятельности
8. SWOT-анализ по материально-техническим и информационно-коммуникационным ресурсам	
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (потенциально позитивные внутренние факторы)	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (потенциально негативные внутренние факторы)
Наличие аудиторий, оснащенных компьютерной техникой с программным обеспечением и другими современными техническими средствами обучения; развитая компьютерная и сетевая инфраструктура; наличие современной библиотекой с универсальным книжным фондом и элементами электронно-библиотечной системы; наличие консультационного и научно-методического центра, оказывающего профессиональную помощь библиотекам регио-	Высокие потребности в обновлении лабораторий и кафедр современным оборудованием и техникой



на по сельскохозяйственной тематике	
БЛАГОПРИЯТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (потенциально позитивные внешние факторы)	УГРОЗЫ (потенциально негативные внешние факторы)
Широкий ассортимент материально-технических, информационных и библиотечных ресурсов на открытом потребительском рынке; высокие темпы научно-технического прогресса, позволяющие улучшить качество материально-технической базы вузов и уровень подготовки выпускников	Инфляционные процессы, приводящие к постоянному удорожанию материально-технических, информационных и библиотечных ресурсов

На основании проведенного анализа формируется представление о перспективах развития Кабардино-Балкарского ГАУ в качестве ведущего российского аграрного высшего учебного заведения, осуществляющего научно-образовательную деятельность в сферах сельского хозяйства и развития сельских территорий, перехода к инновационному развитию агропромышленного комплекса страны.

Таким образом, в системе российского высшего образования Университет получит развитие учебного заведения, обеспечивающего мировой уровень развития конкурентоспособности по ключевым ориентирам в области образовательного и научно-технологического сопровождения инновационного развития АПК Российской Федерации.

2.3. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

Современное состояние рынка образовательных услуг характеризуется повышенной нестабильностью, нарастанием неопределенности внешней среды, сокращением бюджетного финансирования, усилением конкурентной борьбы. В настоящее время вузам очень важно оценивать неизвестные возможности конкурентов, предугадывать их действия и анализировать степень конкурентной угрозы. В связи с этим, важным становится изучение и анализ конкурентной среды, т.е. условий, в которых производители образовательных услуг ведут борьбу за потребителя, партнеров и преобладающее положение на рынке.

Конкурентная среда является категорией, на которую оказывают воздействия конкретные участники конкурентной борьбы в определенный период времени в определенном рыночном сегменте. Конкуренция на региональных рынках образовательных услуг высшего образования имеет свою специфику, здесь конкурентная борьба ведется не только между «местными» вузами, но и филиалами столичных вузов и вузов других регионов. Наличие демографической проблемы, мобильность современных абитуриентов усиливает конкуренцию на региональных рынках образовательных услуг.

Общий фон конкурентной среды:

- глобализация, гомогенизация культуры;
- падение уровня школьной подготовки;
- сокращение государственных расходов на образование;
- социальная напряженность в регионе, низкий жизненный уровень;
- проблема рабочих мест для выпускников;
- высокая конкуренция за ресурсы на федеральном уровне;
- рост конкуренции со стороны коммерческих вузов;
- приватизация вуза.

Конкурентная среда Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета имени В.М. Кокова

В Северо-Кавказском Федеральном Округе функционируют четыре аграрных университета: Ставропольский государственный аграрный университет, Дагестанский государственный аграрный университет имени М.М. Джамбулатова, Горский государственный аграрный университет, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова. На-



званные вузы имеют схожий перечень образовательных программ. Лидирующее положение занимает Ставропольский государственный аграрный университет. Названный университет, помимо солидной государственной поддержки, имеет собственные источники финансирования. Он поощряет создание инновационных малых предприятий. При вузе работают 15 мини-компаний, созданных сотрудниками университета и 6 научно-производственных и научно-технических центров. Востребованность услуг названных подразделений во многом определяется активно развивающейся на Ставрополье деловой средой аграрно-промышленного комплекса края, интересом бизнеса к научным разработкам и наличием возможностей оплачивать получаемые услуги.

Одной из составляющих конкурентной среды Кабардино-Балкарского ГАУ является общее состояние экономики Кабардино-Балкарии и деловой активности. Ее можно оценить по динамике валового регионального продукта в сопоставимых ценах (таблица 5):

Таблица 5 - Динамика валового регионального продукта в сопоставимых ценах

Валовой региональный продукт в сопоставимых ценах, млрд. руб.	2010	2011	2012	2013
	105,5	104,1	105,8	98,8

Приведенные данные свидетельствуют о стагнации экономики Кабардино-Балкарии. Данное обстоятельство предопределяет отсутствие средств (их недостаточное количество) для оплаты услуг научного обслуживания инновационной деятельности, что, в свою очередь, ограничивает возможности Кабардино-Балкарского ГАУ по поиску собственных источников финансирования.

Из числа жителей Кабардино-Балкарии традиционно ориентированы на вузы Ставропольского края население Майского, Прохладненского и Зольского районов. В данном случае решающую роль играет географическая и этническая близость, идентичность культур, языка и др.

В аграрные вузы СКФО жители других районов Кабардино-Балкарии, как правило, не поступают, так как это связано с дополнительными затратами на проживание, питание, транспорт. Определенную роль играет и стоимость образовательных услуг. Стоимость обучения – значительный фактор при принятии потребительских решений на рынке образовательных услуг. Для сравнения приведет стоимость обучения по ряду сельскохозяйственных специальностей (таблица 6).

Таблица 6 - Стоимость одного года обучения бакалавра в тыс. руб. ОФО/ЗФО

Направления подготовки	Кабардино-Балкарский ГАУ	Ставропольский ГАУ	Дагестанский ГАУ	Горский ГАУ
Агрономия	75,4/30,16	74,4	69,65/18,6	73,7/24,0
Землеустройство и кадастры	80,0/32,0	74,4/35,0	69,65/18,6	73,7/24,0
Зоотехния	75,4/30,16	74,4/23,0	69,65/18,6	73,7/24,0
Экология и природопользование	75,4/30,16	74,4/23,0	69,65/18,6	73,7/24,0
Электроэнергетика и электротехника	80,0/32,0	74,4/30,0	69,65/18,6	73,7/24,0
Технология производства и переработки с/х продукции	75,4/30,16	74,4/25,0	69,65/18,6	73,7/24,0
Экономика	65,5/39,3	48,6/36,0	30,0/25,0	55,0/24,0
Ветеринария	75,4/30,16	74,4/35,0	69,62/18,6	–

Приведенные данные свидетельствуют о том, что Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет предлагает образовательные услуги по более высоким ставкам, чем его ближайшие конкуренты. Ценовые конкурентные преимущества имеет Дагестанский ГАУ.

Положение вуза во многом определяется общим уровнем социально-экономического развития. За исключением Ставропольского края все субъекты СКФО являются дотационными. По показателю производства ВРП на душу населения Кабардино-Балкария занимает пятое ме-



сто, Дагестан – четвертое, РСО-Алания – третье. Данный показатель косвенно характеризует возможности населения оплачивать стоимость образовательных услуг.

Сельское хозяйство Кабардино-Балкарии составляет более 31% ВРП. Это самый высокий показатель среди субъектов СКФО, который может служить косвенным показателем востребованности образовательных услуг Кабардино-Балкарского ГАУ.

Важная составляющая конкурентной среды – демография. В этом плане интересна динамика населения Республики в 2000-2006 гг., так как именно она определяет ожидаемый контингент абитуриентов на перспективу (таблица 7).

Таблица 7 - Динамика населения Кабардино-Балкарской республики

Численность населения, тыс. чел.	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
		878,9	886,7	901,5	909,0	898,9	896,9

Приведенные данные свидетельствуют о том, что в ближайшие два года будет заметна тенденция снижения контингента абитуриентов. Затем намечается непродолжительный незначительный рост и снова спад.

Сокращение численности абитуриентов обусловлено также возрастающей их мобильностью и существованием практики ЕГЭ. Потенциальные абитуриенты, набрав необходимое количество баллов, имеют возможность поступить в вузы любых российских регионов. Еще одно обстоятельство – это сложность ЕГЭ и слабая школьная подготовка. Окончившие школу или теряют возможность поступления, или вынуждены проходить процедуру поступления в вуз только после окончания колледжа.

Выше изложенное отражено в матрицах анализа возможностей и угроз внешней среды (таблица 8, 9).

Таблица 8 - Матрица анализа возможностей внешней среды

Вероятность использования возможностей	Влияние на Университет		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	Партнерские отношения с бизнес структурами. Общее состояние экономики региона	Разработка законопроектов, нацеленных на развитие образования. Квалификация ППС. Аграрная специализация экономики региона	Подготовка профессионалов для развития собственной коммерческой деятельности
Средняя	Финансирование при стабильном экономическом росте	Программы ускоренного обучения за счет современных технологий	Участие в грантах, конкурсах, ярмарках
Низкая	Открытие инновационных специальностей	Востребованность специалистов с интегрированными знаниями	Поддержка местных органов власти – финансовая, административная

Таблица 9 - Матрица анализа угроз внешней среды

Вероятность реализации угроз	Возможные последствия		
	разрушающие	существенные	незначительные
Высокая	Демографический спад. Приватизация. Повышение мобильности абитуриентов. Практика ЕГЭ	Дефицит источников финансирования. Общее состояние экономики региона. Отсутствие средств у бизнес структур и слабая мотивация к использованию результатов научных исследований и инновационных разработок. Слабый уровень школьной подготовки. Снижение реальных доходов населения	Стоимость образовательных услуг вузов-конкурентов
Средняя		Возможности реального повышения ква-	



		лификации преподавателей. Проверки Рособнадзора. Проблемы трудоустройства выпускников. Имидж Вуза	
Низкая			Высокие темпы изменения нормативно-правовой базы

В целом Университет имеет неблагоприятную конкурентную среду, что требует разработки адаптированной к этим условиям Стратегию развития вуза.

2.4. ОЦЕНКА ЕМКОСТИ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Образование в системе ценностей человека занимает важное положение, что во многом объясняет повышенный спрос на услуги образовательных учреждений. Рост спроса на образовательные услуги, в том числе платные, даже в периоды сложной экономической ситуации, говорит о том, что рынок образовательных услуг является одним из важнейших и востребованных типов рынка.

Эффективное функционирование Кабардино-Балкарского ГАУ на рынке образовательных услуг в долгосрочной перспективе, в значительной степени зависит от реализации мероприятий, направленных на рост качества предоставляемых образовательных услуг, увеличения численности обучаемых за счет средств федерального бюджета и роста спроса на образовательные услуги со стороны населения республики и близлежащих регионов.

Рост качества научной, учебной и воспитательной составляющей образовательной деятельности вуза позволит укрепить его позиционирование, как одного из лучших образовательных учреждений региона, что позволит получить значительные преференции в области конкурентного положения на рынке образовательных услуг.

Демографическая ситуация в России стабилизируется, но продолжает оставаться сдерживающим фактором развития рынка высшего образования и вызывает озабоченность со стороны государства. Общий рост численности населения не сопровождается приростом количества школьников в возрасте 17 лет. Прослеживается негативная динамика числа школьников, оканчивающих 11 класс. В 2014 году их количество составляло 760 тыс. человек, в 2015 - 800 тыс. человек, по предварительным оценкам в текущем году их количество снизится до уровня 750 тыс. человек.

Рассмотрим число образовательных учреждений КБР за ряд лет, представленных на рисунке 1.

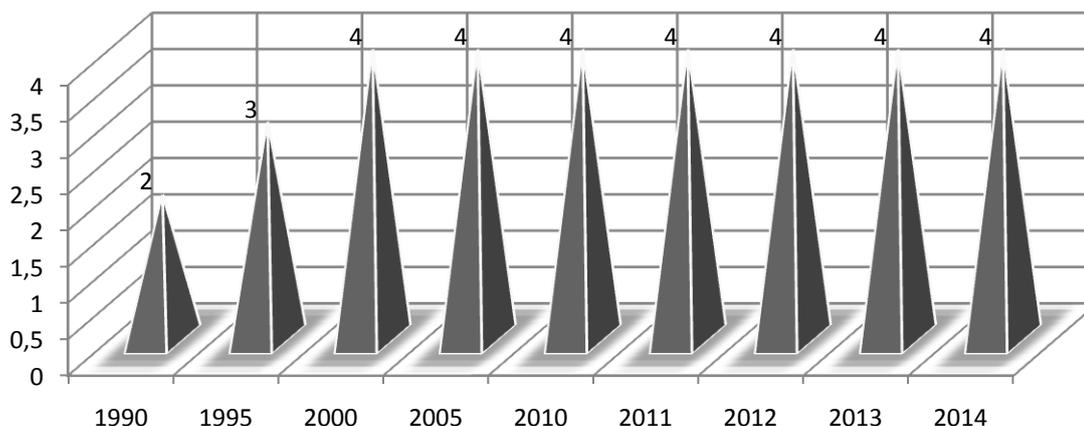


Рисунок 1 – Число образовательных учреждений высшего образования (по данным ФСГС по КБР)



Число образовательных учреждений республики не менялось с 2000 года и составляет 4 единицы, из которых 1 образовательное учреждение не государственное.

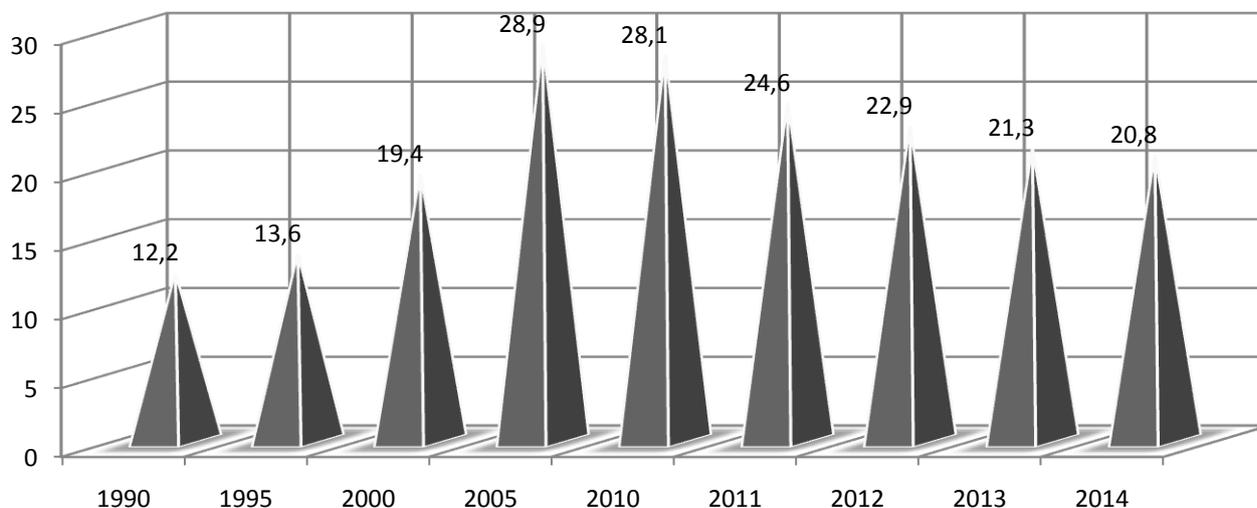


Рисунок 2 – Численность студентов в образовательных учреждениях ВО, тыс. чел. (по данным ФСГС по КБР)

В высших образовательных учреждениях республики в 2014 году обучалось 20,8 тысяч человек, что ниже наилучшего уровня данного показателя, достигнутого в 2005 году на 8,1 тысячу человек. Показатель имеет негативную динамику с 2005 года.

Удельный вес студентов, обучающихся в негосударственных вузах с 2005 года стабильно растет и его уровень в 2014 году составил 25%, что говорит о возрастающем спросе на получение образования в негосударственных вузах.

Сложившаяся динамика объясняется возрастающей и определяющей степенью зависимости выбора в пользу негосударственных вузов от ценового фактора, где гибкость государственных вузов ограничена федеральными ведомственными органами, регулирующими тарифную политику.

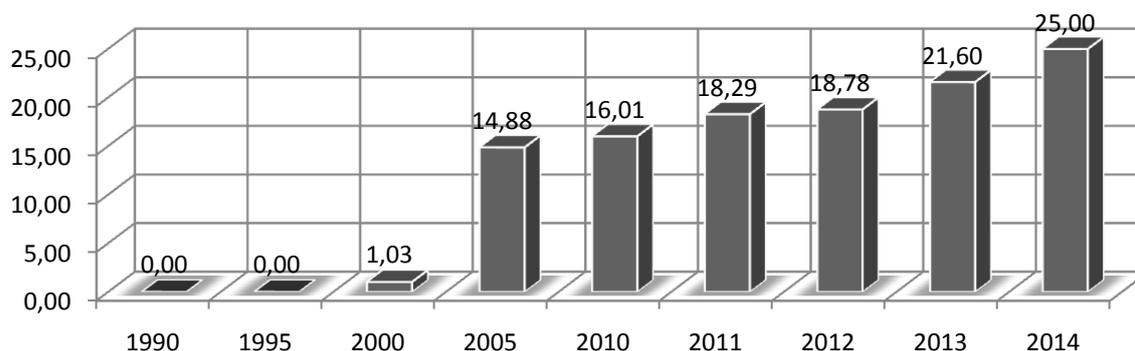
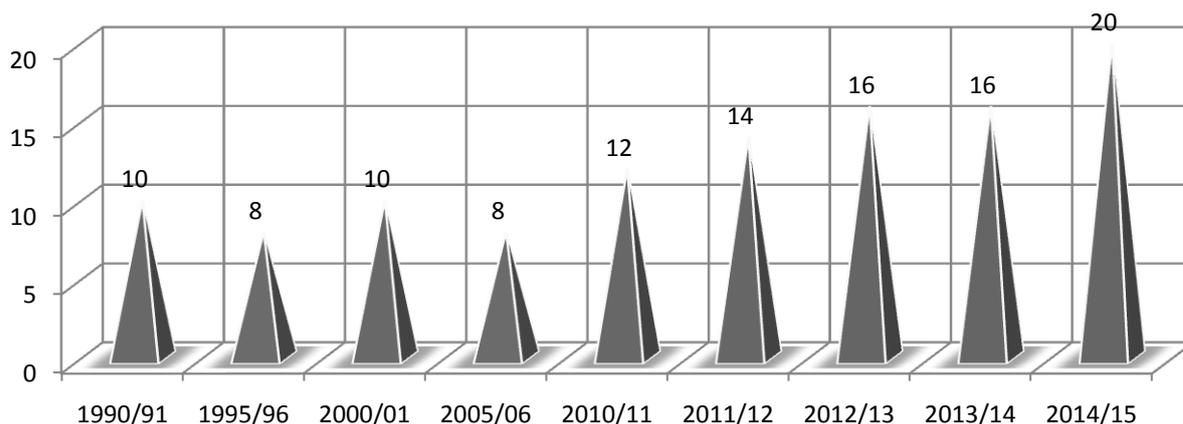


Рисунок 3 – Удельный вес студентов в негосударственных образовательных учреждениях ВО, % (по данным ФСГС по КБР)

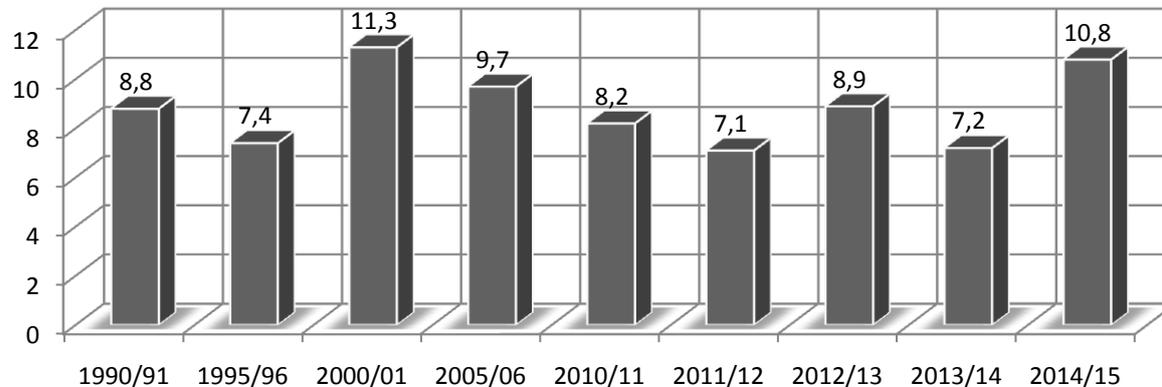
Немаловажным фактором, влияющим на состояние рынка образовательных услуг, является позитивная динамика числа образовательных учреждений среднего профессионального образования, представленная на рисунке 4.



**Рисунок 4 – Число образовательных учреждений СПО, ед.
(по данным ФСГС по КБР)**

Рост числа образовательных учреждений СПО обусловлен увеличением спроса на образовательные услуги данного типа, что подтверждается следующими данными, представленными на рисунке 5.

Период 2010-2015гг. отмечен общим повышательным трендом показателя на фоне сокращения общей численности абитуриентов в этот период. Можно прогнозировать дальнейший рост интереса к данному виду образования на фоне снижения уровня подготовленности выпускников школ и роста требований к уровню их знаний в рамках аттестации по ЕГЭ.



**Рисунок 5 – Численность студентов в образовательных учреждениях СПО, тыс. чел.
(по данным ФСГС по КБР)**

Необходимо отметить, что привлекательность аграрного образования в целом и высшего в частности во многом определяется общей экономической ситуацией в агросфере. По данным ФСГС РФ за первое полугодие 2016г. средняя реальная заработная плата работника сельского хозяйства колебалась в районе 22 тыс. рублей, что на 40% выше аналогичного показателя 2013 года. В случае, если уровень заработной платы в отрасли будет продолжать расти такими же темпами, можно ожидать и роста интереса к аграрным профессиям со стороны абитуриентов, равно как и роста спроса работодателей из отраслей АПК.



2.5. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЕЧНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

2.5.1. Рынок труда

Роль Университета в системе подготовки кадров для региона. В настоящее время система высшего образования Кабардино-Балкарской Республики представлена тремя вузами, в которых обучается 15324 студента, в том числе в Кабардино-Балкарском ГАУ – 4666 чел., что составляет 30% от общего контингента по субъекту.

Таблица 10 - Система высшего образования в Кабардино-Балкарской Республике

3	Организации высшего образования в регионе
15324	студентов (бакалавриата, специалитета, магистратуры)

Таблица 11 - Распределение контингента студентов Университета

Обучается 4666 чел		Студентов бакалавриата, специалитета, магистратуры (30,4% от контингента по субъекту РФ)	
В том числе 2375 чел.		очной формы обучения	
67,3%	за счет бюджетных ассигнований	32,7%	по договорам об оказании платных образовательных услуг

Таблица 12 - Доля приведенного контингента по УГН(С) Кабардино-Балкарского ГАУ в системе вузовского образования в регионе

Реализуемые УГН(С)	Приведенный контингент	Доля приведенного контингента студентов по УГН(С) от общего числа студентов организации	Доля приведенного контингента студентов по УГН(С) от общего числа студентов, обучающихся по данной УГН(С) в регионе	Число вузов, реализующих образовательные программы данной УГН(С), в регионе
Профессиональное обучение	78	1,9	0,9	2
Экономика	1021	25,3	12,4	2
Менеджмент	134	3,3	1,7	2
Туризм	70	1,7	0,6	2
Товароведение	142	3,5	3,5	1
Агрономия	144	3,6	3	1
Садоводство	76	1,9	1,9	1
Агроинженерия	313	7,8	7,8	1
Технология производства и переработки с/х продукции	143	3,5	3,5	1
Зоотехния	96	2,4	2,4	1
Ветеринарная экспертиза	160	4,0	4,0	1
Землеустройство и кадастры	201	5,0	5,0	1
Теплоэнергетика и теплотехника	369	9,1	9,1	1
Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов	123	3,0	3,0	1
Управление качеством	76	1,9	1,0	2
Лесное дело	61	1,5	1,5	1
Продукты питания из растительного сырья	167	4,1	4,1	1



Технология продукции и организация общественного питания	158	3,9	3,9	1
Строительство	249	6,2	3,0	2
Природообустройство и природопользование	257	6,4	6,4	1

Общее количество студентов 1 курса в 2016 г составило 1017 человек, что на 336 студентов меньше, чем было в 2013 году. Это соответствует общероссийскому уровню и связано с последствиями низкой рождаемости в начале 2000 годов. Но, начиная с 2006 года наблюдается тенденция увеличения рождаемости, что наглядно показано на рисунке 6.

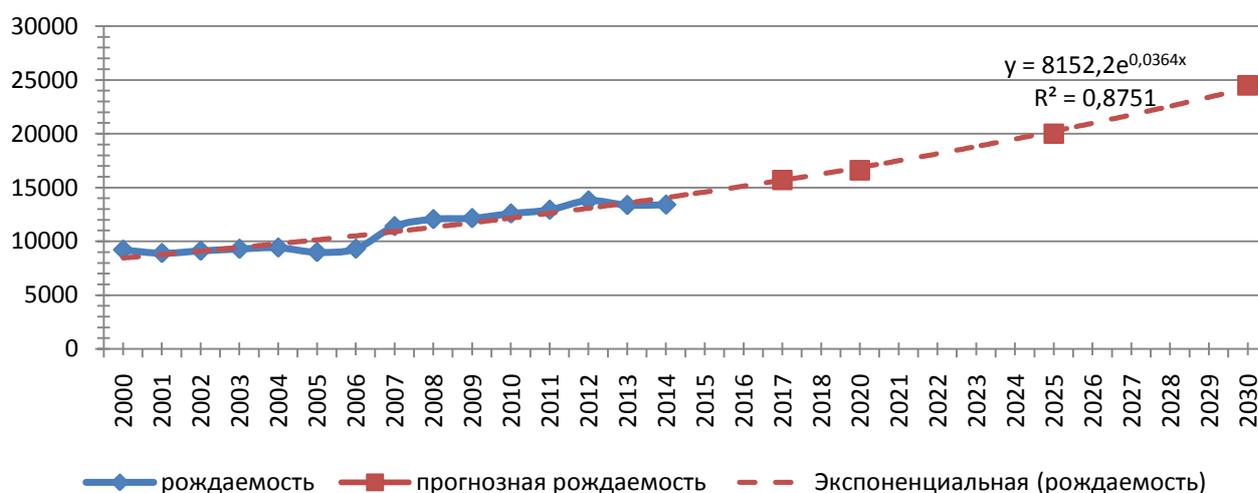


Рисунок 6 – Прогноз рождаемости в КБР до 2030 года

Исторически Кабардино-Балкарская Республика является аграрной республикой. И в силу этого сельское хозяйство является одной из стратегически важных сфер экономики, что подчеркивается быстрыми темпами развития всего агропромышленного комплекса. В свою очередь, данный сегмент рынка является одним из основополагающих факторов трудоустройства выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ.

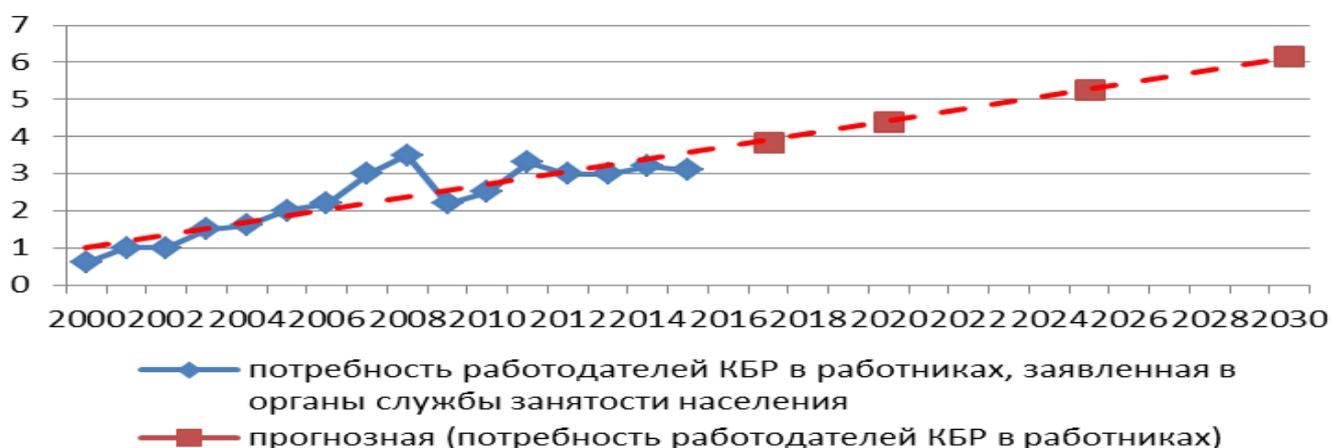


Рисунок 7 – Прогноз потребностей работодателей КБР



В настоящее время быстрыми темпами развивается сфера животноводства и в частности, построен современный животноводческий комплекс ООО «Агро-Союз» на 2 тыс. голов голштинской породы с продуктивностью до 8 тонн молока в год. ООО «Велес Агро» организовало новое производство по глубокой переработке мяса птицы мощностью 3 тыс. тонн переработанного мяса птицы. В рамках целевой программы «Развитие молочного скотоводства в Кабардино-Балкарской Республике» реализуется инвестиционный проект по строительству современного животноводческого комплекса на 2000 голов дойного стада. В рамках данного проекта специалисты Университета участвуют в реализации программы по совершенствованию племенных и продуктивных качеств животных, что позволит увеличить поголовье и продуктивность скота на 40%.

Стоит также отметить реализацию в АПК Кабардино-Балкарии 18 инвестиционных проектов, направленных на импортозамещение, что увеличивает количество рабочих мест в названных проектах - 3869, в том числе вновь созданных - 3844.

Консервная отрасль республики представлена 30 предприятиями по переработке плодоовощной продукции, силами которых в 2015 году произведено 223,5 муб консервной продукции, на сумму 2558 млн. рублей. При этом доля Кабардино-Балкарии в общероссийском производстве овощных консервов составляет 19%. Продолжается реализация инвестиционного проекта по строительству нового современного завода по переработке плодоовощной продукции мощностью 120 миллионов условных банок в год в г. Нальчике. Инициатор проекта – ООО «Зеленая компания». Указанные меры позволят довести производственные мощности плодоовощных консервов в республике до 350 муб, расширить ассортимент выпускаемой продукции, создать дополнительно около 2000 новых рабочих мест, где могут быть востребованы выпускники Университета.

В настоящее время ведется строительство современного фруктохранилища в Баксанском муниципальном районе (ООО «Кабардино-Балкарский хладокомбинат») мощностью единовременного хранения 60 тыс. тонн. Выход на проектную мощность запланирован на 2020 год. Производство комбикорма и компонентов комбикормовой продукции мощностью 160 тыс. тонн в год создает ОАО «Агрогруппа «Баксанский Бройлер» в Прохладненском муниципальном районе. Срок реализации - 2015-2017 годы. Организуется селекционно-семеноводческий центр по производству семян кукурузы, озимой пшеницы, озимого рапса, гороха и подсолнечника мощностью 10 тыс. тонн (ООО «Отбор»).

Таким образом, развитие агропромышленного комплекса на долгосрочную перспективу с учетом реализации вышеназванных проектов способствует увеличению количества рабочих мест, где наибольшую долю будут занимать специалисты Кабардино-Балкарского ГАУ.



Рисунок 8 – Прогнозируемая численность занятых в сельском хозяйстве КБР



В сентябре 2013 года группа специалистов Министерства сельского хозяйства и Кабардино-Балкарского ГАУ во главе с руководством республика совершила поездку в Италию, где были заключены договоры о сотрудничестве в области интенсивного садоводства. За последние пять лет заложено 7,5 тыс. га многолетних насаждений, в том числе 4 тыс. га садов интенсивного типа и виноградники. Наряду с этим реализуется программа крупных проектов по строительству тепличных комплексов нового типа общей площадью 230 га и небольших парников туннельного типа на площади 700 га. К 2020 году планируется довести площадь закладки садов до 10 тыс. га и до 2025 г до 15 тыс. га. В свою очередь вся инфраструктура требует специалистов соответствующих профилей, то есть выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ.

В связи с тем, что в других республиках СКФО по опыту КБР производится закладка интенсивных садов и тепличных комплексов нового типа, возникает потребность в выпускниках Университета, прошедших практику в реальных условиях производства.

Действие целевых ведомственных программ развития животноводства способствовало подъему и развитию животноводства в Кабардино-Балкарской Республике. В настоящее время создаются крупные животноводческие комплексы, в которых также необходимы высококвалифицированные кадры: экономисты, зоотехники, ветеринары, инженеры и другие специалисты. Все это способствует трудоустройству выпускников Университета.

Таблица 13 - Трудоустройство выпускников, обучавшихся за счет средств федерального бюджета по очной форме

Выпуск всего, чел.	Трудоустроено в агропромышленном комплексе, %			Трудоустроено в организации, не относящиеся к сфере сельск. хозяйства, чел., %	Призвано в Вооруженные силы РФ, чел, %	Обучаются на следующем уровне, чел. %	В отпуске по уходу за ребенком, чел., %	Состоят на учете в службе занятости, чел., %
	Всего, чел., %	В том числе:						
		в с/х организациях, чел., %	в др. организациях АПК, чел., %					
2014 г.								
514	68,7	51,5	17,2	11,5	5,8	9,9	1,4	2,7
2015 г.								
614	69,8	53,4	16,4	5,75	5,9	17,7	0,88	0,01



Рисунок 9 – Структура трудоустройства выпускников в 2015 г.

Исследование сегментации регионального рынка труда выявило наиболее привлекательные территории для реализации профессионального потенциала выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ. Так, например, сельскохозяйственное производство Республики Калмыкия ориентировано на продукцию животноводства, доля которого за последние годы увеличилась, и на данный момент составила 86,1%. Республика Калмыкия находится на втором месте в РФ как по поголовью овец и коз, так и по производству баранины и козлятины - 23,0 тыс. тонн в убой-



ном весе (11,4% от общего по РФ объема производства). Соответственно, в республике есть потребность в специалистах сельскохозяйственного направления, что является одним из привлекательных сегментов рынка труда для выпускников Университета, имеющих опыт работы в данной структуре.

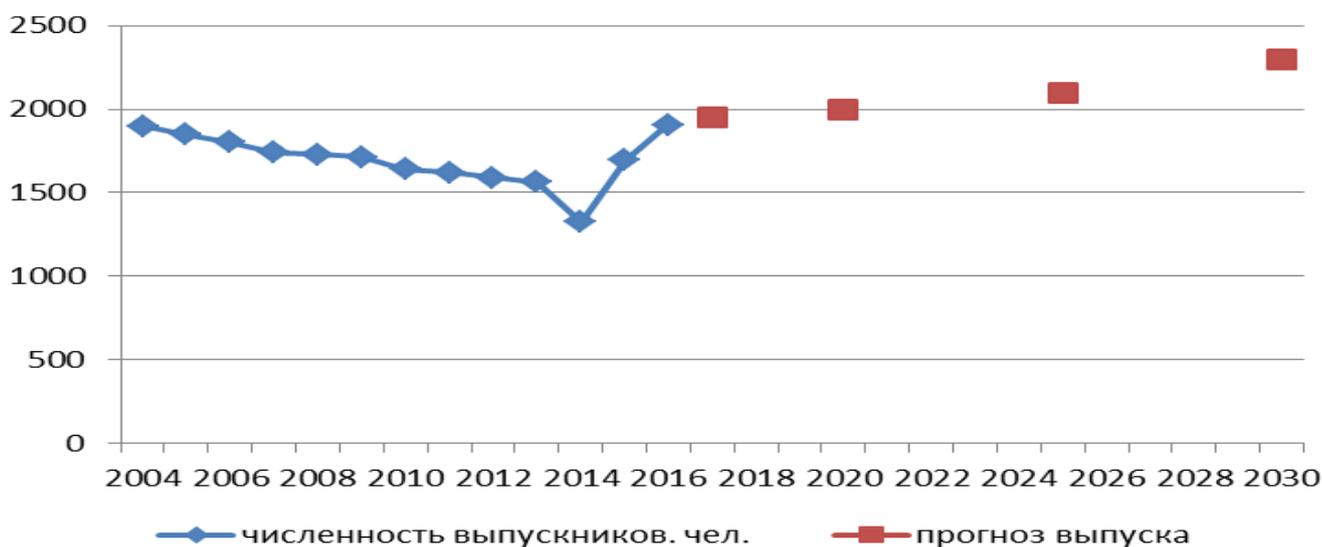


Рисунок 10 – Прогноз численности выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ до 2030 года

2.5.2. Рынок абитуриентов

В качестве важнейших критериев при изучении мотивации профессионального выбора абитуриента выявлены: интересная специальность, перспектива дальнейшего трудоустройства и высокой заработной платы, наличие бюджетных мест (стоимость обучения – при отсутствии бюджетных мест по выбранному направлению подготовки), государственная аккредитация вуза, наличие развитой учебно-методической базы и социально-бытовых условий, а также многоступенчатая система образования в вузе.

В Кабардино-Балкарском ГАУ расширен перечень лицензированных направлений и специальностей по программам высшего образования. Более того, необходимо отметить, преимущества функционирующей в вузе двухступенчатой системы образования: за четыре года, пока студент получает степень бакалавра, на рынке труда ситуация может многократно измениться и в условиях Кабардино-Балкарского ГАУ имеется возможность что-то «подправить» на ступени, когда бакалавр будет поступать в магистратуру.

Потенциально-позитивными внутренними факторами, при выборе вуза являются достаточная учебно-методическая и имущественная база, которая хорошо развита в Кабардино-Балкарском ГАУ. В вузе внедрены системы информационного, технического и технологического сопровождения учебного процесса, элементы электронно-библиотечной системы университета, в т.ч. числе создание электронных учебных пособий. Более того, деятельность профессорско-преподавательского состава университета в полной мере соответствует целям и задачам деятельности вуза. Университет является одним из ведущих вузов по подготовке специалистов для АПК СКФО. В вузе достаточно высокая острепененность профессорско-преподавательского состава и работает значительное число авторитетных ученых-аграриев региона и России.

Потенциально-положительными преимуществами деятельности Кабардино-Балкарского ГАУ является развитая система эффективной социально-экономической поддержки обучающихся: наличие благоприятных социально-бытовых условий (комфортабельные общежития, развитая сфера услуг и общественного питания), стабильная система стипендиального обеспе-



чения, социальных выплат льготным категориям, наличие условий для развития творческих способностей и возможностей обучающихся (кружки и секции); наличие концепции воспитательной и патриотической работы.

Проведенный анализ показывает: наличие высокой конкуренции на целевых сегментах рынка - достаточное количество негосударственных вузов и филиалов государственных вузов в СКФО, демпинговая политика и широкое использование современных образовательных технологий обучения конкурентами; негативные изменения во внешней среде - обострение социально-экономических условий, наличие неблагоприятной демографической ситуации, зависимость университета от численности и качества выпускников школ, успешно сдавших выпускные ЕГЭ. Таким образом, уровень подготовки абитуриентов, поступающих в университет (как и во все подведомственные Министерству сельского хозяйства России вузы), можно оценить, как более низкий относительно среднероссийского уровня. Для абитуриентов Кабардино-Балкарского ГАУ баллы значительно ниже и на места, финансируемые из средств федерального бюджета, и на места с полной оплатой стоимости обучения. Это объясняется несколькими факторами, в том числе, слабым уровнем подготовки абитуриентов по естественнонаучным дисциплинам (математике, физике, химии и биологии), в первую очередь, в сельских школах, а также недостаточным престижем труда и низкой заработной платой работников в аграрном секторе экономики, что приводит к вымыванию сильных абитуриентов с высокими баллами из сферы аграрного образования.

Еще одной причиной снижения спроса на образовательные услуги является высокая стоимость обучения. Доходы потребителей являются определяющим фактором на рынке образовательных услуг. Согласно данным Росстата, среднедушевой доход в месяц в России в 2015 г. составил 30 448,1 руб., при этом самым низкооплачиваемым российским регионом является Северо-Кавказский федеральный округ (СКФО). Больше всех в СКФО получают труженики в Ставропольском крае (22 675,2 руб.), чуть меньше зарабатывают в Чеченской Республике (22 457,3 руб.). Следующими в рейтинге идут Северная Осетия-Алания (21 889,1 руб.), Кабардино-Балкария (18 766,0 руб.), и Карачаево-Черкессия (17 913,2 руб.). Замыкает список Республика Ингушетии – 13 336,8 руб. Анализируя представленные данные, становится понятным столь проблематичное продвижение образовательных услуг в регионе.

Неблагоприятная демографическая ситуация в регионе и в стране в целом (особенно в сельской местности) последние годы, низкий образовательный уровень выпускников общеобразовательных школ и учреждений начального и среднего профессионального образования объясняет причину уменьшения контингента потенциальных абитуриентов. Наблюдается сокращение контингента обучающихся, в том числе на дневном отделении и на контрактной основе. Абитуриенты с высокими баллами ЕГЭ (в т.ч. победители олимпиад) стремятся поступать в самые престижные московские вузы. Не в пользу аграрного образования выступает открытость и многообразие международного рынка образовательных услуг, стремление современной молодежи к участию в интеграционных процессах.

Анализ географии учебной миграции показал, что одной из самых крупных российских территорий выезда студентов являются республики Северного Кавказа. Основная причина этого - низкий уровень социально-экономического развития, побуждающий северокавказскую молодежь искать более благоприятные места жизни и работы, в том числе и посредством переезда в связи с получением высшего образования. Факторы, которые наиболее благоприятно влияют на социально-экономическое развитие территорий в России, на Северном Кавказе из-за специфики ситуации в постсоветское время не работают. Неконкурентоспособная промышленность республик пережила сильнейший спад в 1990-е гг. Крупные предприятия тяжелой промышленности либо закрыты, либо с трудом выживают, резко сократив объемы производства. Однако, хочется отметить, что все регионы СКФО имеют сельскохозяйственную специализацию, и аграрный сектор России в условиях импортозамещения стал динамично развиваться, хотя и не создает большой добавочной стоимости. Рост объемов сельскохозяйственного производства в СКФО выступает в качестве драйвера роста в регионах с депрессивным состоянием промыш-



ленности и должен, безусловно, стать основополагающим фактором при выборе на рынке образовательных услуг направленности подготовки и вуза будущими абитуриентами.

Нельзя оставить без внимания изменение потребностей работодателей - рост спроса на технические кадры (даже с минимальным опытом работы и без опыта вообще): инженеры строители, инженеры-химики, технологи пищевой промышленности и др.

А с учетом того, что Кабардино-Балкарский ГАУ является ведущим центром подготовки кадров для АПК не только в Кабардино-Балкарской Республике, а также Республики Ингушетия, Карачаево-Черкесской республики, Республики Северная Осетия-Алания, Чеченской Республики, то демографические показатели данных регионов, представленные в таблице 14, свидетельствуют, что к 2026 году число абитуриентов Кабардино-Балкарского ГАУ должно увеличиться на 50-70 %.

Таблица 14 - Демографические показатели регионов СКФО (рождаемость), чел.

Субъект СКФО	2000г.	2005г.	2006г.	2007г.	2008г.	2009г.	2010г.
Кабардино-Балкарская Республика	9207	8991	9308	11397	12052	12143	12576
Республика Ингушетия	8463	6777	7391	8284	9215	9572	11178
Карачаево-Черкесская республика	4666	5194	5032	6066	6364	6200	6139
Республика Северная Осетия-Алания	7179	7894	8308	9556	9981	10017	10303
Чеченская Республика	-	28652	27989	32449	35897	36523	37753

В условиях импортозамещения, которое является катализатором опережающего развития АПК России и регионов страны, аграрная специализация университета является, безусловно, потенциально позитивным фактором. Более того, положительная динамика демографических показателей Кабардино-Балкарской Республики (таблицы 15, 16) свидетельствует о перспективности аграрного образования в регионе и потенциальном увеличении числа абитуриентов. Начиная с 2007 года показатель численности родившихся, увеличивается высокими темпами (так в 2007 году данный показатель составил 122,4 % от аналогичного показателя 2006 года).

Таблица 15 - Демографические показатели Кабардино-Балкарской Республики, чел.

Показатель	2000г.	2005г.	2010г.	2011г.	2012г.	2013г.	2014г.
Численность родившихся	9207	8991	12576	12926	13786	13365	13397

Таблица 16 - Возрастной состав обучающихся в общеобразовательных учреждениях (без учета обучающихся в интернатных учреждениях, профильных общеобразовательных учреждениях КБР, индивидуально на дому)

Возраст		Городское поселение	Сельская местность	Всего
Количество полных лет на 01.01.2016	Год рождения			
10 лет	2006	4880	3666	8546
11 лет	2005	4876	3513	8389
12 лет	2004	4624	3610	8234
13 лет	2003	4719	3850	8569



14 лет	2002	4552	3699	8251
15 лет	2001	4480	3690	8170
16 лет	2000	4611	3870	8481

На основании проведенного анализа, формируется представление о перспективах развития Кабардино-Балкарского ГАУ в качестве лидирующего аграрного высшего учебного заведения на рынке в Северо-Кавказском федеральном округе.

2.5.3. Рынок международного образования

В современных условиях международный рынок образовательных услуг представляет собой важную отрасль мирового хозяйства с миллиардным объемом продаж и растущим экспортом услуг, академической мобильностью студентов, преподавателей и исследователей.

Увеличивающийся спрос на образовательные услуги в масштабах мировой экономики привел к формированию международных образовательных центров, ориентирующих свои национальные системы образования на экспортную модель развития, а спрос на образовательные программы способствовал появлению таких организаций, как «образовательные брокеры», которые являются посредниками и консультантами по удовлетворению спроса на образовательные услуги.

Образование становится трансграничным и благодаря применению образовательными учреждениями наиболее развитых стран разнообразных способов продвижения за рубежом собственных учебных программ как путем создания представительств и филиалов, так и путем заключения соглашений о сотрудничестве. Впоследствии такое взаимодействие по совместной подготовке специалистов может трансформироваться в создание консорциумов и вузовских сетей.

Согласно статистике большинства стран, входящих в число наиболее привлекательных для иностранных студентов, международная студенческая мобильность постоянно растет. При этом она то и дело меняется, причем какие-то перемены практически незаметны, а другие, наоборот, более масштабны.

В связи с увеличением конкуренции вузов за иностранных студентов им приходится вкладывать в деятельность по привлечению иностранных студентов больше средств. Австралийские вузы тратят в среднем около 4000 долларов США на привлечение одного иностранного студента, британские - от 3000 до 5000 долларов. Сюда входит заработная плата сотрудников международных отделов, маркетинговые расходы, агентские комиссионные и - для новых вузов - стоимость открытия зарубежных представительств. Кроме того, в привлечении международных студентов участвуют частные образовательные компании, которые сотрудничают с различными университетами и организуют, например, подготовительные образовательные программы для абитуриентов и языковые курсы. К ведущим компаниям в этой области относятся американская Kaplan Inc, австралийская Navitas Ltd и английская INTO University Partnerships.

Интенсификации международной студенческой мобильности способствовало распространение транснациональных образовательных программ, многие из которых направлены на то, чтобы студенты в итоге переводились из филиалов того или иного вуза в его головной кампус (причем головной кампус так или иначе засчитывает прослушанные ими ранее курсы). Студенты и вузы заинтересованы в этом как с финансовой точки зрения, так и с образовательной, причем период обучения за границей может длиться от нескольких недель до двух-трех лет.

Для привлечения китайских студентов британские вузы позволяют им помимо прочего напрямую переводиться из китайских университетов. А университеты США и Великобритании создают схемы, позволяющие студентам из Индии продолжить обучение в этих странах. Большинство американских программ - это двухгодичная магистратура, которая предполагает первый год обучения в Индии и второй в США. А английские вузы обычно предлагают бакалаврское образование.



Аналогичные примеры можно найти и в Малайзии: например, Университет Санвей имеет договоренности с австралийским Университетом Монаша, благодаря чему малайзийские студенты могут начать обучение дома, а завершить его уже в Австралии. Новые, более гибкие схемы обучения теперь доступны и аспирантам: они могут проводить часть времени за границей, переводиться в иностранные вузы и пользоваться современными информационными технологиями для общения со своими научными руководителями и консультантами.

Все указывает на то, что в ближайшее десятилетие объем международной студенческой мобильности продолжит увеличиваться примерно на 5% в год. Скорее всего, Китай и Индия останутся лидерами спроса, но количество студентов из других стран тоже вырастет. В результате интенсификации международной студенческой мобильности все больше вузов из разных стран заинтересовались привлечением зарубежных студентов. С одной стороны, у абитуриентов теперь большой выбор, с другой - издержки вузов, связанные с привлечением иностранцев, значительно возросли из-за усиления конкуренции на образовательном рынке. Вузы многих стран все в большей степени зависят от иностранных студентов, образовательный рынок все дальше расширяется и становится все более разнообразным, растет конкуренция. Все это говорит о необходимости дальнейшего изучения этого феномена и сбора информации об образовательном рынке, а также анализа поведения иностранных студентов и связанных с ним факторов.

Сегодня, по данным ЮНЕСКО, Россия занимает шестое место в мире по количеству студентов-иностранцев, обучающихся в университетах. Опережают нас США, Великобритания, Франция, Австралия и Германия. Сегодня в российских вузах учатся 173627 иностранных граждан.

Перспективы развития и проблемы международного сотрудничества в Кабардино-Балкарском ГАУ. Развитие международной деятельности в Университете направлено на повышение образовательной подготовки студентов, а также рейтинга университета. Исходя из общепризнанной важности высокого уровня профессиональной подготовки специалистов для экономики любой страны, международная деятельность вуза выступает фактором развития экономики.

Основу международной деятельности Университета в настоящее время составляют такие аспекты, как развитие взаимовыгодных партнерских связей с учебными, научными, культурными, промышленными учреждениями за рубежом; участие в международных программах и проектах, конференциях, научных исследованиях, поиск зарубежных партнеров для реализации совместных проектов.

Активно развиваются международные связи, как на студенческом, так и на преподавательском уровне. Количество иностранных студентов динамично растет и в 2015 г. составило более 1% от общего числа студентов. Для активизации учебной деятельности лучшие студенты Университета привлекаются к участию в региональных, международных и всероссийских конкурсах.

Основные направления международной деятельности ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова» за 2015/2016 учебный год: сотрудничество по фундаментальным и прикладным исследованиям аграрной науки, членство и участие в деятельности Международных академий наук и аграрного образования, участие в международных проектах, подготовка кадров, участие в международных конференциях, симпозиумах, семинарах, олимпиадах, взаимный обмен информацией и литературой, публикациями в периодических изданиях, международный обмен студентами, практическое обучение студентов за рубежом и др.

Международные контакты имеются с высшими учебными заведениями, научными центрами и ассоциациями Италии, Испании, Сирии, Иордании, Германии, Азербайджана, Белоруссии, Абхазии, Польши, Словакии, Литвы, Эстонии и др.

Ведутся научные обмены с Германской службой академических обменов DAAD (DAAD-Deutscher Akademischer Austausch Dienst German Academic Exchange Service). Вуз принял уча-



стие в реализации проекта «Развитие сельских кредитных кооперативов и агробизнеса на Северном Кавказе».

Продолжается научно-техническое сотрудничество между Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики», Московским институтом электроники и математики, КБГАУ им. В.М. Кокова и Научной школой «Асоника». Было принято участие в работе Международной научно-технической конференции и Российской научной школы молодых ученых и специалистов, («System reliability and quality problems, computer modeling, cybernetic, information and telecommunication technologies in innovative projects» (INNOVATIKA-2014)), проходившей в г. Сочи.

Проведение и участие в международных научных конференциях, симпозиумах, семинарах, ярмарках, выставках и т.п.:

- Scientific and practical conference «Advances in Sustainable Petroleum Engineering Science».

- Международная научно-практическая конференция в рамках XVIII Международной агропромышленной выставки «Агроуниверсал-2016» (Ставрополь, 2016).

- Международный проект совместно с германской службой академических обменов (с представительством DAAD в Москве).

- Международная научно-техническая конференция и Российская научная школа молодых ученых и специалистов «Системные проблемы надежности, качества, информационно-телекоммуникационных и электронных технологий в управлении инновационными проектами (ИННОВАТИКА – 2015)», (Томск 2015).

- Семинар-совещание по международному гранту RASAgro «TEMPUS» (Санкт-Петербург, 2016).

- Совещание по вопросам координации международного проекта TENPUS RASAgro (Словакия, 2016)

- Visit at Aleksandras Stulginskis University of representatives from Russia agricultural universities (Kaunas, 2014) и др.

С 2006г. Университет сотрудничает с союзом LOGO по прохождению сельскохозяйственной практики в Германии по программе «LOGO e.V. Сельское Хозяйство и Экологическое Равновесие с Восточной Европой», с которым в 2014 г. перезаключен договор.

В 2014 году состоялся деловой визит в КБГАУ представителей Варшавской Федерации высших учебных заведений во главе с президентом ВФ Радославом Загорским. Был подписан (22 мая 2014г.) договор о сотрудничестве между КБГАУ им. В.М. Кокова и Варшавской Федерацией вузов. Отличительной особенностью договора с Варшавской Федерацией высших учебных заведений является то, что студентами КБГАУ предоставляется возможность получения высшего европейского образования по направлениям бакалавриата и магистратуры, что не было прописано в предыдущих соглашениях.

В 2015г. на базе Университета прошла встреча участников проекта RASAgro «TEMPUS».

Университет наладил в 2013-2014гг. деловые контакты с:

- Slovak University of Agriculture in Nitra, Словакия;

- Aleksandras Stulginskis University, Литва;

- University of Lleida, Испания;

- Эстонский университет естественных наук (Estonian University of Life Sciences);

- Аккредитационное агентство: Catalan University Quality;

- Assurance Agency, Barcelona;

- Северо-Западный научно-исследовательский институт механизации и электрификации сельского хозяйства Россельхозакадемии (ГНУ СЗНИИМЭСХ Россельхозакадемии).

В 2015 году КБГАУ и Университет Дангук (Южная Корея) подписали меморандум о сотрудничестве в области науки и образования. Помимо реализации совместных научных проектов главы обоих университетов договорились разрабатывать программы совместной деятельно-



сти в области инноваций, привлечения инвестиций и реализации экономически значимых бизнес-проектов.

В КБГАУ им. В.М. Кокова обучаются студенты из Сирии, Южной Кореи, Азербайджана, Израиля и др. Приведем динамику числа иностранных студентов в вузе.

Таблица 17 – Количество иностранных студентов, обучающихся в КБГАУ им. В.М. Кокова

Страны	2013 г.	2014 г.	2015 г.
1. Абхазия	1	3	-
2. Азербайджан	1	5	4
3. Израиль	0	2	1
4. Казахстан	4	2	-
5. Сирия	3	31	13
6. Узбекистан	1	1	-
7. Украина	0	1	-
8. Корея	-	-	1
9. Судан	-	-	1
ИТОГО:	10	45	20

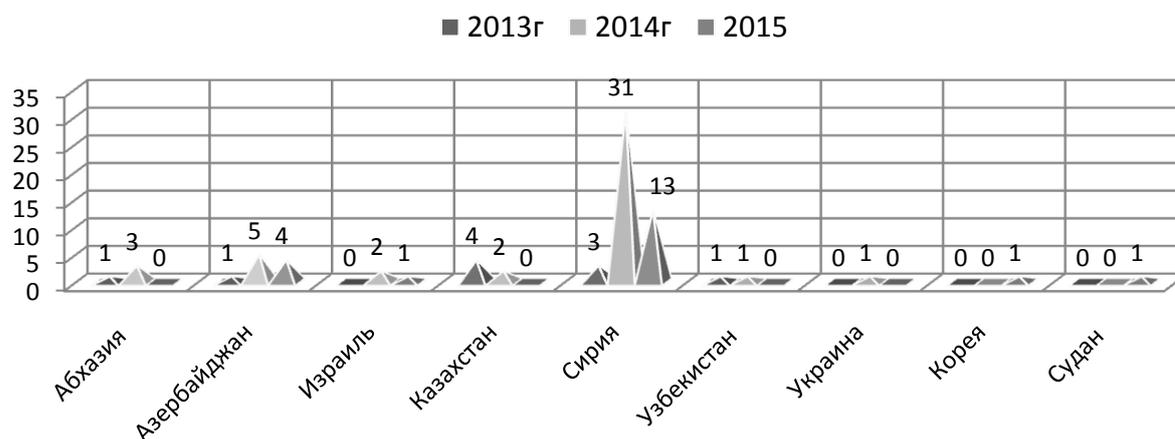


Рисунок 11 – Динамика количества иностранных студентов, обучающихся в КБГАУ им. Кокова В.М.

В связи с переходом на уровневую систему обучения, международные контакты вуза будут увеличиваться, прежде всего, в направлении интенсификации процесса внедрения инновационных методов обучения, обмена студентами, расширения возможностей получения двух дипломов о высшем образовании, повышения квалификации и организации стажировок студентов и преподавателей. В перспективе вуз намечает сотрудничество с зарубежными партнерами по вопросам инновационной деятельности в науке. Будет продолжена международная деятельность КБГАУ по всем перечисленным направлениям.

Таблица 18 – Показатели интернационализации и международного признания КБГАУ им. В.М. Кокова (перспективы развития)

Показатели	Базовое значение 2015 г	2017 г	2020 г	2025 г	2030 г
Удельный вес численности и иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, магистратуры в общей численности студентов	1,2	1,4	1,6	1,8	2,0



Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, приглашенных для реализации образовательных программ	0	0,2	0,4	0,8	1,0
---	---	-----	-----	-----	-----

Таблица 19 – План мероприятий стратегического развития КБГАУ на 2016-2030 гг.

№	Задача	Мероприятие	Планируемый результат	Срок исполнения
1	Обеспечение мониторинговых показателей по международной деятельности	Обеспечение удельного выпуска иностранных граждан по основным программам ВПО	более 3% от контингента выпускников 2016 г.	ежегодно с 2016 по 2030
2		Обеспечение доли иностранных граждан, обучающихся по основным программам ВПО	более 3% приведенного контингента студентов	ежегодно с 2016 по 2030
3		Выходная академическая мобильности студентов и преподавателей: практика, обучение, повышение квалификации и преподавание за рубежом	более 10 чел.	за весь период
4		Входная академическая мобильность студентов и преподавателей: практика, обучение и научные стажировки иностранных граждан	более 100 студентов и преподавателей зарубежных вузов	за весь период
5		Доля иностранных граждан, участников различных образовательных программ, относительно общего числа студентов КБГАУ	более 5%	ежегодно

С учетом сложившейся ситуации и в условиях интернационализации, международного признания университета предлагаем следующие мероприятия, позволяющие повысить рейтинг Университета:

- в рамках сотрудничества с Абхазским государственным университетом открытие международного филиала КБГАУ им. Коква В.М. на территории республики Абхазия, что способствует развитию экономики развивающейся на данный момент республики и в свою очередь данный аспект приведет к повышению численности высококвалифицированных специалистов;

- создание международного консультационного совета - преимущественно иностранные эксперты, внешние для вуза люди, основной задачей которых является передача нового опыта, академического взаимодействия, возможности повлиять на образовательную политику, чтение лекций студентам и преподавателям.

- открытие и реализация двудипломного образования совместно с Абхазским государственным университетом программ магистратуры;

- реализация совместных образовательных программ с ведущими зарубежными и российскими университетами с использованием сетевой формы взаимодействия будет способствовать развитию академической мобильности сотрудников и обучающихся университета;

- формирование кадрового потенциала путем создания и реализации системы внутри-университетской конкурсной поддержки, повышения квалификации и организации профессиональной переподготовки, в том числе в форме стажировок обучающихся и сотрудников университета, а также привлечение высококвалифицированных российских и зарубежных специалистов.

2.5.4. Рынок дополнительного профессионального образования

Рынок дополнительного образования в России является, с одной стороны, несбалансированным, а с другой стороны, по большинству программ - высоко конкурентным. Курсы могут



иметь одинаковые названия и обладать абсолютно разным объемом и содержанием, предоставляемым в течение нескольких часов, недель и месяцев.

После того, как в сентябре 2013 г. был отменен государственный образец документов о дополнительном образовании, ведущую роль стали играть имидж и репутация учреждений, оказывающих образовательные услуги, и, конечно же, стоимость услуг.

Объемы оказанных платных образовательных услуг во всех регионах России в стоимостном выражении в 2008-2013 гг. ежегодно росли. Лидерами по темпам прироста стали, по оценке Intesco Research Group, субъекты Северо-Кавказского и Дальневосточного федеральных округов, хотя доля обоих ФО не превышает в общероссийской структуре и 10%. В реальных же объемах наибольшее увеличение было достигнуто в Республике Башкортостан – объем оказанных платных образовательных услуг увеличился к 2013 г. на 7,8 млрд по сравнению с 2008 г. до значения в 24,8 млрд. руб. (рост более 80%). Также высокие показатели были достигнуты, помимо двух столиц, в Волгоградской области.

Дисбаланс спроса и предложения трудовых ресурсов по профессионально-квалификационному и образовательному признаку, усиливающий отраслевое несоответствие кадров на рынке труда в трудоизбыточных регионах Северо-Кавказского федерального округа (СКФО), в том числе в Кабардино-Балкарской Республике (КБР), потребовал системного анализа рынка ДПО, разработки и принятия Стратегии развития ДПО в ФГБОУ ВО КБГАУ им. В.М. Кокова на период до 2030 года.

Уровень конкурентоспособности государства в условиях становления инновационной экономики определяется качеством профессиональных кадров. Стратегически значимой задачей для развития регионов выступает стремление обеспечить соответствие профессиональной подготовки кадров потребностям региональной экономики. Устойчивый дефицит кадров в трудоизбыточных регионах СКФО обусловлен подготовкой лишних, не пользующихся спросом на региональном рынке труда специалистов, получающих образование по традиционным технологиям. Однако реалии дня таковы, что практика предъявляет повышенные требования к работникам, их навыкам и умениям. Работодатель требует работника-универсала, совмещающего в себе специалиста, могущего самостоятельно ставить задачи и справляться с их решением, способного повышать свою квалификацию в системе непрерывного, в том числе дополнительного профессионального образования. Это в равной мере относится, как к рабочим профессиям, так и к специалистам и руководителям хозяйствующих субъектов экономики, органов государственной и муниципальной власти и управления всех уровней образования и иерархии.

В регионах СКФО при наличии четырех крупных аграрных вузов (Горский ГАУ, Дагестанский ГАУ, Ставропольский ГАУ и Кабардино-Балкарский ГАУ) возрастает значение конкурентоспособности каждого из этих университетов по освоению ниши ДПО. Без эффективной и востребованной системы ДПО в вузе невозможна модернизация экономики регионов и их устойчивое социально-экономическое развитие. В этом контексте к дополнительному профессиональному образованию в КБГАУ, кроме населения самой республики, тяготеющими можно признать трудоспособное население близлежащих регионов, где отсутствуют аграрные вузы (Ингушетия, Карачаево-Черкесия и др.), что и формирует высокий потенциал этого института дополнительного профессионального образования.

В КБГАУ необходимо обеспечить функционирование системы обучения кадров, направленной на непрерывную перспективную подготовку (переподготовку), высокий уровень профессионализма и эффективное использование имеющегося человеческого потенциала в регионах СКФО и, в первую очередь, в КБР.

В настоящее время в системе дополнительного профессионального образования вузов, в том числе и в КБГАУ, превалирует повышение квалификации. Программы профессиональной переподготовки используются в меньшей мере. Не внедрена такая форма обучения как повышение квалификации в форме стажировки. Подготовку специалистов, профессиональную переподготовку и повышение квалификации руководителей и специалистов Институт дополнительного



ного профессионального образования КБГАУ (далее – ИДПО) проводит по профилю основных профессиональных образовательных программ вуза.

ИДПО проводит работу в следующих направлениях: повышение квалификации руководителей и специалистов сельскохозяйственного производства; профессиональная переподготовка специалистов АПК по профилю основных профессиональных образовательных программ вуза; повышение квалификации специалистов, работающих в отраслях народнохозяйственного комплекса; повышение квалификации профессорско-преподавательского состава университета; подготовка специалистов со средним специальным образованием; подготовка рабочих кадров; подготовка школьников к поступлению в вуз.

В ИДПО реализуются свыше 100 программ профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов АПК. Категории обучающихся расширяются с каждым годом. По окончании обучения слушателям курсов выдаются удостоверения о повышении квалификации – для лиц, прошедших обучение по программам в объеме от 16 часов, дипломы о профессиональной переподготовке – для лиц, прошедших обучение по программам в объеме от 250 часов. Формы обучения: с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы, без отрыва от работы. За период функционирования института обучено более 14 тыс. руководителей и специалистов Кабардино-Балкарской Республики, Республики Дагестан, Республики Ингушетия, РСО-Алания и Чеченской Республики. В организации и проведении курсов задействованы 35 кафедр и структурных подразделения вуза, ведущие специалисты регионального хозяйства.

Всего обучено 764 руководителя и специалистов, в том числе: 100 руководителей организаций и работников органов управления, 536 главных специалистов, специалистов и руководителей среднего звена, 128 лиц с ограниченными возможностями и безработных граждан.

В 2015 году на условиях почасовой оплаты труда работало 108 человек, из них с учеными степенями и званиями – 71 человек. В том числе 79 сотрудников Университета, из них - 64 с учеными степенями и званиями. При реализации дополнительных профессиональных образовательных программ для руководителей и специалистов АПК было задействовано 33 человека, из них с учеными степенями и званиями – 21 человек. В том числе 16 сотрудников Университета, из них – 15 с учеными степенями и званиями.

Институт ДПО располагает 30 компьютерами, кроме этого, при необходимости, могут использоваться 18 компьютерных классов Университета с общим количеством компьютеров 225 штук.

По оценкам обучавшихся по программам дополнительного профессионального образования большинство слушателей отметили, что получили профессиональные знания и умения, расширили свой кругозор, получили информацию о последних тенденциях и современном опыте работы, а также возможность общения с коллегами в ходе повышения квалификации. Полученные результаты актуализировали необходимость совершенствования системы дополнительного профессионального образования, выявило необходимость внедрения новых форм и видов обучения. Качество дополнительного профессионального образования, являясь комплексной характеристикой, выражает не только степень его соответствия профессиональным, социальным и личностным ожиданиям потребителя образовательной услуги, но и потребностям работодателя. Отсутствие обратной связи с представителем нанимателя, который отстранен от учебного процесса и не владеет информацией о результатах обучения направляемого работника, является сдерживающим фактором в развитии системы дополнительного профессионального образования. Руководитель также лишен возможности осуществлять оценку качества обучения, что снижает его заинтересованность в повышении квалификации его работников.

Таким образом, необходимость совершенствования системы обучения обусловлена имеющейся актуальной потребностью в профессионализации кадрового состава предприятий и организаций, повышении эффективности и производительности труда. Кроме того, необходимо восполнять пробелы системообразующего характера в организации обучения в системе управ-



ления и оптимизировать имеющийся механизм ресурсного обеспечения дополнительного профессионального образования.

Стратегия развития системы дополнительного профессионального образования в ФГБОУ ВО КБГАУ им. В.М. Кокова на период до 2030 года направлена на решение актуальных проблем, определяет основные направления совершенствования системы дополнительного профессионального образования, а также ожидаемые результаты выполнения планируемых мероприятий.

I. Особенности развития дополнительного профессионального образования на современном этапе.

В «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» обозначена стратегическая цель: повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина. Поставленные в указанной Концепции задачи могут быть решены, в том числе, за счет создания до 2020 г. условий для ежегодного обучения по программам повышения квалификации и/или переподготовки не менее 25%-30% занятого населения. Согласно статистическим данным, экономически активное население в России составляет 76,6 млн. чел. (на 01.11.2016 г.). Из них ежегодно по программам дополнительного профессионального образования проходят обучение около 1,5 млн. чел., т.е. около 2%. Таким образом, система дополнительного профессионального образования становится одним из системообразующих факторов, обеспечивающих реализацию государственной политики в области образования. Исключительная роль дополнительного профессионального образования в современной системе профессионального образования определяется его ответственностью за обновление и обогащение интеллектуального потенциала общества.

Развитие дополнительного профессионального образования должно отвечать требованиям инновационной экономики: адекватно и быстро реагировать на требования рынка труда, обеспечивать сохранение и развитие кадрового потенциала, способность специалистов эффективно работать в новых условиях, переобучение кадров в соответствии с изменяющимися требованиями государства, общества и гражданина.

В отличие от базового образования система дополнительного профессионального образования более оперативно реагирует на изменения на рынке труда. Программы повышения квалификации и переподготовки кадров реализуются в гораздо более краткие сроки, ориентируются на конкретного заказчика и мобильно реагируют на требования рынка. В условиях экономического кризиса дополнительного профессионального образования становится одним из факторов повышения конкурентоспособности специалистов на рынке труда, усиления мотивации работников к высокопроизводительному труду, создания эффективного механизма взаимовыгодных отношений производителя и потребителя. Человек уже не намерен, как в прежнее время, «отсиживать» курсы повышения квалификации. Зачастую люди сами оплачивают свое обучение, стремясь получить современные технические, экономические знания для освоения новой техники или организации коммерческой деятельности. Это приводит и к высоким требованиям к организации и качеству дополнительного профессионального образования.

Целенаправленный и последовательный уход государства из сферы управления дополнительного профессионального образования на протяжении последних десятилетий привел к закреплению этой позиции законодателем. Ответственность за организацию и качество программ дополнительного профессионального образования теперь возложена на образовательные учреждения. Принятие Федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», а также других нормативных правовых актов потребовало коренного пересмотра стратегии дополнительного профессионального образования. Существенные изменения в законодательстве об образовании связаны со следующими основными моментами

Во-первых, отмена документов государственного образца в сфере дополнительного профессионального образования. Образовательные учреждения с 1 сентября 2013 г. должны выда-



вать документы установленного образца. Ответственность за качество программ дополнительного профессионального образования полностью ложится на образовательное учреждение.

Во-вторых, отказ от государственной аккредитации дополнительного профессионального образования и замена ее общественной и профессионально-общественной аккредитацией.

В-третьих, повышение роли работодателей и государственно-частного партнерства в развитии дополнительного профессионального образования. Усилены требования к проектированию и реализации образовательных программ с точки зрения участия заказчика.

В-четвертых, усиление требований к оценке качества обучения со стороны потребителя. Потребитель должен не просто выбирать программу из того перечня, который предлагает ему образовательное учреждение, он должен участвовать в процессе ее подготовки и оценивать качество реализации.

В-пятых, введение нового понятия - компетенций.

В-шестых, радикальное обновление методов и технологий обучения, использование электронного обучения и ДОТ.

В-седьмых, развитие сетевого взаимодействия с региональными, национальными, международными и общественными организациями в сфере дополнительного профессионального образования для повышения его качества, результативности и эффективности.

В-восьмых, отмена жесткой регламентации сроков реализации дополнительных профессиональных программ.

Таким образом, кардинальные изменения в законодательстве, а также определенные государством ориентиры в сфере образования позволяют выделить приоритетные направления деятельности образовательного учреждения в системе дополнительного профессионального образования: разработка локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность по реализации дополнительных профессиональных программ; приведение учебно-методических материалов, связанных с системой дополнительного профессионального образования, в соответствие с законодательными требованиями в части формирования компетенций; изменение принципов и методов работы с потребителями образовательных услуг в сфере дополнительного профессионального образования; совершенствование механизма управления системой дополнительного профессионального образования.

II. Цель, задачи и принципы развития дополнительного профессионального образования.

Главная цель дополнительного профессионального образования в Кабардино-Балкарском ГАУ – это своевременное и качественное обновление профессиональных знаний руководящих работников, специалистов, рабочих кадров, совершенствование их деловых качеств, подготовка к выполнению новых трудовых функций; качественное получение теоретических знаний и практических навыков при подготовке по направлениям среднего профессионального образования и кадров рабочих профессий; подготовка школьников для поступления в вуз.

Стратегической целью дальнейшего развития дополнительного профессионального образования в вузе является повышение профессионального уровня слушателей путем формирования и развития качественной системы обучения, отвечающей требованиям профессиональной деятельности, в соответствии с современными экономическими условиями и ресурсными возможностями государства.

Основные задачи Института дополнительного профессионального образования Кабардино-Балкарского ГАУ: удовлетворение потребностей специалистов в получении знаний о новейших достижениях науки и техники в АПК, передовом отечественном и зарубежном опыте; организация и проведение подготовки, повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов предприятий, организаций и учреждений, высвобождаемых работников, незанятого населения и безработных граждан.

Основными принципами развития системы дополнительного профессионального образования в вузе должны выступать: системность и научная обоснованность; поэтапное и плано-



мерное проведение реформаторских мероприятий; встраивание в централизованную систему управления; ориентированность программ на развитие или совершенствование профессиональной компетентности; активность и заинтересованность в самостоятельной деятельности участника программы в решении ее основных задач; использование современных образовательных технологий, в том числе методов активизации образовательной деятельности обучающихся, ориентированных на определенную возрастную и профессиональную категорию слушателей; непрерывность и преемственность профессионального образования; организация учебного процесса вокруг решения реальных управленческих и профессиональных проблем и использование в этих целях различных форм и методов образовательной деятельности, ориентированных на развитие практического опыта управления; междисциплинарный синтез различных систем знания и их использование для решения различных проблем профессиональной деятельности слушателей; активное использование имитационных тренингов, мастер-классов, деловых игр, «мозговых штурмов» и пр. с целью формирования навыков; практическое участие в решении различных управленческих задач.

III. Основные направления развития дополнительного профессионального образования в Кабардино-Балкарском ГАУ.

Ориентиры государственной политики в сфере образования, изменения в законодательстве, а также анализ рынка и проблем дополнительного профессионального образования обусловили приоритетные направления деятельности Университета по развитию дополнительного профессионального образования на период до 2030 года:

1. Создание системы планирования дополнительного профессионального образования на основе потребностей образовательных услуг
2. Совершенствование системы управления качеством дополнительного профессионального образования
3. Внедрение инновационного подхода к процессу проведения учебных занятий в рамках дополнительного профессионального образования
4. Усиление практической направленности программ дополнительного профессионального образования
5. Развитие кадрового потенциала
6. Научное обеспечение дополнительного профессионального образования
7. Организационно-методическое обеспечение дополнительного профессионального образования университета

III. Реализация Стратегии и контроль за ходом выполнения предусмотренных мероприятий.

Реализацию предусмотренных Стратегией мероприятий осуществляют ИДПО и структурные подразделения Университета.

Организацию и контроль за выполнением предусмотренных Стратегией мероприятий осуществляет руководство ФГБОУ ВО КБГАУ им. В. М. Кокова.

IV. Ожидаемые результаты реализации Стратегии.

В ходе реализации Стратегии должны быть достигнуты следующие результаты: внедрение в систему профессионального обучения и дополнительного профессионального образования новых современных образовательных и информационных технологий; создание системы управления качеством дополнительного профессионального образования; повышение профессионального уровня и компетентности НПП Университета; создание устойчивого механизма адекватного ресурсного обеспечения системы дополнительного профессионального образования; разработка и внедрение в практику профессионального обучения новых современных электронных, компьютерных, web-ориентированных образовательных технологий, системы on-line обучения; мониторинг процессов формирования, исполнения и контроля исполнения Стратегии и ежегодных (ежеквартальных) планов-графиков дополнительного профессионального образования; повышение эффективности профессионального обучения слушателей.



Стратегия определяет основные задачи и направления развития дополнительного профессионального образования Университета на период до 2030 года.

Успешная реализация Стратегии позволит придать процессу совершенствования дополнительного профессионального образования последовательный и согласованный характер, поднять обучение на новый качественный уровень и привести его в соответствие с современными требованиями.

Успешное совершенствование обучения будет во многом зависеть от консолидации усилий ИДПО и других структурных подразделений Университета для повышения качества услуг в сфере дополнительного профессионального образования. Построение устойчивой системы соответствующего ресурсного обеспечения является важнейшим условием реформирования и становления института дополнительного профессионального образования в КБГАУ.

Все классические университеты СКФО в рамках разработанных моделей сетевого взаимодействия начнут реализацию сетевых образовательных программ. КБГАУ как ведущий вуз региона может и должен стать куратором по одному из направлений обучения в системе дополнительного профессионального образования (по итогам планируемого проведения соответствующего конкурсного отбора).

В настоящей Стратегии определены ключевые направления совершенствования системы дополнительного профессионального образования (в том числе руководителей, специалистов, кадров рабочих профессий), которые должны усилить экономический рост, способствовать трудоустройству и сокращению незанятой части трудоспособного населения, повысить компетенции работающих в сфере экономики, а также в государственных, региональных и муниципальных органах власти и управления, а также придать реформирующейся системе дополнительного профессионального образования стройный и устойчивый характер.



РАЗДЕЛ III. НОВАЯ СТРАТЕГИЯ

3.1. КАРТА СТРАТЕГИИ

Новая Стратегия определяет, как Университет сконцентрирует все свои ресурсы и усилия на выполнении ключевых задач по семи стратегическим направлениям своего развития:

№ п/п	Наименование направлений развития
1	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТРАДИЦИОННОЙ МОДЕЛИ АГРАРНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
2	ПОДДЕРЖКА И РАЗВИТИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ
3	ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКА КАДРОВ
4	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
5	ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ФАНДРАЙЗИНГ
6	МЕЖДУНАРОДНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
7	ПОДГОТОВКА КАДРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА И РАБОЧИХ КАДРОВ

Стратегические направления развития Университета в каждом из семи основных направлений своей деятельности взаимоувязаны и сбалансированы по вертикали: достижение направлений нижних уровней способствует достижению направлений верхних уровней. На основе проведенного анализа внешнего окружения и внутренней среды деятельности Университета, выявленных стратегических приоритетов, сформулированы критически важные аспекты, которые необходимо учитывать при реализации Стратегии развития Университета во взаимодействии с государством и обществом, целевыми группами по направлениям:

- подготовка кадров высшей квалификации по направлениям подготовки по программам высшего образования, среднего профессионального и дополнительного образования;
- развитие научной и инновационной деятельности;
- управление финансово-экономической деятельностью;
- управление ключевыми процессами, человеческим капиталом;
- развитие интеллектуального капитала;
- совершенствование инфраструктуры Университета;
- активизация международной деятельности;
- установление приоритета в направлении подготовки кадров среднего звена и рабочих кадров.

Индикаторы и показатели развития Университета.

Для оценки эффективности деятельности Университета разработаны основные целевые индикаторы (вычисляемый элемент, формируемый на основе показателей Университета; выражается относительными единицами измерения (доли, проценты) или производными (статьи/человек, тыс. рублей/человек и т.п.)) и показатели (количественное значение, характеризующее деятельность вуза; выражается единицами измерения (чел, млн. рублей, единиц и т.п.), позволяющие контролировать ход решения поставленных стратегических задач по этапам или годам (таблица 20).

Таблица 20 - Индикаторы и показатели развития Кабардино-Балкарского ГАУ

Задачи (механизмы)	Индикаторы	Единицы измерения	2015	2020	2025	2030
1.	Стратегическое направление: «Совершенствование содержания подготовки и переподготовки специалистов агропромышленного комплекса России»					
1.1.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ	Балл	52,6	63	68	70



1.2.	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования	%	50	60	70	80
1.3.	Количество реализуемых основных образовательных программ высшего образования с полным циклом обучения (бакалавриат – магистратура – специалитет – аспирантура)	%	4	5	6	7
1.4.	Количество новых программ, разработанных и реализованных в соответствии с атласом новых профессий, прогнозом научно-технологического развития АПК России до 2030 года	%	0	1	3	4
1.5.	Доля магистров очной формы обучения, обучающихся на новых образовательных программах и программах, имеющих международную аккредитацию	%	0	2	4	8
1.6.	Общее число образовательных программ высшего образования, реализуемых совместно с зарубежными вузами и ведущих к получению двух дипломов	ед.	-	1	2	3
1.7.	Доля публикаций магистров и аспирантов (в т.ч. в соавторстве с преподавателями-наставниками) в общем объеме публикаций, индексируемых РИНЦ	%	8	10	12	18
1.8.	Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента), по программам магистратуры, подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования	%	8	10	12	15
1.9.	Численность аспирантов образовательной организации в расчете на 100 студентов (приведенного контингента)	чел.	3	4	5	7
1.10.	Удельный вес численности слушателей из сторонних организаций в общей численности слушателей, прошедших обучение в университете по программам повышения квалификации или профессиональной переподготовки	%	98	98	98	98
1.11.	Удельный вес численности иностранных студентов (кроме стран Содружества Независимых Государств (далее – СНГ)), обучающихся программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	0,6	1,5	2	4
1.12.	Доля доходов от обучения иностранных студентов и аспирантов в структуре доходов от платной образовательной деятельности	%	0	0,5	2	5
1.13.	Увеличение доли практико- и проектно-ориентированного обучения в ОП от приведенного контингента обучающихся	%	0	20	25	30
2.	Стратегическое направление: «Создание саморазвивающейся академической научно-технологической и исследовательской среды Университета»					
2.1.	Доля доходов за счет реализации новых проектов и видов деятельности в структуре всех внебюджетных доходов университета	%	0	20	25	30
2.2.	Доходы от управления объектами интеллектуальной собственности, в т.ч. от реализации лицензионных соглашений, патентов, ноу-хау, промышленных образцов, инжиниринговых услуг	млн. руб.	0	60	100	150
2.3.	Доля доходов от внебюджетной научной деятельности (НИР и НИОКР) в структуре всех внебюджетных доходов университета	%	3,3	15	25	30



2.4.	Увеличение количества статей в научной периодике, индексируемой иностранными и российскими организациями (Web of Science Core Collection, Scopus, Agris, Российский индекс цитирования)	Ед.	24	70	100	150
2.5.	Объем финансирования НИР и НИОКР	млн. руб.	1,1	25	35	50
2.6.	Объем финансирования НИР и НИОКР в рамках международных и зарубежных грантов и программ	млн. руб.	2,2	5,0	15,0	30,0
2.7.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПП	ед.	0,28	1,0	1,5	3
2.8.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП	ед.	1,14	3,5	5	6,5
2.9.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПП	ед.	79,5	160	310	400
2.10.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science в расчете на 100 НПП	ед.	5,96	6,5	7	8
2.11.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПП	ед.	7,95	8,5	12	15
2.12.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (далее – РИНЦ) в расчете на 100 НПП	ед.	123,8	230	340	500
2.13.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации	%	0,0	0,01	0,04	0,07
2.14.	Количество научных журналов, в том числе электронных, издаваемых университетом	ед.	1	2	3	3
2.15.	Объем средств, полученных образовательной организацией от выполнения НИОКР от иностранных граждан и иностранных юридических лиц	млн. руб.	0	1,2	1,3	1,5
2.16.	Число статей, подготовленных совместно с зарубежными организациями	ед.	12	50	100	150
3.	Стратегическое направление: «Формирование единого университетского инновационного образовательного пространства; оптимизация системы управления, образовательным и научно-исследовательским процессами»					
3.1.	Удельная доля студентов приведенного контингента, обучающихся с применением дистанционных (дистантных) технологий	%	0	10	45	75
3.2.	Удельная доля ООП ВО с использованием дистантных технологий	ед.	0	10	50	100
3.3.	Количество базовых кафедр	ед.	1	3	5	6
3.4.	Количество форсайт-центров по приоритетным направлениям развития АПК	ед.	0	1	3	3
3.5.	Количество центров (лабораторий) сторонних организаций, открытых на базе университета	ед.	1	3	5	7
3.6.	Доля вуза, перешедшая на систему управления по программам (ОПОП) и индивидуализированное обучение	%	86	100	100	100
3.7.	Доля ППС охваченная «Онлайн-рейтингом преподавателей университета» (% охвата)	%	70	100	100	100
3.8.	Количество он-лайн трансляций выпускных квалификационных работ (% охвата)	%	10	50	100	100
3.9.	Количество он-лайн трансляций диссертаций от их общего числа (% охвата)	%	100	100	100	100



4.	Стратегическое направление: «Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности Университета»					
4.1.	Удельный вес НПП, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПП	%	77	80	83	87
4.2.	Удельный вес НПП, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПП	%	23	24	25	26
4.3.	Удельный вес численности НПП без ученой степени - до 30 лет, канд. наук - до 35 лет, докторов наук - до 40 лет, в общей численности НПП	%	12,7	15	16	18
4.4.	Доля ППС, прошедших за год повышение квалификации	%	72	75	77	80
4.5.	Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в образовательной организации не менее 1 семестра	чел.	0	4	8	15
4.6.	Удельный вес численности иностранных граждан из числа НПП в общей численности НПП	%	0	0,1	0,2	0,4
4.7.	Отношение средней заработной платы ППС и НР (НПП) в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона	%	159	210	260	320
4.8.	Отношение средней заработной платы прочих категорий персонала в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона	%	96	120	150	200
5.	Стратегическое направление: «Развитие научно-образовательной и просветительской инфраструктуры, модернизация имущественного комплекса и обеспечение комплексной безопасности Университета»					
5.1.	Количество персональных компьютеров в расчете на одного студента (приведенного контингента)	ед.	0,26	0,30	0,45	0,60
5.2.	Доля персональных компьютеров, имеющих доступ к Интернету	%	60	100	100	100
5.3.	Общая площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента (приведенного контингента), закрепленных на праве оперативного управления	м ²	16,3	20	25	30
5.4.	Доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) образовательной организации	%	19,75	22	25	30
5.5.	Удельный вес стоимости машин и оборудования (не старше 5 лет) в общей стоимости машин и оборудования	%	49,5	55	60	65

3.2. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

3.2.1. Направление 1. Образование

Содержание новой образовательной стратегии университета образуют идеи, формы и методы достижения такого уровня подготовки кадров для АПК, который будет способствовать повышению уровня реализации потенциала продовольственного комплекса республики и страны на уровне текущих и будущих запросов общества.

Необходимость совершенствования сложившейся системы образования в Кабардино-Балкарском ГАУ обусловлена следующими обстоятельствами:

1. Назрела необходимость формирования бакалавриата с расширенной прикладной частью, ориентированного на трудоустройство исключительно по полученной в вузе специальности. В первую очередь трансформация коснется дополнительной части образовательного стандарта, которая должна стать практикоориентированной и выходить на четкую квалификацию, востребованную в АПК страны.

Промежуточные итоги анализа процесса подготовки бакалавров в Кабардино-Балкарском ГАУ показали, что роль прикладного бакалавриата студенты недооценивают. Так, на специальности «Строительство» из 40 обучающихся на втором курсе, только шесть ориенти-



руются на прикладное обучение. Это связано с тем, что в университете нет тьюторов, которые помогли бы студентам сориентироваться в программах, объясняя, какая последовательность курсов – образовательная траектория – куда приведет.

Для того, чтобы осуществлять практикоориентированное обучение необходимо тесное сотрудничество с работодателями. Они должны участвовать в организации практик на производстве, проведении итоговой аттестации выпускников, а в перспективе, возможно, делегирование от вуза к работодателю полномочий по оценке квалификации молодых специалистов. Конечным результатом смещения акцентов на этом уровне образования – обеспечить новое качество бакалавриата.

2. По действующему положению в магистратуру Кабардино-Балкарского ГАУ принимают бакалавров и специалистов, не имеющих образования, сопряженного с программой магистратуры. Это приводит к осложнению процесса подготовки магистрантов, необходимости вынужденного упрощения учебного материала и, естественно, к снижению качества их подготовки.

3. Утверждение аспирантуры третьим уровнем высшего образования предопределяет необходимость внесения существенных изменений в систему подготовки научных и научно-педагогических кадров для АПК.

4. Необходимо существенно усилить практическую составляющую образовательного процесса Кабардино-Балкарского ГАУ на всех уровнях высшего образования. Для совершенствования сложившейся системы образования в Кабардино-Балкарском ГАУ проведен мониторинг внешних и внутренних параметров реализации стратегии. По его результатам намечены направления реформирования образования, основные тезисы которого изложены в таблице 21.

**Таблица 21 - Перечень благоприятных факторов и возможных угроз
Реализации стратегии развития образования в КБГАУ им. В.М. Кокова**

Потенциально позитивные внутренние факторы	Лимитирующие реализацию стратегии внутренние факторы
<ul style="list-style-type: none"> – развитая интеграция разных уровней высшего образования в вузе; – постоянная работа по повышению квалификации ППС университета, – налаженная система совершенствования образовательного и научного потенциалов коллектива работников университета; – высокая обеспеченность дисциплин образовательных программ всех направлений и специальностей учебной и учебно-методической литературой; – высокая обеспеченность компьютерами с доступом в Интернет; – постоянное обновление фондов библиотек вуза; – применение информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе; – обеспеченность отдельных образовательных программ современным лабораторным оборудованием. 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие докторов наук по некоторым направлениям и специальностям, что не позволяет качественно организовать подготовку аспирантов и докторантов, а также устойчивую деятельность диссертационных советов; – отсутствие учебной и научной литературы на иностранных языках; – малочисленность совместных международных образовательных программ с зарубежными университетами; – отсутствие продолжительного опыта международного сотрудничества; – ограниченный объем источников финансирования деятельности научных школ вуза.
Потенциально позитивные внешние факторы	Лимитирующие реализацию стратегии внешние факторы



<ul style="list-style-type: none">– выраженная агропромышленная специализация Кабардино-Балкарии;– развитие системы высшего аграрного образования в рамках деятельности Ассоциации «Агрообразование»;– налаженное взаимодействие университета с аграрными высшими учебными заведениями России, стран СНГ и дальнего зарубежья;– наличие всех необходимых общероссийских, отраслевых и внутривузовских нормативно-правовых документов по организации учебного процесса;– благоприятные условия для повышения образовательно-интеллектуального уровня обучающихся;– постоянное расширение спектра направлений и специальностей подготовки кадров по всем уровням высшего образования.	<ul style="list-style-type: none">– неблагоприятная демографическая ситуация в сельской местности республики, которая снизила контингент потенциальных абитуриентов;– последствия продолжающегося системного кризиса в АПК КБР, сопровождающегося низким уровнем платежеспособного спроса на высококвалифицированные молодые кадры,– отсутствие платежеспособного спроса на инновационные разработки.
--	---

С учетом изложенных внешних и внутренних параметров реализации стратегии, главными приоритетами развития образования Кабардино-Балкарского ГАУ на перспективу до 2030 года должны стать:

1. Реформирование содержания образования, соответствующее перспективным потребностям функционирования субъектов деятельности в современном АПК.
2. Привлечение представителей реального сектора экономики АПК к разработке и экспертизе содержания образовательных программ.
3. Развитие компетенций в области проектной, коммуникативной и организационно-управленческой деятельности выпускников КБГАУ.
4. Расширение образовательных программ в области переработки сельхозсырья и пищевой промышленности.
5. Модернизация существующих образовательных программ в области экономики и управления с целью повышения их прикладного значения для развития всех отраслей АПК и сельских территорий.
6. Создание в университете новых образовательных программ в сферах опережающего развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования, подготовки управленческих кадров в АПК.
7. Повышение автономии вуза при разработке образовательных программ и его ответственности за их эффективность.
8. Внедрение механизмов информатизации процесса обучения.
9. Развитие дистанционных образовательных программ для сельских жителей.

Реализацию обозначенных приоритетов реформирования аграрного образования в Кабардино-Балкарском ГАУ целесообразно осуществлять в три временных этапа:

1-й этап «Модернизация» - 2016-2020 годы. На этом этапе будет происходить приведение содержания образования в состояние, соответствующее базовым потребностям функционирования субъектов деятельности в современном АПК; преобразовываться действующие ФГОС ВО и примерные образовательные программы; увеличиваться доля практико- и проектно-ориентированного обучения; формироваться среда для генерирования новых знаний, инновационных идей и условия для трансфера технологий; создаваться условия для научного творчества обучающихся и молодых ученых; модернизироваться научно-производственная база; начнется становление инновационной образовательной среды; будут внедряться элементы системы индивидуализации и открытости, модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; сформируется многоуровневая система оценки качества образовательных программ.

2-й этап «Опережающее развитие» - 2021-2025 годы. На этом этапе целесообразно активно совершенствовать содержание образования в соответствии с новыми потребностями общества и бизнеса: необходимо разрабатывать новые ФГОС ВО и соответствующие примерные



образовательные программы для сфер опережающего развития АПК; формировать компетенции, универсальные навыки и умения выпускников университета, позволяющие повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающие мобильность молодых специалистов на рынке труда; создавать новые образовательные программы, нацеленные на новые перспективные рынки АПК, актуализировать универсальные компетенции по «родственным» специальностям подготовки и профессиональные компетенции, соответствующие трудовым функциям профессиональных стандартов; дальнейшее увеличение доли практико-ориентированного обучения в образовательной программе; совершенствовать механизмы и развитие среды для генерирования новых знаний, идей и трансфера технологий; развивать научно-производственной базы; модернизировать инновационную образовательную среду; совершенствовать многоуровневую систему внутренней и профессионально-общественной оценки качества образовательных программ; создавать и развивать модульную и сетевую системы организации образовательного процесса; расширять систему индивидуализации и открытости образовательного процесса.

3-й этап «Выход на передовые позиции российского пространства аграрных образовательных учреждений» - 2026- 2030 годы. На этом этапе произойдет дальнейшее совершенствование содержания образования соответственно новым потребностям общества и бизнеса, создание новых образовательных программ, с учетом опыта передовых аграрных вузов России; актуализация универсальных компетенций по «родственным» специальностям подготовки и профессиональных компетенций в соответствии с меняющимся технологическим укладом экономики и его рынком труда; увеличение доли практикоориентированного обучения в образовательных программах до 30%; создание исследовательских и инновационных центров в области сельского хозяйства, аграрных и агроэкологических наук в сельских районах республики; опережающее развитие инновационной образовательной среды; дальнейшее развитие многоуровневой системы оценки качества ОП; глубокая модернизация модульной и сетевой систем организации образовательного процесса, а также управления ОП; достижение устойчивой системы индивидуализации и открытости образовательного процесса.

Реализация стратегической цели университета, вытекающие из нее приоритетные направления поэтапного развития вуза, а также задачи и обеспечивающие их решение укрупненные мероприятия представлены в таблице 22.

**Таблица 22 - Форматы поэтапного развития образования
КБГАУ имени В.М.Кокова на перспективу до 2030 года**

I этап (а) «МОДЕРНИЗАЦИЯ» - 2016-2020 гг.	II этап (б) «ОПЕРЕЖАЮЩЕЕ РАЗВИТИЕ» – 2021-2025 гг.	III этап (в) «ВЫХОД НА ПЕРЕДОВЫЕ ПОЗИЦИИ РОССИЙСКОГО ПРОСТРАНСТВА АГРАРНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ» – 2026-2030 гг.
1.1.А. ПРИВЕДЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В СОСТОЯНИЕ, СООТВЕТСТВУЮЩЕЕ БАЗОВЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОМ АПК. ФОРМИРОВАНИЕ ПАКЕТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ С НЕПРЕРЫВНЫМ ЦИКЛОМ ПО УРОВНЯМ ВО (БАКАЛАВРИАТ-МАГИСТРАТУРА-СПЕЦИАЛИТЕТ-АСПИРАНТУРА-ДОКТОРАНТУРА)	1.1.Б. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В СОСТОЯНИЕ, СООТВЕТСТВУЮЩЕЕ БАЗОВЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АПК. РЕАЛИЗАЦИЯ ПАКЕТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ С НЕПРЕРЫВНЫМ ЦИКЛОМ ПО УРОВНЯМ ВО (БАКАЛАВРИАТ-МАГИСТРАТУРА-СПЕЦИАЛИТЕТ-АСПИРАНТУРА-ДОКТОРАНТУРА)	1.1.В. ДАЛЬНЕЙШЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ УРОВНЕВОГО ОБРАЗОВАНИЯ СООТВЕТСТВЕННО НОВЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ ОБЩЕСТВА И БИЗНЕСА, В ТОМ ЧИСЛЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АПК
<p>Мероприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Модернизация образовательных программ в области АПК с целью их ориентации на стратегическое развитие отрасли и сельских территорий республики. 2. Создание новых образовательных программ в сферах опережающего развития в соответствии 	<p>Мероприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Актуализация модернизированных образовательных программ в области АПК с целью их ориентации на стратегическое развитие отрасли и сельских территорий республики. 2. Создание новых образовательных программ в сферах опере- 	<p>Мероприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Актуализация модернизированных образовательных программ в области АПК с целью их ориентации на новые стратегические приоритеты развития отрасли и сельских территорий республики. 2. Создание новых образовательных программ в сферах опережающего



<p>с документами стратегического прогнозирования развития АПК .</p> <p>3. Включение в образовательные программы компонентов, нацеленных на формирование понимания глобальных трендов в области АПК.</p> <p>4. Формирование учебных планов основных профессиональных образовательных программ с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.</p> <p>5. Гармонизация содержания основных профессиональных образовательных программ магистратуры и аспирантуры с программами ведущих аграрных университетов</p> <p>5. Формирование самостоятельной концепции системы подготовки кадров высшей научной квалификации (аспирантуры) для агропромышленной сферы, отличную от подготовки в магистратуре.</p>	<p>жающего развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования развития АПК.</p> <p>3. Актуализация в образовательных программах компонентов, нацеленных на формирование понимания новых глобальных трендов в области АПК.</p> <p>4. Актуализация учебных планов основных профессиональных образовательных программ в соответствии с новыми потребностями аграрного производства и с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.</p> <p>5. Развитие программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, гармонизация их содержания с программами ведущих аграрных университетов.</p>	<p>развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования развития АПК.</p> <p>3. Актуализация в образовательных программах компонентов, нацеленных на формирование понимания новых глобальных трендов в области АПК.</p> <p>4. Актуализация учебных планов, основных профессиональных образовательных программ, в соответствии с новыми потребностями аграрного производства и с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.</p> <p>5. Гармонизация содержания основных профессиональных образовательных программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, с программами ведущих аграрных университетов.</p> <p>6. Вхождение в международные сетевые программы высшего и дополнительного образования.</p> <p>7. Обязательный ориентир на поствузовское образование (расширение перечня программ дополнительного профессионального образования).</p>
<p>1.2.А. АКТУАЛИЗАЦИЯ ДЕЙСТВУЮЩИХ ФГОС ВО И ОПОП</p>	<p>1.2.Б. РАЗРАБОТКА НОВЫХ ФГОС ВО И СООТВЕТСТВУЮЩИХ ОПОП ДЛЯ СФЕР ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ АПК</p>	<p>1.2.В. РАЗРАБОТКА НОВЫХ ФГОС ВО И СООТВЕТСТВУЮЩИХ ОПОП ДЛЯ СФЕР ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ АПК</p>
<p>Мероприятия:</p> <p>1. Приведение основных профессиональных образовательных программ в соответствие с требованиями профессиональных стандартов.</p> <p>2. Разработка основных профессиональных образовательных программ с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК КБР.</p>	<p>Мероприятия:</p> <p>1. Актуализация основных профессиональных образовательных программ в соответствии с требованиями обновленных профессиональных стандартов.</p> <p>2. Актуализация основных профессиональных образовательных программ с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК КБР.</p>	<p>Мероприятия:</p> <p>1. Актуализация основных профессиональных образовательных программ в соответствии с требованиями обновленных профессиональных стандартов.</p> <p>2. Актуализация основных профессиональных образовательных программ с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК КБР</p>
<p>1.3.А. РАЗРАБОТКА КОМПЕТЕНЦИЙ, УНИВЕРСАЛЬНЫХ НАВЫКОВ И УМЕНИЙ ВЫПУСКНИКОВ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ МОБИЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ТРУДА</p>	<p>1.3.Б. РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ, УНИВЕРСАЛЬНЫХ НАВЫКОВ И УМЕНИЙ ВЫПУСКНИКОВ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ МОБИЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ТРУДА</p>	<p>1.3.В. РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ, УНИВЕРСАЛЬНЫХ НАВЫКОВ И УМЕНИЙ ВЫПУСКНИКОВ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ МОБИЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ТРУДА</p>
<p>Мероприятия:</p> <p>1. Разработка компетенций, формирующих у выпускников университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам.</p> <p>2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью дости-</p>	<p>Мероприятия:</p> <p>1. Развитие компетенций, формирующих у выпускников университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам.</p> <p>2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью дости-</p>	<p>Мероприятия:</p> <p>1. Дальнейшее развитие компетенций, формирующих у выпускников университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам.</p> <p>2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью достиже-</p>



<p>жения их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность.</p>	<p>жения их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность.</p>	<p>ния их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность с целью достижения их мобильности на национальном рынке труда.</p>
<p>1.4.А. УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ПРАКТИКО- И ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ В ОПОП</p>	<p>1.4.Б. УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ПРАКТИКО- И ПРОЕКТНООРИЕНТИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ В ОПОП</p>	<p>1.4.В. УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ПРАКТИКО- И ПРОЕКТНООРИЕНТИРОВАННОГО ОБУЧЕНИЯ В ОПОП</p>
<p>Механизмы:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Инициировать обучение кадров по новым более практикоориентированным программам прикладного бакалавриата.2. В связи с превалированием в Кабардино-Балкарского ГАУ работающих аспирантов, разработать адаптированный к этой специфике режим их обучения.3. Внедрение элементов практико-и(проектно-ориентированного обучения на отдельных ОПОП (преподаватель университета как наставник, пилотные проекты по созданию обучающимися собственных бизнесов или развитие карьеры).4. Создание центров прикладных квалификаций и практического обучения на основе инновационных технологий ведения сельскохозяйственного производства; организация на СПО подготовки рабочих кадров по высокотехнологичным профессиям ОПОП академического и прикладного бакалавриата.5. Сформировать «Дорожную карту» по переориентации процесса образования в Кабардино-Балкарском ГАУ на максимальное удовлетворение потребностей работодателей как важнейшей цели Стратегии.6. Создание кафедральных научно-исследовательских лабораторий в базовых предприятиях Кабардино-Балкарии.6. Ввести в практику регулярные «Дни карьеры» с участием функциональных структур МСХ республики, руководителей пищевой промышленности, наиболее успешных фермеров, аспирантов, магистрантов.	<p>Механизмы:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Внедрение элементов практико-и проектно-ориентированного обучения на всех ОПОП (преподаватель университета как наставник, создание обучающимися собственных бизнесов или развитие карьеры).2. Развитие центров прикладных квалификаций и практического обучения на основе актуализированных инновационных технологий ведения сельскохозяйственного производства.3 Разработать концепцию трудоустройства выпускников аспирантуры. в связи с необязательностью защиты диссертации после ее окончания.4. Создать мультимедийное учебное пособие с разбором задач на примерах реальных субъектов хозяйствования в агропромышленной сфере республики и страны..5. Обеспечить выполнение проектов на базе ведущих агропромышленных фирм КБР в течение всего периода обучения.6.Введение в практику совместных с работодателями тестирований студентов и выпускников для формирования списков на различные вакантные и стажерские позиции.7. На постоянной основе наладить консультирование сельских специалистов в восполнении пробелов в образовании, повышении уровня знаний в узкоспециализированных областях.8. Начать формирование инновационных образовательно-научно-производственных структур: аграрного технопарка, демонстрационной площадки для новых технологий.	<p>Механизмы:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Формирование эффективно действующей системы практико- и проектно-ориентированного обучения в Кабардино-Балкарском ГАУ на основе центров прикладных квалификаций и практического обучения.2. Формирование условий для использования студентами пространства университета как ресурса саморазвития в профессиональной и бизнес-деятельности (профессора-профессионалы подбирают подсебя команды).3. Подготовка меж- и трансдисциплинарных специалистов для АПК РФ.4. Сформировать в Кабардино-Балкарском ГАУ самостоятельное подразделение по развитию карьеры молодых специалистов и сотрудничества с работодателями.5.Завершить формирование инновационных образовательно-научно-производственных структур: аграрного технопарка, демонстрационной площадки для новых технологий.



Механизм реализации разработанных мероприятий, изложенных в таблице 22, является примерной схемой модернизации аграрного образования в Кабардино-Балкарском ГАУ. Полнота осуществления основных сценариев, обозначенных трех этапов реформирования образовательного процесса, будет зависеть от траектории дальнейшего развития агропромышленного комплекса России, от востребованности им квалифицированных кадров и инновационных продуктов аграрных вузов.

3.2.2. Направление 2. Наука и инновации

Новый подход к стратегии развития образования, отвечающий перспективам постиндустриальной цивилизации, определяется перемещением источников и движущих сил социально-экономического прогресса из материальной в интеллектуальную сферу. В условиях экономики, основанной на знаниях, наука превращается в крупную и самостоятельную отрасль экономики и в качестве инновационной составляющей начинает пронизывать всю профессиональную деятельность каждого специалиста.

В таких условиях залогом успешного развития Кабардино-Балкарского ГАУ может стать хорошо организованная научно-исследовательская работа профессорско-преподавательского состава, привлечение в научную сферу студентов и аспирантов, осуществление на практике интеграции науки и образования, сочетание фундаментальных и прикладных исследований в рамках научных школ университета с современными тенденциями развития науки.

В соответствии с Доктриной развития российской науки важнейшими принципами государственной научной политики являются:

- опора на отечественный научный потенциал;
- свобода научного творчества, последовательная демократизация научной сферы, открытость и гласность при формировании и реализации научной политики;
- стимулирование развития фундаментальных научных исследований;
- сохранение и развитие ведущих отечественных научных школ;
- создание условий для здоровой конкуренции и предпринимательства в сфере науки и техники, стимулирование и поддержка инновационной деятельности;
- интеграция науки и образования, развитие целостной системы подготовки квалифицированных научных кадров всех уровней;
- защита прав интеллектуальной собственности исследователей, организаций и государства;
- развитие научно-исследовательских и опытно-конструкторских организаций различных форм собственности, поддержка малого инновационного предпринимательства;
- формирование экономических условий для широкого использования достижений науки, содействие распространению ключевых для российской экономики научно-технических нововведений;
- повышение престижности научного труда, создание достойных условий жизни и работы ученых и специалистов.

Таким образом, основной стратегической целью Кабардино-Балкарского ГАУ в области научно-исследовательской и инновационной деятельности на период до 2030 г. является развитие научных направлений в мелиорации, растениеводстве, механизации и автоматизации сельского хозяйства, ландшафтно-адаптивном садоводстве КБР, совершенствование племенных, продуктивных и технологических качеств плановых пород сельскохозяйственных животных, экологии и рационального природопользования, агротехнологии высокоинтенсивного промышленного садоводства на основе европейского опыта и привязка его к особенностям экологических зон региона, альтернативной энергетике, инновационных технологий виноградарства, экологически безопасных ресурсо- и энергосберегающих технологий возделывания основных сельскохозяйственных культур, основ восстановления ценных, исчезающих видов рыб, биомониторинга симбиозов животных и птиц, диагностики и профилактики болезней животных,



восстановления природной среды водоохранных зон; разработки экономического механизма хозяйствования и управления АПК и др., повышение эффективности научных исследований за счет активной инновационной политики, укрепление интеграции науки и образования для повышения качества образования и формирования опережающих профессиональных компетенций.

В соответствии с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», республиканской целевой программой «Развитие образования в Кабардино-Балкарской Республике на 2012 - 2016 годы», а также «Стратегией развития Кабардино-Балкарской республики до 2030 г.» в рамках инновационно-научно-технической политики рассматриваются следующие направления:

- участие ученых университета в работе международных научных союзов и организаций;
- экспертное сопровождение университетом проектов по линии МСХ РФ, реализуемых на территории СКФО;
- проведение научных исследований по направлениям, входящим в перечень приоритетных направлений развития науки и техники, а также учитывающих специфику развития регионов СКФО;
- расширение научного и научно-производственного сотрудничества с сельхозтоваропроизводителями, предприятиями, организациями, научно-исследовательскими институтами РАН и МСХ РФ;
- создание и развитие инновационных структур университета, обеспечивающих коммерциализацию НИР, развитие экономики КБР и СКФО;
- развитие действующих и создание новых научных школ, наращивание прикладных исследовательских компетенций по выделенным приоритетным направлениям;
- создание центров талантливой молодежи по основным научным направлениям университета (в рамках действующих научных школ);
- дальнейшее развитие и совершенствование научно-педагогического кадрового состава, признанного в современном сообществе одним из ведущих факторов научного, социального и экономического прогресса;
- интернационализация науки (развитие международного научно-технического сотрудничества);
- развитие инновационной инфраструктуры;
- повышение эффективности научно-исследовательской работы обучающихся.

3.2.3. Направление 3. Повышение квалификации и переподготовка кадров

Важным направлением, на котором необходимо сконцентрировать усилия, это предоставление дополнительных программ повышения квалификации, профессионально-технических курсов, дополнительного профессионального образования, чтобы дать возможность людям повышать квалификацию в течение всей профессиональной деятельности.

Планируется повышение качества и эффективности образовательного процесса путем широкого использования инновационных методов и технологий, в том числе Интернета и мобильной техники и технологий, современного программного обеспечения, таблица 23.

Таблица 23 - Повышение квалификации и переподготовка кадров

<i>Мероприятие</i>	<i>Задачи</i>	<i>Сроки реализации</i>
Совершенствование программ подготовки и переподготовки кадров профессорско-	Подготовка специалистов для работы в сфере АПК	2017-2030
	Определение приоритетных направлений совершенствования системы дополнительного профессионального образования	2016-2017
	Повышение качества и эффективности обучения	2017-2030



преподавательского состава	Создание необходимых условий для своевременного и соответствующего потребности ресурсного обеспечения системы дополнительного профессионального образования	2016–2017
	Создание системы управления обучением	2016–2017
	Совершенствование нормативно-правового обеспечения обучения	2016–2020

В целях повышения квалификации и эффективности образовательного процесса необходимо выполнение ряда следующих мероприятий:

1. Регулярное повышение квалификации преподавателей (в том числе в зарубежных вузах) с развитием компетенций, позволяющих повысить качество преподавания на английском языке.

2. Планирование и реализация периодических практических стажировок сотрудников из числа профессорско – преподавательского состава вузов на крупных передовых предприятиях, в том числе в зарубежных организациях.

3. Развитие программ стажировки в российских и зарубежных университетах, НИИ и на предприятиях агробизнеса в российских и зарубежных университетах.

4. Повышение квалификации, профессиональной переподготовки и обучения сотрудников вуза, из числа профессорско-преподавательского и учебно-вспомогательного состава в целях эксплуатации уникального оборудования в лабораториях, соответствующих современным требованиям.

5. Создание эффективной внутривузовской системы профессионального роста педагогических работников аграрных вузов, ориентированной на их инновационную научную и образовательную деятельность. Повышение роли корпоративной подготовки нового поколения педагогических и исследовательских кадров из числа молодых преподавателей, аспирантов и студентов, обучающихся в магистратуре.

6. Создание в вузе корпоративных обучающих центров, реализующих конкурентоспособные программы обучения персонала, нацеленные на управленческую подготовку, профессиональный рост, повышение мотивации научно-педагогических кадров к эффективной научной и образовательной деятельности, формирование единой корпоративной культуры.

3.2.4. Направление 4. Информационные технологии

В последнее время государство делает ставку на повсеместное внедрение новых образовательных технологий как одного из основных способов совершенствования образования. К таким технологиям относятся смешанное обучение, перевернутый класс, дистанционные технологии, облачные сервисы и другие средства коллективного взаимодействия. В Университете продолжительное время эксплуатируется система управления учебными ресурсами (СУУР), основанная на жестко регламентированных способах организации дистанционного обучения.

С 2017 года планируется развертывание популярной открытой модульной объектно-ориентированной динамической образовательной среды (Moodle), позволяющей создавать гибкие, в том числе, индивидуальные траектории обучения. Данный вид образовательной среды, установленный примерно в трети вузов мира, является стандартом де-факто и признан контролирующими органами. В Университете предполагается планомерное внедрение облачных технологий, новых виртуальных сервисов и виртуализации; резкое возрастание количества сеансов видеоконференцсвязи, вебинаров и других средств коллективного взаимодействия.

Новые задачи по разработке информационных систем, являясь чаще всего комплексными, требуют привлечения высококвалифицированных кадров, с востребованными на рынке и дорогостоящими знаниями и умениями.

Кроме этого разработка и внедрение во все виды деятельности Университета современных инфо-коммуникационных технологий требует существенного развития материальной базы



информатизации. Для этого необходима сумма 50 млн. руб. (по 10 млн. руб. каждый год исполнения программы). Серьезным недостатком информационной инфраструктуры вуза является отставание материальной базы информатизации, отсутствие единой корпоративной системы пользования электронными ресурсами и облачными сервисами Университета, таблица 24.

Таблица 24 - Информационные технологии

МЕРОПРИЯТИЕ	ЗАДАЧИ
Реализация проекта Электронный Университет	1. Разработка высокоэффективной, развивающейся, современной информационной системы управления Университетом международного уровня
	2. Создание единой информационной среды с возможностью доступа к ее ресурсам для всех подразделений Университета
	3. Создание единой интегрированной корпоративной информационной системы пользования электронными ресурсами и сервисами Университета на основе высоко-технологичных решений
	4. Создание корпоративной системы стандартов использования технических решений и возможностей КИС Университета
	5. Создание корпоративной модели ИТ-компетенций работников, студентов и аспирантов Университета
	6. Внедрение во все сферы деятельности Университета информационных технологий, сопровождающих все виды процессов
	7. Внедрение электронного документооборота
	8. Внедрение облачных технологий и развертывание современного центра обработки данных
	9. Обновление средств вычислительной техники, коммуникационного и мультимедийного оборудования для учебной, научной и производственной деятельности Университета

3.2.5. Направление 5. Финансово-экономическое управление

Система управления финансовой и экономической деятельностью Университета включает в себя разработку и использование универсальных механизмов для получения внебюджетных ресурсов для развития Университета. К концу 2030 года планируется достижение уровня 35% доли доходов от внебюджетной деятельности по всем направлениям деятельности Университета. Основной источник средств обеспечения деятельности Университета - это субсидия на финансовое обеспечение государственного задания на оказание государственных услуг, выделяемая для осуществления основной уставной деятельности.

Поступление денежных средств в бюджет Университета планируется обеспечить за счет:

- средств федерального бюджета;
- собственных внебюджетных средств;
- привлечения финансовых средств индустриальных партнеров;
- целевых средства подведомственных Минсельхозу РФ организаций, распределяемых по распоряжению Минсельхоза РФ;
- привлеченных средств (пожертвований) индустриальных партнеров;
- пожертвований частных лиц;
- эффективного использования всех источников финансирования;
- проведения мероприятий по минимизации затрат и оптимизации расходов;
- определения и использования внутренних резервов Университета;
- эффективного использования основных фондов;
- организации дополнительных образовательных и внедрения дополнительных видов услуг;
- стимулирования предпринимательской активности подразделений;
- реформирования системы оплаты труда, устанавливающей зависимость оплаты труда от результатов и качества работы;
- перехода на эффективный контракт;



- создания малых инновационных предприятий;
- участия в конкурсах грантов научных фондов и Федеральных целевых программ;
- коммерциализации интеллектуальной собственности;
- привлечения средств Федеральной целевой программы «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы», государственной программы Кабардино-Балкарской Республики «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Кабардино-Балкарской Республике» на 2014-2020 годы";
- привлечения благотворительных пожертвований физических лиц.

Таблица 25 - Финансово-экономическое управление. Фандрайзинг

ЦЕЛЬ	ЗАДАЧИ
Создание стабильной финансово-экономической системы, способствующей реализации научно-исследовательского, образовательного, инновационного потенциалов	1. Развитие фондов целевого капитала
	2. Привлечение целевых средств Администраций муниципальных образований КБР и СКФО на реализацию образовательных программ для абитуриентов и обучающихся в Университете в 2017–2030 годах
	3. Привлечение целевых средств Правительств, администраций и организаций зарубежных стран на обучение иностранных студентов
	4. Получение средств ФЦП и целевых средств Минсельхоза РФ и КБР на благоустройство территории городка Университета
	5. Получение грантов Федеральных государственных фондов поддержки научной, научно-технической, инновационной деятельности, (РФФИ, РНФ, РГНФ, Российский фонд технологического развития (ФГАУ «РФТР»), Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, венчурные фонды)
	6. Получение дополнительного объема денежных средств из Федерального бюджета, необходимых для обеспечения повышения заработной платы ППС, научных работников, педагогических работников в соответствии с Указом Президента РФ от 07.05.2012 № 597
	7. Получение средств ФЦП на строительство учебно-производственного комплекса подготовки специалистов и работников агроинженерных профессий, включая оснащение информационным телекоммуникационным, учебным, научным, производственным оборудованием и тренажерами нового поколения
	8. Получение средств ФЦП на строительство информационного научно-образовательного комплекса, включая оснащение тренажерами нового поколения
	9. Получение благотворительных пожертвований от промышленных партнеров на развитие материальной базы и человеческого капитала Университета на основе долгосрочных договоров о сотрудничестве

Основные разделы в расходной части бюджета Университета по направлениям расходования средств составляют: фонд оплаты труда, фонд поддержания и развития материально-технической базы Университета. Несмотря на предпринимаемые усилия по привлечению внебюджетных ресурсов, существует их дефицит. В Университете много идей и проектов, на реализацию которых недостаточно средств. Дополнительные средства в первую очередь будут направлены на ведение востребованных научных исследований, внедрение современных образовательных технологий, мотивацию преподавателей, поддержание конкурентоспособного уровня образовательного процесса.

Фонд целевого капитала планируется наполнять преимущественно за счет благотворительных пожертвований. Он может инвестировать свои средства с целью извлечения дохода, однако обязан направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых он был создан. *Эндаумент-фонд* (от английского *endowment* - вклад, дар, пожертвование) призван обеспечить:

- частичную независимость от разовых пожертвований и иных добровольных поступлений;
- финансовую стабильность посредством получения гарантированного дохода;



– формирование долговременного источника финансирования определенной некоммерческой деятельности.

Взаимодействие Университета с донорами фонда будет индикатором востребованности его образовательной и научно-исследовательской деятельности. Одним из инструментов взаимодействия может быть создание Ассоциации выпускников Кабардино-Балкарского ГАУ. Среди выпускников Университета есть немало тех, кто добился существенных профессиональных успехов, далеко продвинулся по карьерной лестнице. Для таких людей было бы престижно и даже выгодно помогать Университету. Помощь вузу – элемент имиджа успешного человека. Преимуществом Эндаумент-фонда является прозрачный характер его деятельности. С помощью фонда планируется привлекать и аккумулировать денежные средства для последующего финансирования приоритетных направлений развития Университета. По мнению ряда авторитетных экспертов и аналитиков, система эндаумента – это будущее университетов.

3.2.6. Направление 6. Международная деятельность

Университет имеет широкий спектр многолетних международных связей. Одной из основных задач Университета по направлению Международная деятельность является достижение равной позиции на рынке образовательных услуг среди аграрных университетов российского и мирового уровней, в том числе в странах ближнего зарубежья (Абхазия, Грузия, Азербайджан, Турция, Сирия и др.). Определена целевая группа экспорта/импорта образовательных услуг – это обучающиеся из соседних стран по сельскохозяйственным специальностям и профилям, переподготовка и повышение квалификации работников АПК на базе Университета. В числе приоритетных задач также находится подготовка кадров высшей квалификации для развивающихся экономик мира.

Для обеспечения международной конкурентоспособности образовательных услуг планируется:

- сформировать портфель программ и интеллектуальных продуктов Университета;
- обеспечить в ближайшие пять лет выполнение программы по созданию атмосферы билингвизма (билингвизм – владение двумя языками и умение с их помощью осуществлять успешную коммуникацию) в Университете;
- совершить постепенный перевод образовательных программ для иностранных студентов и программ переподготовки и повышения специальности на английский язык, таблица 26.

Таблица 26 - Задачи по направлению международная деятельность

ЦЕЛЬ	ЗАДАЧИ
Обеспечение конкурентоспособности на международном рынке образовательных услуг	1. Модернизация образовательных программ и технологий; их адаптация к международному рынку труда
	2. Повышение доли интерактивных англоязычных учебно-методических комплексов
	3. Увеличение доли реализуемых программ дополнительного образования с использованием электронных и дистанционных технологий
	4. Повышение доли иностранных учащихся и аспирантов
	5. Увеличение доли основных образовательных программ, прошедших процедуру международной аккредитации нарастающим итогом
	6. Увеличение количества программ двойных дипломов
	7. Увеличение доли иностранных граждан, защитивших диссертации в срок и в течение года после окончания аспирантуры в общей численности выпуска аспирантов
	8. Увеличение количества совместных программ подготовки научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации, программ двойного научного руководства и программ на иностранных языках
	9. Увеличение количества международных контактов Университета, направленных для развития экспорта образовательных услуг



Таблица 27 - Интернационализация образовательной деятельности

ЦЕЛЬ - Расширение рынка образовательных услуг за счет студентов из зарубежных стран. Увеличение доли иностранных студентов в общем приеме до 10-13%	
ЗАДАЧИ	МЕРЫ, ИНДИКАТОРЫ
1. Международная сертификация образовательных программ	1.1. Подача документов на сертификацию. <i>Индикаторы:</i> количество международных сертификатов, количество стран, в которых получен сертификат
2. Улучшение маркетинговой деятельности по привлечению иностранных студентов	2.1. Расширение сети агентов и фирм-посредников, проводящих рекламу и направление на обучение иностранных студентов. <i>Индикаторы:</i> количество агентов и фирм-посредников, количество иностранных студентов
3. Повышение языковой компетенции преподавателей и их аттестация на право преподавания с использованием иностранного языка	3.1. Проведение курсов повышения квалификации преподавателей по иностранным языкам. <i>Индикаторы:</i> количество курсов, преподавателей. 3.2. Проведение аттестации преподавателей на право проведения занятий на иностранном языке. <i>Индикаторы:</i> количество аттестованных преподавателей
4. Улучшение жилищно-бытовых условий для проживания иностранных студентов	4.1. Проведение аттестации мест проживания в общежитиях в соответствии с санитарно-гигиеническими нормами. <i>Индикаторы:</i> количество аттестованных мест. 4.2. Строительство новых общежитий. <i>Индикаторы:</i> количество мест в новых общежитиях
5. Совершенствование учебно-методической поддержки образовательной деятельности	5.1. Издание учебно-методических материалов для обучения иностранных студентов. <i>Индикаторы:</i> количество учебно-методических материалов
6. Повышение международного имиджа Университета путем реализации совместных международных исследовательских и образовательных программ	6.1. Координация стратегии, целей, направлений, форм и программ сотрудничества с ведущими зарубежными образовательными, научными центрами. <i>Индикаторы:</i> количество центров, с которыми подписаны подобные соглашения. 6.2. Создание и эффективное поддержание сайта Университета на английском языке с информацией о программах обучения, научном обмене, достижениях. <i>Индикаторы:</i> количество посетителей сайта из-за границы. 6.3. Издание научных трудов в зарубежных журналах и издательствах. <i>Индикаторы:</i> количество опубликованных в международной печати статей. 6.4. Привлечение средств зарубежных фондов, университетов, грантодателей на совершенствование материально-технической базы Университета, исследования, публикации, стажировки преподавателей. <i>Индикаторы:</i> количество выигранных совместных грантов. 6.5. Расширение географии и повышение качества студенческих летних международных стажировок. <i>Индикаторы:</i> количество участников обменных программ, количество стран-участников, количество успешно сданных зачетов по практике
7. Расширение программ международного сотрудничества	7.1. Увеличение числа международных партнеров Университета в области образования, науки. <i>Индикаторы:</i> количество партнеров. 7.2. Увеличение числа совместных международных исследовательских и образовательных проектов. <i>Индикаторы:</i> количество совместных проектов. 7.3. Участие в международных конференциях, симпозиумах. <i>Индикаторы:</i> количество мероприятий, количество участников. 7.4. Организация международных стажировок, семинаров.



	<i>Индикаторы:</i> количество мероприятий, количество участников
8. Разработка и продвижение новых образовательных программ на международный рынок образовательных услуг	8.1. Разработка программ обучения на английском языке по различным специальностям. <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников. 8.2. Разработка краткосрочных программ «Зимние курсы», «Летние курсы». <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников. 8.3. Разработка краткосрочных языковых программ. <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников
9. Разработка международных программ академической мобильности	9.1. Обмен академическим персоналом в рамках межвузовских программ сотрудничества для чтения лекций, проведения исследовательской работы, консультаций. <i>Индикаторы:</i> количество преподавателей, участвовавших в обменных проектах. 9.2. Обмен аспирантами и исследователями в рамках межвузовских программ сотрудничества для научно-исследовательской работы. <i>Индикаторы:</i> количество аспирантов, участвовавших в обменных проектах. 9.3. Обмен студентами в рамках действующих и новых проектов межвузовского сотрудничества по различным программам обучения. <i>Индикаторы:</i> количество студентов, участвовавших в обменных проектах

В ходе обучения иностранные граждане приобщаются к российским ценностям, что может обеспечить лояльное отношение к России, если впоследствии они станут частью политической, либо экономической элиты на родине.

Учебная миграция может стать дополнительным ресурсом для увеличения количества абитуриентов. Университет рассматривает экспорт образовательных услуг, как дополнительный источник финансирования.

Выгоды, которые планирует получить Университет в результате продвижения образовательных услуг на международный рынок:

- формирование имиджа Университета мирового уровня на международном рынке;
- привлечение внебюджетных доходов;
- возможность сохранения старых и создания новых рабочих мест;
- установление новых международных связей в международной учебно-образовательной среде.

3.3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА

Высокий уровень конкуренции на рынках аграрного образования Юга России обусловил принятие двух принципиальных подходов к рыночному поведению Университета: стратегии дифференциации и концентрации на обеспечение конкурентных преимуществ в специфическом сегменте аграрного сектора.

Существенным системным ограничением для развития Университета и продвижения его услуг является объем денежных средств, ежегодно выделяемый на выполнение государственного задания, находящийся в прямой зависимости от ежегодно корректируемого размера Федерального бюджета и недостаточного уровня доходности внебюджетной деятельности.

Устойчивое развитие Университета возможно только при соблюдении нескольких условий, в число которых входят благоприятные изменения в существующей корпоративной культуре и системе управления, гармоничное сочетание перспективного планирования с решением тактических вопросов, вовлечение в процессы управления, диагностическую и прогностическую деятельность всего коллектива Университета.

Положительная динамика развития Университета возможна за счет активизации внебюджетной деятельности подразделений, доходы которой могут формироваться за счет реализации комплекса платных образовательных, консалтинговых услуг, научных разработок, совершенствования технологий, снижения издержек, повышения производительности труда.



Необходимым условием для формирования нового облика Университета является создание конкурентного преимущества, основанного на способности вуза: оказывать комплекс качественных образовательных услуг многоуровневой подготовки специалистов аграрных специальностей в соответствии с требованиями международных стандартов; концентрировать усилия на подготовке специалистов для сельского хозяйства.

Основное значение для реализации Стратегии развития и увеличения капитализации Университета имеет интеллектуальный потенциал его работников. Стратегические задачи развития Университета на период до 2030 года приведены в таблице 28.

Таблица 28 - Стратегические задачи развития Университета на период до 2030

№	ФОРМУЛИРОВКА ЗАДАЧ	ИНДИКАТОР ВЫПОЛНЕНИЯ
1	ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАВНОЙ ПОЗИЦИИ СРЕДИ АГРАРНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ МЕЖДУНАРОДНОГО УРОВНЯ В ОБЛАСТИ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ В СООТВЕТСТВИИ С СОВРЕМЕННЫМИ ТРЕБОВАНИЯМИ	Реализация инвестиционного проекта строительства научно-производственного комплекса международного уровня
		Реализация инвестиционного проекта информационного научно-образовательного комплекса
		Завершение проекта благоустройства городка Университета, включающего освоение территории от ветхих и аварийных строений и обустройство подъездов на территорию вуза
		Рациональное распределение учебных, жилых, инфраструктурных помещений с учетом ввода в эксплуатацию новых площадей научно-производственного комплекса и информационного научно-образовательного комплекса
		Повышение качества сервисных услуг Университета
2	ДОСТИЖЕНИЕ ЛИДИРУЮЩЕЙ ПОЗИЦИИ В ОБЛАСТИ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ РАБОТЫ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ	Пересмотр и ревизия учебных рабочих планов подготовки обучающихся по аграрным специальностям
		Приведение учебных рабочих планов в соответствие с требованиями Рособнадзора и другими специализированными регламентами
3	ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТИ РЕЗУЛЬТАТОВ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ РАЗРАБОТОК В СЕКТОРЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	Развитие инновационной инфраструктуры для обеспечения образовательного процесса, научных исследований и разработок
		Увеличение доли аспирантов и молодых ученых, направленных на обучение при поддержке индустриальных партнеров
		Увеличение доли молодых ученых в составе научно-педагогических работников (далее – НПР)
		Проведение фундаментальных и прикладных исследований по направлениям, востребованным сельскохозяйственной отраслью, в том числе по обеспечению экологической безопасности в сельских территориях
		Модернизация материально-технической базы научных исследований
		Выполнение фундаментальных, прикладных, поисковых НИР и научно-технических услуг по заказам индустриальных партнеров
4	ПОВЫШЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ НПР	Организация трансфера интеллектуальной собственности
		Увеличение количества малых инновационных предприятий, созданных по Федеральному закону №217-ФЗ
5	ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА НПР	Создание эффективной системы подбора, воспитания и привлечения к научно-педагогической деятельности способных выпускников Университета на основе предоставления им комплексного пакета социальных гарантий и перспективного карьерного роста
		Создание системы кадрового резерва работников Университета для всех уровней профессиональных компетенций
6	ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ, ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА	Разработка и внедрение системы финансового управления научно-исследовательскими проектами
		Развитие системы управленческого учета, бюджетирования, экономического анализа и механизмов материального стимулирования работников
		Разработка и внедрение системы мотивации и стимулирования административно-управленческого персонала по результату
		Обеспечение независимых, гарантированных внебюджетных источников финансирования проектов развития вуза
7	СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПАРТНЕРСТВ С ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ ЗА-	Развитие фондов целевого капитала
		Создание системы формирования кадрового резерва работников Университета для всех уровней профессиональных компетенций
		Определение целевых групп, формулирование их потребностей и ожиданий



	ИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН	Создание международной Ассоциации выпускников аграрных вузов
8	ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ	Создание эффективной системы управления качеством
		Осуществление перехода на проектное управление
		Использование передовых технологий менеджмента в системе управления качеством
		Непрерывное повышение качества всех организационных процессов
9	ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ	Определение профиля компетенций для административно-управленческого персонала, научных и педагогических работников в соответствии со стандартами профессиональной деятельности
		Увеличение доли молодых преподавателей в составе НПП
		Приведение соотношения численности НПП в соответствии с принципами нормативно-подушевого финансирования
		Увеличение доли НПП, владеющих иностранными языками
10	ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО КОДЕКСА	Вовлечение работников, обучающихся в проекты развития Университета
		Формализации процессов вуза с целью соответствия международным и отечественным стандартам
		Сохранение и развитие традиционной аграрной корпоративной культуры
11	ПРИВЛЕЧЕНИЕ ТАЛАНТЛИВЫХ И МОТИВИРОВАННЫХ ОБУЧАЮЩИХСЯ	Создание условий для привлечения обучающихся с высоким баллом ЕГЭ
		Разработка программы продвижения Университета
		Разработка профориентационной программы Университета
		Увеличение доли участников и победителей олимпиад, поступивших в Университет
		Создание комфортной среды обитания для обучающихся
12	ПОВЫШЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ	Повышение качества и количества сервисных услуг
		Увеличение количества проектов обучающихся представленных на российском и международном уровне
13	ПОВЫШЕНИЕ АКАДЕМИЧЕСКОЙ МОБИЛЬНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ	Увеличение количества именных студенческих грантов; творческих конкурсов и мероприятий
		Увеличение количества выпускников, имеющих международный опыт стажировки или обучения за рубежом
14	ПОВЫШЕНИЕ АКАДЕМИЧЕСКОЙ МОБИЛЬНОСТИ НПП	Увеличение количества иностранных граждан, проходящих обучение по основным и дополнительным образовательным программам
		Увеличение количества иностранных граждан, проходящих обучение по программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации
		Увеличение доли зарубежных студентов
		Увеличение количества НПП, прошедших обучение или стажировку в других российских или зарубежных вузах
15	ПОВЫШЕНИЕ АКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С РАБОТОДАТЕЛЯМИ	Увеличение количества НПП, читающих лекции в зарубежных вузах
		Увеличение количества иностранных преподавателей, прошедших стажировку в Университете
		Обеспечение обратной связи с работодателями
		Увеличение доли выпускников, трудоустроенных в первый год обучения
16	ПОВЫШЕНИЕ АКТИВНОСТИ НА РЫНКЕ ИНВЕСТИЦИЙ	Увеличение доли выпускников, трудоустроенных в учреждения после прохождения практик
		Увеличение доли выпускников, трудоустроенных в подразделения Университета
		Увеличение доли преподавателей-практиков
		Повышение активности на рынке абитуриентов
17	ОБЕСПЕЧЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ АКТИВНОСТИ	Повышение активности на рынке дополнительных образовательных услуг
		Увеличение количества проектов, заключенных по принципу государственно-частного партнерства
18	СОЗДАНИЕ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ РАБОЧИХ КАДРОВ И ФОРМИРОВАНИЯ ПРИКЛАДНЫХ КВАЛИФИКАЦИЙ	Развитие структуры, содержания и технологий профессионального образования и обучения с учетом прогноза рынка труда и социально-экономического развития
		Развитие учебно-методической и материально-технической базы подготовки кадров с прикладными квалификациями
		Создание условий для обеспечения системы квалифицированными педагогическими кадрами



РАЗДЕЛ IV. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ

4.1. РИСКИ

За последнее десятилетие российская экономика претерпела ряд экономических кризисов, которые существенно повлияли на изменение картины мира в системе отраслевого аграрного образования. Новые тренды в отраслевой экономике сформировали целый ряд возможностей и угроз со стороны внешнего и внутреннего окружения Университета.

В результате проведенного SWOT – анализа по основным направлениям деятельности Университета, который представляет собой общеизвестный метод анализа в стратегическом планировании и заключается в разделении факторов и явлений на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы, были получены результаты, которые последовательно отражены в таблицах 29 и 30.

Таблица 29 - Внешние угрозы

№ п/п	Внешнее окружение	Угрозы
1	Международные рынки	Высокая конкуренция системе аграрного образования.
2	Государство	Повышение требований государства
3	Минобрнауки России	Признание общемировых рейтингов университетов. Курс на дальнейшее реформирование системы высшего образования. Тенденция сокращения, слияния и поглощения вузов. Снижение качества подготовки абитуриентов
	Минсельхоз России	Создание национального аграрного университета. Сокращение бюджетного финансирования
	Минэкономразвития России	Спад экономической деятельности
4	Социальная сфера	Снижение платежеспособности населения. Снижение престижа аграрных профессий. Негативный имидж сельскохозяйственных специальностей.
5	Демография	Снижение емкости рынка образования
6	Регион	Отсутствие в СКФО механизма формирования заказа на подготовку кадров. Лоббирование интересов федеральных вузов в ущерб другим вузам
7	Конкуренты	Ужесточение конкуренции на региональном рынке образовательных услуг

Таблица 30 - Внутренние слабые стороны

№ п/п	Внутреннее окружение	Угрозы
1	Система управления	Отсутствие проектного менеджмента. Отсутствие HR-менеджмента. Неэффективное использование ресурсов.
2	Финансы	Дефицит бюджета. Отсутствие механизмов, стимулирующих привлечение дополнительных внебюджетных средств
3	Корпоративная культура	Отсутствует корпоративная культура на должном уровне.
4	Процессы	Требования СМК и стандарты Конвенции ПДНВ не выполняются в должной мере
5	Персонал	Дефицит высококвалифицированных специалистов для проведения научных исследований по актуальным для сельского хозяйства научным тематикам. Тенденция увеличения доли старшего поколения работников. Снижение доли квалифицированных преподавателей-практиков. Переход на новые Профессиональные стандарты. Слабая мотивация молодежи. Низкая заработная плата. Отток квалифицированных кадров в другие вузы. Стремительное старение кадрового состава
6	Технологии	Устаревшие технологии обучения. Слабая информационно-коммуникационная инфраструктура. Слабая информатизация образовательного процесса
7	МТБ	Устаревшее оборудование. Устаревшая материально-техническая база. Отсутствие современных сервисов для сотрудников и студентов.

Несмотря на имеющиеся проблемы, вызовы и угрозы со стороны внешней и внутренней среды, Университет имеет хорошие стартовые позиции для дальнейшего развития, которые подкреплены рядом заделов по основным направлениям деятельности, таблицы 31 и 32.



Таблица 31 - Внешние возможности

№ п/п	Внешнее окружение	Возможности
1	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Расширение спектра образовательных услуг и научных разработок. Улучшение качества набора студентов за счет привлечения одаренной и мотивированной молодежи с проходным баллом ЕГЭ по трем дисциплинам не менее 180 баллов. Создание внутреннего рынка Кабардино-Балкарского ГАУ с сегментами: «студенты», «выпускники», «персонал». Выбор политики стимулирования получения двух и более дипломов о переподготовке параллельно основному образованию по смежным специальностям и иностранным языкам: английскому, немецкому, французскому в отношении сегментов «студенты». Наличие языковых образовательных программ и программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки по направлениям изучения английского, немецкого, французского языков.
2	Взаимодействием с государством	Лоббирование законодательных инициатив, стимулирующих экспорт российских интеллектуальных услуг в зарубежные страны. Позиционирование в качестве вуза-эксперта в сельскохозяйственной отрасли. Укрепление международного сотрудничества со странами, участвующими в агропродовольственной деятельности.
3	Процессы	Концентрация усилий на профильных рынках аграрного образования СКФО и стран ближнего зарубежья. Расширение географии присутствия. Создание преимуществ, связанных с членством в международных агропромышленных ассоциациях. Создание стратегических партнерств с крупными научно-образовательными организациями, претендующими на лидерство в секторе аграрного образования. Повышение точности прогнозирования и планирования объемов и номенклатуры востребованных знаний, специальностей, компетенций основными потребителями интеллектуальных услуг Университета. Создание ассоциации выпускников. Удовлетворение потребностей клиентов через создание ценностных предложений и сервисных условий. Улучшение качества сервисного обслуживания Участие в реализации проекта «Доступная среда» в соответствии с одноименной государственной программой. Продвижение вуза в СМИ и в социальных сетях. Расширение академической мобильности и интернационализации НПП. Не менее 25 % научно-педагогического состава будут составлять ученые и преподаватели с опытом обучения, стажировки или работы в ведущих зарубежных университетах.
4	Персонал	Развитие академической среды, способствующей комфортной и продуктивной работе преподавателей, исследователей.
5	Технологии	Расширение географии предоставления услуг за счет внедрения современных информационных и образовательных технологий. Использование современных PR-технологий для продвижения сильных сторон Университета. Использование на 100% имеющихся IT –ресурсов для совершенствования работы сайта Университета. Создание совместных научных проектов в области обеспечения продовольственной безопасности и экологической безопасности.
6	МТБ	Переоснащение материально-технической базы учебного и научного процессов, образовательной инфраструктуры, создание центров коллективного пользования и выставочных площадок ведущих предприятий. Повышение эффективности использования информационной и экспериментально-приборной базы. Приобретение нового оборудования для учебных и научных целей для инженерных и технологических направлений подготовки, создание межфакультетских, межкафедральных лабораторий. Формирование современного информационно-технологического обеспечения. Увеличение доли новых технических средств обучения и нового оборудования для создания комфортных и безопасных условий для обучения.



Таблица 32 - Сильные стороны

№ п/п	Внешнее, внутреннее окружение	Сильные стороны
1	Образование, наука, инновации	Успешная реализация основного и дополнительного образования в сфере подготовки и повышения квалификации специалистов для АПК в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами. Активно развиваются научные направления: «промышленное интенсивное садоводство», «повышение продуктивности сельскохозяйственных животных, путем использования новых кормовых добавок», «обоснование экономических критериев ведения сельскохозяйственного производства», «устойчивое развитие сельских территорий». Создана основа для функционирования научно-производственных структур более высокого уровня, ориентированных на инновационное развитие регионального АПК как непереносимое условие импортозамещения на агропродовольственном рынке. Успешно реализуются программы обучения иностранных граждан всех уровней (краткосрочные курсы, основные образовательные программы высшего образования, обучение в магистратуре, аспирантуре, курсы повышения квалификации). Опыт реализации образовательных программ всех видов, создающих задел для непрерывного обучения, обеспечивая преемственность программ по уровням образования. Наличие многолетнего опыта международного сотрудничества. Осуществляется совершенствование направлений подготовки обучающихся соответственно запросам профильного рынка труда: Министерство экономического развития КБР, Министерство сельского хозяйства КБР, органы управления АПК субъектов РФ. Успешно функционирует центр профессионально-инновационной адаптации.
2	Финансы	Выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, оказание услуг и выполнение работ по договорам (государственным контрактам), по грантам на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Управление недвижимым имуществом, сдача в аренду недвижимого имущества. Ликвидация разрыва заработной платы за педагогический труд и в сельском хозяйстве. Создание фонда целевого капитала.
3	Корпоративная культура	Обладание ключевыми компетенциями и экспертными знаниями в области прогнозирования и разработки перспектив инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса.
4	Процессы	Инновационные преобразования в организации СМК и реализации стандартов Конвенции ПДНВ в подразделениях. Использование ресурсов промышленных партнеров для продвижения проектов развития. Существенное повышение узнаваемости бренда Университета, как международной образовательной и исследовательской площадки инновационного развития агропромышленного комплекса. Стратегическое партнерство с ключевыми промышленными партнерами.
5	Персонал	Создание центра развития профессиональной карьеры. Делегирование молодых ученых и талантливых аспирантов для работы в различных выборных органах федерального, республиканского и муниципального значения. Проведение ревизии существующих мотивационных схем и настройка персонала на достижение целей вуза. Создание устойчивой системы воспроизводства и повышения квалификации и эффективности работы научно-педагогических кадров. Создание системы конкурсного привлечения, отбора, закрепления и удержания высокопрофессионального состава научно-педагогических внешних кадров, а также система отбора, воспитания и поддержки молодых перспективных исследователей и преподавателей. Возможность повышения эффективности работы аспирантуры и докторантуры для специальных кафедр аграрного профиля. Привлечение к научно-педагогической деятельности работников отрасли. Создание привлекательных условий карьерного роста в научно-педагогической деятельности. Ликвидация разрыва заработной платы за педагогический труд и в АПК
6	Технологии	Действует сертифицированный центр компьютерной диагностики автомобилей, учебно-производственный комплекс питания, научно-исследовательская лаборатория «Биополимеры и синтетические материалы», ветеринарная клиника. Создание и развитие современной научной базы по приоритетным научно-технологическим направлениям развития АПК. Активно развивается институт дополнительного профессионального образования, использующий современные образовательные технологии.
7	МТБ	Успешно осуществляется модернизация и развитие действующего имущественного комплекса зданий и сооружений университета.



4.2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПРОГНОЗ

При прогнозировании финансового состояния Университета был использован метод экспертных оценок, основанный на изучении финансово-хозяйственной деятельности в прошедшем периоде и изменении внешних и внутренних условий деятельности в будущем. Прогноз проводился на основании анализа данных прошлых периодов по статьям бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках. Его преимущество состоит в том, что полученный прогноз позволяет всесторонне проанализировать финансово-хозяйственную деятельность Университета. Объектами прогнозирования стали такие показатели, как удельные капиталовложения, движение денежных средств и др.

Основа стабильности и устойчивого развития Университета – эффективное использование субсидий на выполнение государственного задания, положительная динамика доходов от внебюджетной деятельности, финансовых средств индустриальных партнеров, рост доходов от фондов целевого капитала. В условиях снижения бюджетного финансирования Университет планирует продолжить успешный опыт взаимодействия с индустриальными партнерами, создать научно-производственный кластер, включающий малые инновационных предприятия, обновить целый блок учебных и научных лабораторий. Переход к экономическим отношениям, основанным на инновационном развитии, требует от Университета формирования в ближайшее время целостной системы, эффективно преобразующей знания в технологии, продукты и услуги, которые находят своих потребителей на национальном и зарубежных рынках.

Удельный вес внебюджетных средств в хозяйственном обороте Университета составляет значительную долю и имеет тенденцию к увеличению. В качестве дополнительных источников финансовой поддержки могут использоваться образовательные субсидии и гранты, фонды целевого капитала, программы студенческого кредитования. Привлечение дополнительных ресурсов может быть осуществлено на основе анализа конкурентоспособности вуза, как функции набора направлений подготовки. Выбор зависит от состояния потребительского спроса. Рациональный перечень программ обеспечит высокую конкурентоспособность. Для совершенствования организации процессов привлечения внебюджетных средств применим маркетинговый подход к оценке эффективности деятельности вуза, учитывающий получение экономической выгоды для субъектов рыночных отношений – выпускников, бизнеса и удовлетворение потребностей общества.

Динамика движения бюджетных средств Университета за 2013–2015 годы (с прогнозом на 2016-2017гг.) представлена в таблице 33. Данные средства не рассматриваются как средства на реализацию проектов развития в соответствии со Стратегией Университета.

Таблица 33 - Бюджет Университета 2013-2017, млн. руб.

Годы	Всего средств	Бюджетные средства, включающие государственное задание	Собственные средства	Доля бюджета, %	Доля собственных средств, %
2013	347,31	287,31	60,00	82,72	17,28
2014	374,21	303,42	70,79	81,08	18,92
2015	406,17	325,94	80,23	80,25	19,75
Прогноз	2016	438,13	89,67	79,53	20,47
	2017	474,09	372,98	101,11	78,67

Определена цель, составляющая основу финансово-экономической деятельности Университета, на предстоящий период развития – обеспечение финансовой устойчивости Университета, путем повышения эффективности использования средств на текущее содержание. Бюджет отражает доходы, расходы, финансовые результаты основной деятельности. Посредством бюджета осуществляется процесс управления финансовыми ресурсами Университета. Доходная часть бюджета реализуется на очередной финансовый год в соответствии с принципом бюджетного равновесия, включающая в себя: постоянные источники доходов; доходы предыдущего финансового года; прогнозирование увеличения доходной части.



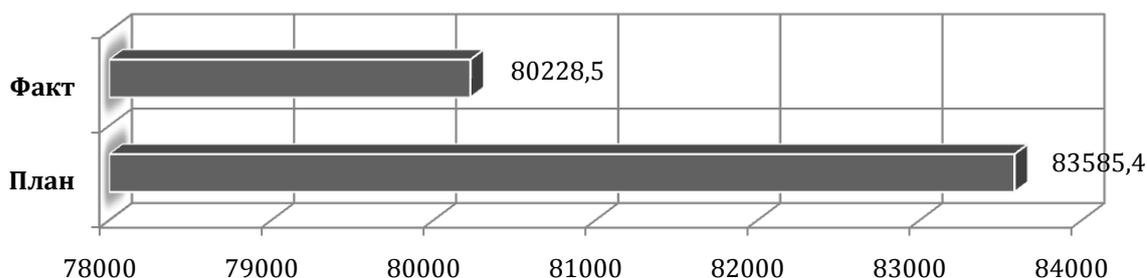
В условиях экономического кризиса Университет вынужден работать в условиях ежегодного сокращения бюджетных ассигнований, девальвации рубля, ускорения инфляционных процессов. Указанные процессы, сопровождаемые сокращением численности студентов в связи с демографическим спадом и временным прекращением образовательного процесса по ряду направлений, привели к ощутимому сокращению внебюджетных доходов Университета. Есть вероятность уменьшения доходов от научно-исследовательской деятельности в ближайшие два года, так как могут сократиться заказы индустриального сектора.

Существенное влияние на объем средств, привлекаемых Университетом от внебюджетной деятельности, оказывает отсутствие предпринимательской активности в большинстве подразделений. Она обусловлена статусом государственного учреждения, недостатком необходимых человеческих ресурсов, слабой чувствительностью к динамике изменений внешней среды, отсутствием предпринимательских компетенций у большинства работников, навыков системного и стратегического мышления, недостаточного количества коммерческих проектов с индустриальными партнерами.

Для стабилизации финансовой деятельности Университета необходимо, чтобы ежегодный прирост доходов от внебюджетной деятельности составлял 5–10%, и при выполнении этого условия к 2030 году предположительно структура бюджета Университета будет иметь вид: 65 % – бюджетные средства, 35 % – внебюджетные средства.

Основные разделы в расходной части бюджета Университета по направлениям расходования средств составляют: Фонд оплаты труда и Фонд поддержания и развития материально-технической базы Университета.

По итогам проведенного исследования движения денежных средств сформулирован вывод: акцент в работе финансово-экономического Управления смещается от осуществления контроля за расходованием финансовых средств к повышению эффективности их использования. На рисунке 12 указаны данные об объемах средств, выделяемых Университету из Федерального бюджета, а также доходы из источников от приносящей доход деятельности за 2015 год.



**Рисунок 12 - Сведения о внебюджетной деятельности за 2015 г. (млн. руб.)
при числе обучающихся 6139**

К недостаткам действующего механизма финансирования аграрных вузов можно отнести: затратный характер планирования; неэффективность расходов бюджета; ограничение самостоятельности Университета при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности; несоответствие объемов и форм финансирования с потребностями Университета. Недостаток финансовых ресурсов является сдерживающим фактором для привлечения и удержания талантливых и высококвалифицированных кадров, способных генерировать новые идеи по организации внебюджетной деятельности.

Для обеспечения ежегодного прироста доли внебюджетных средств требуется сконцентрировать дополнительные усилия на развитии направлений деятельности Университета от приносящей доход деятельности и оптимизации всех видов расходов. Финансовая стабильность и приток доходов в Университет предполагает увеличение географии присутствия, в том числе и на международных рынках.



Положительная динамика финансового состояния Университета возможна при условии открытия новых видов внебюджетной образовательной, научной и предпринимательской деятельности, повышение эффективности Фонда целевого капитала, привлечение средств пожертвований, грантов, участие в конкурсах ВЦП (ведомственных целевых программ), коммерциализации интеллектуальной собственности, выполнения научных и образовательных проектов совместно с образовательными, научными организациями и индустриальными партнерами.

Стратегия оптимизации всех видов расходов будет осуществляться за счет внутренних резервов: эффективного использования основных фондов; эффективной эксплуатации имущественного комплекса; оптимизации трудовых ресурсов, численности работников; реформирования системы оплаты труда, устанавливающей зависимость оплаты труда от результатов и качества работы; перехода на эффективный контракт.

Новая экономическая модель Университета будет основана на принципах непрерывного инвестирования ресурсов в развитие научного, образовательного и кадрового потенциала Университета, в фундаментальные и прикладные научные исследования по приоритетным направлениям, повышение качества образования, развитие системы экономического стимулирования научной и образовательной продуктивности научно-педагогических работников, совершенствование материальной базы и информационной среды.

Для обеспечения финансовой устойчивости Университета предполагается диверсифицировать и существенно расширить число источников доходов Университета за счет внебюджетной деятельности на следующих основных принципах:

- 1) концентрации внебюджетной деятельности в отдельных структурных подразделениях, которые реализуют образовательные проекты или наукоемкие услуги, приносящие дополнительный доход;
- 2) активизации внебюджетной деятельности подразделений;
- 3) предоставления права отдельным структурным подразделениям на создание, накопление и распоряжение фондами, образующимися от деятельности, приносящей доход;
- 4) комплексного подхода к оценке эффективности работы структурных подразделений (не только доходность, но и вклад в основные направления работы Университета).

Оптимизация расходов от основной деятельности Университета предполагает сокращение неэффективных направлений деятельности и непрофильных активов, формирование ресурсоэффективной системы эксплуатации материальных активов, включая управление; снижение издержек на производство продуктов и услуг Университета при одновременном повышении их качества и рентабельности.

Прогноз положительной динамики развития финансово-экономической деятельности Университета предполагает достижение к 2030 году следующих ключевых характеристик:

1. Общий объем финансовых средств Университета на текущее содержание – не менее 1,0 млрд. руб. в год;
2. Доля расходов на науку не менее 10 % от совокупных доходов Университета;
3. Доходы от фондов развития Университета составят не менее 10 % в совокупном доходе Университета без учета инвестиционных вложений;
4. Доля внебюджетных доходов не менее 30 % в совокупном доходе Университета;
5. Средняя заработная плата НПП на уровне 200 % от средней заработной платы по региону.

4.3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА

4.3.1. Реализация направления 1. Образование

Основной вид деятельности Кабардино-Балкарского ГАУ – подготовка высококвалифицированных кадров, востребованных в экономике Кабардино-Балкарии и других регионов.



Для обеспечения успешной реализации данного направления Стратегии необходимо развивать систему непрерывного образования: школа – бакалавриат – (магистратура) – производство. Эффективной можно считать систему непрерывного образования в том случае, когда старшеклассник, прошедший довузовскую подготовку в университете, поступает на выбранное направление подготовки, а после получения диплома о высшем образовании, будучи трудоустроенным на профильное предприятие, через определенное время возвращается в вуз для повышения квалификации, стажировки и т.д.

В настоящее время в вузе имеются по отдельным направлениям попытки реализовывать указанную систему, однако эффективность ее недостаточна. Это отражается, как на показателях приема абитуриентов (систематический недобор по целому ряду направлений подготовки), так и на количестве слушателей программ дополнительного профессионального образования.

В целях привлечения старшеклассников целесообразно расширить программы довузовской подготовки, проводимой по профильным предметам (математика, физика, информатика, биология) в очной и заочной/сессионной формах.

Имеющиеся в вузе технические возможности позволяют внедрять технологии дистанционного обучения, которые, как показывает опыт ведущих вузов, являются высокоэффективными и наиболее привлекательными для потенциальных абитуриентов. Реализация указанного направления позволит не только сформировать контингент потенциальных абитуриентов вуза, но и повысить базовый уровень знаний по профилирующим предметам и средний балл по ЕГЭ у поступающих в университет. К тому же систематическая, целенаправленная работа со старшеклассниками позволит сформировать интерес учащихся к получению профессий, соответствующих аграрному профилю вуза.

Наряду с привлечением к поступлению в университет выпускников школ целесообразно для повышения числа обучающихся, в дальнейшем развивать программы СПО в вузе, ориентированные на выпускников 9 и 11 классов.

Повышение качества подготовки бакалавров (специалистов) в вузе может быть достигнуто следующими путями:

- непрерывная актуализация содержания образования, его корректировка в соответствии с основными тенденциями развития науки и техники.
- эффективное использование имеющейся в вузе материально-технической базы для развития профессиональных умений и навыков студентов;
- создание условий для конкуренции студентов в возможности участия в программах целевой подготовки по заявкам предприятий, поступления в магистратуру (аспирантуру);
- развитие сетевой формы обучения с ведущими университетами страны и зарубежных стран;
- повышение квалификации и профессиональной грамотности преподавателей по вопросам современных производственных (профессиональных, отраслевых) процессов.

Функционирующая в Университете система послевузовского образования способствует в большинстве случаев качественной реализации значительного числа программ, востребованных представителями профессионального сообщества. Повысить эффективность указанной системы, привлечь дополнительное число слушателей можно путем ее развития по следующим направлениям:

- актуализация программ дополнительного образования в соответствии с текущим развитием соответствующих отраслей экономики;
- приведение содержания образования в соответствие требованиям профессиональных стандартов;
- проведение процедуры сертификации образовательных программ соответствующими профессиональными сообществами;
- повышение «мобильности» образования, то есть расширение числа программ, позволяющих получать знания в дистанционной форме;



- создание пластичной структуры, то есть адекватно, своевременно реагировать на изменения требований, предъявляемых к подготовке высококвалифицированных кадров;
- развитие магистратуры и аспирантуры.

Указанные ступени высшего образования должны представлять собой систему подготовки специалистов, способных решать комплексные профессиональные (выпускники магистратуры) или научные (выпускники аспирантуры) задачи.

В целях повышения качества слушателей магистратуры и аспирантов, необходимо проводить комплексную целенаправленную работу, результатом которой будет отбор бакалавров (магистрантов), обладающих не только качественно высоким уровнем знаний, но и нестандартным мышлением, высокой мотивацией к научному поиску, саморазвитию.

Повышению престижа магистратуры в вузе может также способствовать развитие сетевой формы обучения с возможностью получения двойных дипломов. С другой стороны повышение качества работы магистратуры и аспирантуры напрямую определяется качеством научных руководителей. Следовательно, распределение магистрантов и аспирантов должно происходить на основании результатов оценки эффективности научно-исследовательской работы преподавателей вуза.

4.3.2. Реализация направления 2. Наука и инновации

Для реализации новой Стратегии в науке и инновациях предполагается осуществление следующих мероприятий:

- создание наукометрического центра Университета, в т. ч. для мониторинга и анализа публикационной активности преподавателей и научных сотрудников;
- организация на территории Университета выставочно-демонстрационного комплекса по агротехнологиям и агроинженерии;
- внедрение разработанных в Университете технологий и технических средств в производство;
- формирование мер первоочередной поддержки участия ученых Университета в реализации приоритетных направлений развития науки, технологий и техники федерального, регионального и отраслевого уровней;
- сохранение, поддержка и развитие ведущих научных школ университета, обеспечение преемственности научных знаний;
- формирование и деятельность совместных команд исследователей Университета и ведущих научных, а также образовательных организаций по отдельным актуальным направлениям аграрной науки;
- оптимизация и развитие экспериментально-исследовательской, стендовой и приборной базы Университета за счёт создания лабораторий коллективного пользования;
- переоснащение материально-технической базы научной деятельности современным научно-исследовательским, измерительным и технологическим оборудованием;
- создание организационных условий для деятельности малых предприятий, использующих объекты интеллектуальной собственности. Создание единого научно-производственного центра, где инновационные идеи могут реализовываться в опытные образцы (студенческого конструкторского бюро);
- совершенствование информационной инфраструктуры в области науки и технологий, развитие системы баз данных научных знаний и технологий, системы научно-технической информации Университета;
- реализация программы поддержки публикаций ученых Университета в международных англоязычных научных журналах с повышенным импакт-фактором;
- развитие системы внутрифакультетских научно-практических конференций;



- активизация участия обучающихся в республиканских, региональных, всероссийских и международных научных конкурсах, в межвузовских научно-практических конференциях и научных молодежных школах региона;
- привлечение обучающихся старших курсов к выполнению хоздоговорных работ и грантовых проектов, формирующих у них ценность и значимость проведенных исследований;
- стимулирование выполнения научных работ обучающимися для участия в конкурсах на получение грантов, стипендий, зарубежной стажировки;
- повышение значимости научных студенческих кружков в формировании практических знаний студентов, а также ответственности руководителей научных студенческих кружков за результаты деятельности;
- максимальное привлечение обучающихся к участию в выставках научно-технического творчества;
- разработка и внедрение системы поддержки и поощрения одаренных обучающихся;
- обеспечение доступности обучающихся к получению и обмену знаниями и информацией, в том числе с использованием Интернета, который к тому же позволит расширить межвузовское сотрудничество по НИРС;
- содействие в публикации результатов научно-исследовательской работы обучающихся;
- проведение информационных кампаний (теле- и радиопрограмм, интервью) с целью продвижения вуза на рынке научно-образовательных услуг;
- введение позиции «научного руководителя» вуза и его подразделений. Появление подобной должности, не обременённой текущими исполнительными функциями, позволит приглашать в вуз известных ученых и практиков, которые личностными качествами могут способствовать развитию стратегических партнерств и контактов;
- создание системы учета и обеспечения доступа к информации о результатах научных исследований и технико-технологических разработок учеными университета;
- стимулирование процесса создания, правовой охраны, защиты и использования результатов научно-технической деятельности;
- нормативно-правовое обеспечение механизма передачи предприятиям, организациям, инвесторам либо иным хозяйствующим субъектам прав на результаты научно-технической деятельности для введения их в хозяйственный оборот;
- содействие формированию рынка интеллектуальной собственности, расширению прав создателей этой собственности;
- совершенствование патентной и лицензионной деятельности;
- повышение качества патентов, изобретений и лицензионных договоров, а также числа экспонатов, выставляемых на выставках всех уровней.
- мониторинг научной активности, в том числе:
- регулярный сбор информации о результатах научных исследований и состоянии научного потенциала;
- публикация результатов научных конкурсов и конкурса академических надбавок;
- публичное обсуждение итогов научной деятельности, т.е. морально-психологическое давление на факультеты и НИИ, оказывающиеся по своим научным результатам в конце общего рейтинга;
- создание типового паспорта научно-образовательного направления, в котором отражены: основные учебные и научные подразделения вуза, за которыми закреплено данное направление (факультет, кафедры, лаборатории, центры); перечень направлений подготовки бакалавров и магистров; научные специальности ВАК, по которым ведется подготовка аспирантов и докторантов; диссертационные советы по данным научным специальностям; основные направления научных исследований; основные НИОКР и монографии; признанные научно-педагогические школы и стратегические партнёры.



4.3.3. Реализация направления 3. Повышение квалификации и переподготовка кадров

В соответствии с основными положениями Стратегии развития, основными составляющими направления «Повышение квалификации и переподготовки кадров» должны быть следующие направления:

Ориентиры государственной политики в сфере образования, изменения в законодательстве, а также анализ существующих проблем обусловили выбор основных стратегических направлений деятельности Университета по развитию дополнительного профессионального образования на период до 2030 года:

1. Создание системы планирования дополнительного профессионального образования на основе потребностей образовательных услуг.
2. Совершенствование системы управления качеством дополнительного профессионального образования.
3. Внедрение инновационного подхода к процессу проведения учебных занятий в рамках дополнительного профессионального образования.
4. Усиление практической направленности программ дополнительного профессионального образования.
5. Развитие кадрового потенциала.
6. Научное обеспечение дополнительного профессионального образования.
7. Организационно-методическое обеспечение дополнительного профессионального образования университета.

1. Создание системы планирования дополнительного профессионального образования на основе потребностей образовательных услуг. Эффективность планирования дополнительного профессионального образования определяет его дальнейшую результативность и удовлетворенность участников качеством обучения. Обучение достигнет поставленных целей лишь при условии совпадения с реальными запросами и ожиданиями потребителей образовательных услуг.

В рамках данного направления представляется необходимым разработать и внедрить технологию выявления образовательных запросов потенциальными заказчиками обучения. Такая технология должна выявлять запросы как «среднесрочные», рассчитанные на период реализации от одного года до трех лет, так и «оперативные», возникающие в связи изменением нормативной базы в соответствующих сферах деятельности, повышением требований к уровню квалификации служащих, необходимостью оперативного освоения новых способов решения профессиональных задач, приобретения практических навыков и умений, а также вызванные конкретными поручениями федерального (регионального) уровня и требующие реализации в кратчайшие сроки. При этом необходимо учитывать сроки подготовки конкурсной документации, документации об аукционе, запроса котировок, контрактов, договоров и иных документов для оказания услуг, а также сроки, необходимые для размещения государственного и муниципального заказов.

Особо следует отметить, что изучение «среднесрочных» образовательных потребностей необходимо проводить при формировании заявок на обучение на очередной финансовый год, тогда как «оперативные» образовательные потребности должны изучаться ежеквартально.

2. Совершенствование системы управления качеством дополнительного профессионального образования. Качество дополнительного профессионального образования является комплексной характеристикой и выражает степень его соответствия федеральным государственным образовательным стандартам или квалификационным характеристикам, потребностям работодателя, социальным и личностным ожиданиям потребителя образовательной услуги.

Целесообразным представляется использование следующих критериев, по которым эффективно можно оценить качество полученного дополнительного профессионального образования:



1. Удовлетворенность специалиста, прошедшего обучение, качеством полученных знаний, умений, навыков. Оценка по данному критерию проводится путем анкетирования слушателей сразу по окончании обучения.

2. Возможность реализации на практике предложений специалиста по усовершенствованию его деятельности или результаты выполнения специального задания (поручения).

3. Удовлетворенность руководителя результативностью обучения специалиста, прошедшего обучение.

Результаты оценки качества обучения по всем приведенным критериям необходимо учитывать при планировании дополнительного профессионального образования на очередной год.

3. Внедрение инновационного подхода к процессу проведения учебных занятий в рамках дополнительного профессионального образования. Можно выделить два основных подхода к процессу проведения учебных занятий в системе дополнительного профессионального образования:

- «информирующее обучение», нацеленное на передачу знаний, а также формирование определенных умений и навыков;

- «инновационное обучение», ориентированное на раскрытие и развитие потенциала обучающегося, а также формирование определенных личных и деловых качеств.

Целью «информирующего» обучения является передача определенных знаний, умений и навыков для того, чтобы прошедший обучение мог эффективно работать в известных и повторяющихся ситуациях, для развития способностей решать поставленные задачи. Этот подход особенно эффективен для передачи новых знаний, обновления знаний и адаптации новых специалистов, а также предназначен для поддержания существующей системы деятельности.

«Инновационное» обучение подразумевает ориентацию на перспективу, подготовку к работе в новых условиях. Разработке инновационных обучающих программ должен предшествовать прогноз возможных изменений в различных областях жизни и сферах деятельности.

«Инновационное» обучение, как правило, имеет дело с проблемами, которые могут оказаться настолько уникальными, что конкретные варианты решения данных проблем еще не известны и сама формулировка которых может вызывать споры и сомнения. Поэтому «инновационному» обучению зачастую не уделяется должное внимание.

В большинстве случаев учебный процесс в рамках традиционного образования ориентирован на «информационное» обучение. Наиболее полно данные методы обучения реализуются в такой форме учебной работы, как семинар-тренинг, в связи с этим представляется целесообразным использовать данную форму в качестве составляющей курсов повышения квалификации и программ профпереподготовки.

4. Усиление практической направленности программ дополнительного профессионального образования. Методика реализации программ дополнительного профессионального образования наряду с традиционными методами «лекция – семинар» предполагает методы активного обучения, в центре которых сам слушатель, его участие с упором на формирование навыков. Необходимость сохранения теоретических дисциплин очевидна, однако важность привития навыков и обучения используемым технологиям в последнее время является наиболее актуальной. Обучение руководителей и специалистов должно исходить из принципа «знания не вытесняются, а дополняются целым набором навыков и умений, необходимых для практической деятельности».

Методика активного обучения предусматривает реализацию небольших исследовательских проектов, требующих навыков сбора информации, анализа данных, постановки целей, решения задач, принятия решения, написания доклада, его защиты и т.д. В целях большей практической направленности в процессе обучения необходимо уделять внимание обсуждению конкретных проблем и моделированию конкретных ситуаций в форме деловых и ролевых игр, других интерактивных методов обучения.

В целях повышения эффективности обучения предполагается использование выездных практических занятий как дополнительного метода получения необходимых умений и навыков.



4. Развитие кадрового потенциала. Инвестиции в сферу обучения и развития персонала являются одним из основных показателей эффективности менеджмента, как в частном секторе, так и в системе государственного и муниципального управления. Целью данного стратегического направления является создание среды, стимулирующей инновационную активность научно-педагогических работников и сотрудников. Достижение данной цели, возможно, прежде всего, путем решения следующих задач:

-создание корпоративной культуры, «поднимающей» статус дополнительного профессионального образования в рамках образовательного процесса университета, стимулирующей инновационную активность и инициативу научно-педагогических работников и сотрудников, профессионально-личностную самореализацию;

-создание системы опережающего повышения квалификации и переподготовки кадров научно-педагогических работников, принимающих участие в реализации дополнительной профессиональной подготовке, в том числе с использованием сетевого взаимодействия с вузами, предприятиями и научными организациями;

-разработке системы мотивации и поощрения научно-педагогических работников и сотрудников, принимающих участие в разработке и реализации дополнительной профессиональной подготовки.

Нельзя не отметить, что профессиональный уровень преподавателей является решающим фактором качественного и эффективного обучения. С этой целью не реже чем один раз в 3 года направлять преподавателей университета, участвующих в реализации дополнительной профессиональной подготовки на повышение квалификации, в том числе в форме стажировки на ведущие предприятия реального сектора экономики по профилю преподаваемой дисциплины.

Для придания большей практической направленности и повышения качества обучения к участию в реализации дополнительной профессиональной подготовки необходимо привлекать руководителей и специалистов с высоким профессиональным уровнем и большим практическим опытом работы в конкретной сфере.

Указанные меры позволят в короткие сроки обновить преподавательский состав и поднять обучение на качественно новый уровень, усилив его практическую направленность.

5. Научное обеспечение дополнительного профессионального образования. Научное обеспечение обучения является важным условием реализации реформы обучения. Создание научно-методической базы позволит создать условия для внесения в производственный процесс творческой атмосферы и формирования у руководителей и специалистов стимулов для новаций и даст им действенные средства для повышения эффективности производства в целом.

Содержательный учебный процесс невозможен без системного проведения исследовательских работ по фундаментальным теоретическим и прикладным проблемам развития отраслей экономики, и, прежде всего, сельского хозяйства.

Научно-практические новации, черпаемые из зарубежного опыта, также нуждаются в адаптации к российским условиям.

Структурным подразделениям Кабардино-Балкарского ГАУ при разработке дополнительной профессиональной подготовки активнее использовать имеющийся научный потенциал, рекомендованный к внедрению в производство.

6. Организационно-методическое обеспечение дополнительного профессионального образования Университета. Важнейшей задачей стратегии развития дополнительного профессионального образования является совершенствование и активное использование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, кадрового и материально-технического потенциала структурных подразделений Университета на те направления и формы деятельности, в которых возможно достижение наиболее весомого вклада системы дополнительного профессионального образования в развитие Университета. Решение этой задачи возможно при условии: консолидация усилий структурных подразделений Университета для повышения качества услуг в сфере дополнительного профессионального образования; понима-



ние роли дополнительного профессионального образования как средства повышения конкурентоспособности Университета на рынке образовательных и консультационных услуг; осознание значимости системы дополнительного профессионального образования как важнейшего источника внебюджетного финансирования деятельности вуза и средства сохранения интеллектуального и кадрового потенциала.

Организационно-методическая роль системы дополнительного профессионального образования университета возложена на Институт дополнительного профессионального образования (специалисты АПК) и факультет повышения квалификации научно-педагогических кадров (научно-педагогические работники).

4.3.4. Реализация направления 4. Информационные технологии

Университет располагает опытом создания и использования информационных систем, обеспечивающих организацию учебного процесса, научной деятельности, производственной деятельности. На период реализации Стратегии развития поставлена задача интеграции в единое информационное пространство, развития информационных ресурсов с целью повышения качества образовательных услуг. Предполагается, что существенное улучшение качества состояния ИТ-системы Университета будет достигнуто до 2030 года с вводом в эксплуатацию информационного научно-образовательного комплекса, строительство которого возможно с 2017г.

Цель формирования информационной модели вуза – реализация проекта электронного Университета. Электронный Университет предназначен для автоматизации управления основными процессами жизнедеятельности Университета: образовательными, научно-исследовательскими, финансово-хозяйственными, кадровыми. Результатом работы проекта станет создание комплексной ИТ-среды, обеспечивающей обучающегося и преподавателя на протяжении всего обучения и пребывания в Университете современными технологическими решениями и средствами на уровне ведущих мировых Университетов. Первоочередными задачами по информатизации деятельности Университета в рамках настоящей Программы являются: создание личных кабинетов преподавателей; информационное сопровождение системы рейтинга преподавателей и эффективных контрактов с преподавателями.

4.3.5. Реализация направления 5. Финансово-экономическое управление

Достижение финансовой стабильности Университета в рамках реализации его финансового потенциала возможны на основе:

1. Нарастивания объемов внебюджетных источников финансирования за счет предложения новых образовательных программ, технологических продуктов, участия в конкурсах на проведение научно-изыскательских работ, формирования и защиты обоснованной сметы расходов.

2. Формирования модели функционально-стратегического бюджетирования, ориентированного на результат, как базового элемента системы управленческого учета Университета. Реализация данной модели позволит переориентировать вуз на развитие бизнес-процессов и проецировать его стратегические цели на уровень оперативного и тактического управления, обеспечивая контроль за достижением целей, согласовывая финансовые и нефинансовые параметры развития, эффективно оценивая результаты деятельности.

3. Максимизации ассигнований из федерального бюджета, включая средства федеральных целевых программ, федеральных адресных инвестиционных программ и т.д.

В перспективе расходование ограниченных финансовых ресурсов должно осуществляться с учетом острой необходимости в повышении инновационного потенциала Университета и в тесной увязке программ подготовки обучающихся с требованиями бизнеса к качественно более высокому уровню профессиональных компетенций и личностных качеств выпускников.

Реализация модели бюджетирования, ориентированного на результат позволит: определять достаточный объем финансовых средств для финансирования мероприятий, необходи-



мых для достижения стратегических целей образовательного и научно-исследовательского бизнес-процессов, в первую очередь, повышения доступности и качества научно-образовательных услуг; акцентировать, выделять и финансировать те подпроцессы и функции основных бизнес-процессов, которые наиболее значимы с точки зрения создания и повышения потребительской ценности образовательных и научно-исследовательских продуктов для активных (существующих) и потенциальных (будущих) потребителей; обоснованно планировать и выделять ассигнования на мероприятия, ориентированные на повышение качества и инновационности образовательных и научно-исследовательских услуг, удовлетворяющих потребности разных потребителей и заинтересованных сторон (работодатели, родители, общество).

4.3.6. Реализация направления 6. Международная деятельность

Развитие международного сотрудничества в системе непрерывного образования.

Основными задачами в области развития международного образования являются:

1. Интеграция в мировое образовательное пространство.
2. Формирование благоприятной интеллектуальной, творческой, научно-образовательной, предпринимательской среды, интегрированной с аграрным сектором экономики, науки и образования зарубежных стран.
3. Создание международной ассоциации выпускников.
4. Увеличение доли иностранных студентов в структуре общего контингента обучающихся к 2030 году до 10%.
5. Активизация участия Университета в международных ассоциациях аграрных университетов и агропромышленных формированиях.
6. Обеспечение высокого уровня международной академической мобильности обучающихся и преподавателей.
7. Увеличение количества образовательных программ, реализуемых на иностранных языках с целью привлечения зарубежных обучающихся и расширения коммуникативных и языковых компетенций российских студентов.
8. Развитие сотрудничества с ведущими мировыми, в том числе аграрными университетами для совместной образовательной деятельности по программам «двойного диплома».
9. Реализация программы «приглашенные профессора» во взаимодействии с ведущими мировыми университетами, зарубежными представителями бизнеса и власти.
10. Активизация сотрудничества с зарубежными организациями в целях развития системы дополнительного профессионального образования Университета.
11. Формирование на базе Университета центров международной профессиональной сертификации специалистов аграрных профилей.

Развитие международного научного сотрудничества. Основными задачами в области развития международного научного сотрудничества являются:

1. Активизация научных исследований проблем развития сельских территорий учеными Университета совместно с зарубежными учеными, государственными, частными институтами СНГ и другими заинтересованными сторонами.
2. Увеличение количества совместных научных исследований с зарубежными коллегами в целях использования мирового опыта в регионах России.
3. Разработка и реализация плана ежегодного участия ученых Университета в международных научных мероприятиях в целях обсуждения результатов совместных научных исследований с участием потенциальных заказчиков, практиков-разработчиков и исследователей.
4. Разработка и реализация мер по продвижению публикаций трудов ученых Университета в международно-признанных изданиях.
5. Увеличение количества выигранных международных грантов.
6. Активизация работ с зарубежными партнерами по написанию совместных научных трудов.



РАЗДЕЛ V. ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

5.1. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ, СЦЕНАРИИ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ (ПРИОРИТЕТЫ) И ФОРМАТЫ РАЗВИТИЯ

В развитии Кабардино-Балкарского ГАУ на перспективу до 2030 года выделено три этапа:

I Этап «Модернизация» – 2016-2020, характеризуется приведением содержания образования в состояние, соответствующее базовым потребностям функционирования субъектов деятельности в современном АПК; актуализацией действующих ФГОС ВО и примерных ОПОП; увеличением доли практико- и проектно-ориентированного обучения; формированием среды для генерирования новых знаний, творческих идей (новаций) и условий для трансфера технологий; созданием условий для научного творчества обучающихся и молодых ученых; модернизацией научно-производственной базы; становлением инновационной образовательной среды; внедрением элементов системы индивидуализации и открытости, модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; созданием многоуровневой системы оценки качества ОП; оптимизацией системы управления Университетом; совершенствованием кадрового потенциала Университета; формированием системы повышения квалификации преподавателей, а также повышением социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников; внедрением элементов электронной научно-образовательной структуры и инфраструктуры; завершением организационного оформления действующего комплекса земельных участков и другого недвижимого имущества; модернизацией действующего имущественного комплекса зданий и сооружений; укреплением материально-технической базы и культурно-просветительского комплекса Университета; созданием системы комплексной безопасности Университета.

II Этап «Опережающее развитие» – 2021-2025, характеризуется совершенствованием содержания образования соответственно новым потребностям общества и бизнеса; развитием компетенций, универсальных навыков и умений выпускников Университета, позволяющих повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающих востребованность на рынке труда; совершенствованием существующих и созданием новых ОП, нацеленных на новые перспективные рынки АПК, в т.ч. для всей системы аграрного образования; актуализацией универсальных компетенций по «родственным» направлениям (специальностям) подготовки и профессиональных компетенций, соответствующих трудовым функциям профессиональных стандартов; дальнейшим увеличением доли практико-ориентированного обучения в ОП; совершенствованием механизмов и развитием среды для генерирования новых знаний, идей и трансфера технологий; развитием научно-производственной базы; модернизацией инновационной образовательной среды; совершенствованием многоуровневой системы оценки качества ОП (внутренней, государственной, профессионально-общественной и международной); созданием и развитием модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; становлением системы индивидуализации и открытости образовательного процесса; совершенствованием системы управления Университетом; формированием передового кадрового потенциала; развитием систем повышения профессионального уровня, а также социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников; развитием элементов электронной научно-образовательной структуры и инфраструктуры вуза; развитием и эффективным использованием земельного комплекса, а также имущественного комплекса зданий и сооружений; развитием системы комплексной безопасности; опережающим развитием культурно-просветительского комплекса Университета.

III этап «Достижение международного уровня» – 2026-2030, характеризуется выходом Университета на международный уровень подготовки высококвалифицированных кадров, дальнейшим совершенствованием содержания образования в соответствии с потребностями общества и бизнеса (на международном уровне), совершенствованием существующих и созданием новых ОП для всей системы аграрного образования с учетом международного опыта; ак-



туализацией универсальных компетенций по «родственным» направлениям (специальностям) подготовки и профессиональных компетенций в соответствии с меняющимся технологическим укладом агроэкономики и рынком труда; увеличением доли практико-ориентированного обучения в ОП до 30%; созданием исследовательского и инновационного центра международного уровня в области сельского хозяйства, аграрных и агроэкологических наук; обеспечением условий для достижения международного уровня научного творчества обучающихся и молодых ученых; достижением научно-производственной базой международного уровня; опережающим развитием инновационной образовательной среды; развитием многоуровневой системы оценки качества ОП (внутренней, государственной, профессионально-общественной и международной); модернизацией модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; развитием системы индивидуализации и открытости образовательного процесса; развитием кадрового потенциала; формированием электронно-интеллектуальной научно-образовательной структуры Университета и инфраструктуры вуза под потребности «цифрового поколения» (digital natives); развитием и модернизацией имущественного комплекса зданий и сооружений; достижением системы комплексной безопасности Университета уровня международных стандартов; созданием культурно-просветительского комплекса Университета международного уровня; созданием Университета высокого уровня с международно-аккредитованными программами подготовки специалистов.

В Стратегии рассматриваются три возможных сценария реализации:

1. Оптимистический - осуществляется в 3 этапа: «Модернизация» – 2016-2020 годы, «Опережающее развитие» – 2021-2025 годы, «Достижение международного уровня» – 2026-2030 годы;

2. Реалистический - осуществляется в 2 этапа: «Модернизация» – 2016-2023 годы, «Опережающее развитие» – 2024-2030 годы;

3. Пессимистический - осуществляется в 1 этап: «Модернизация» – 2016-2030 годы.

Главными **стратегическими направлениями (приоритетами)** развития Кабардино-Балкарского ГАУ на перспективу до 2030 года являются:

1. Совершенствование содержания подготовки и переподготовки специалистов АПК региона для обеспечения продовольственной и экологической безопасности страны, устойчивого развития сельских территорий, роста уровня и качества жизни сельского населения, повышения инновационно-технологической вооруженности и конкурентоспособности отечественных сельхозтоваропроизводителей на внутреннем и внешнем сельскохозяйственных рынках.

2. Создание саморазвивающейся академической научно-технологической и исследовательской среды Университета.

3. Формирование единого университетского инновационного образовательного пространства; оптимизация системы управления образовательным и научно-исследовательским процессами.

4. Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности Университета.

5. Развитие научно-образовательной и просветительской инфраструктуры; модернизация имущественного комплекса; обеспечение комплексной безопасности Университета.

Реализация стратегической цели Университета, вытекающие из нее приоритетные (стратегические) направления поэтапного развития вуза, а также задачи и обеспечивающие их решение крупные мероприятия (механизмы) представлены в таблице 34.

Таблица 34 - Форматы поэтапного развития Кабардино-Балкарского ГАУ до 2030 года

I ЭТАП (А) «МОДЕРНИЗАЦИЯ» 2016-2020	II ЭТАП (Б) «ОПЕРЕЖАЮЩЕЕ РАЗВИТИЕ» 2021-2025	III ЭТАП (В) «ДОСТИЖЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО УРОВНЯ» 2026-2030
<p>1. Стратегическое направление (1-й приоритет): Совершенствование содержания подготовки и переподготовки специалистов АПК региона для обеспечения продовольственной и экологической безопасности страны, устойчивого развития сельских территорий, роста уровня и качества жизни сельского населения, повышения инновационно-технологической вооруженности и конкурентоспособности отечественных сельхозтоваропроизводителей на внутреннем и внешнем сельскохозяйственных рынках</p>		



<p>1.1.А. Приведение содержания образования в состояние, соответствующее базовым потребностям функционирования субъектов деятельности в современном АПК с учетом международного опыта. Формирование пакета ОПОП с непрерывным циклом по уровням ВО (бакалавриат-магистратура-специалитет-аспирантура-докторантура)</p>	<p>1.1.Б. Совершенствование содержания образования в состоянии, соответствующее базовым потребностям функционирования субъектов деятельности в АПК с учетом международного опыта. Реализация пакета ОПОП с непрерывным циклом по уровням ВО (бакалавриат-магистратура-специалитет-аспирантура-докторантура)</p>	<p>1.1.В. Дальнейшее совершенствование содержания уровня образования соответственно новым потребностям общества и бизнеса (на международном уровне), в том числе функционирования субъектов деятельности в АПК</p>
<p><i>Механизмы (мероприятия):</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Модернизация существующих ОП в области АПК с целью их ориентации на стратегическое развитие отрасли и сельских территорий.2. Создание новых ОП в сферах опережающего развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования развития АПК.3. Включение в ОП компонентов, нацеленных на формирование понимания глобальных трендов в области АПК.4. Формирование учебных планов основных профессиональных образовательных программ (ОПОП) с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.5. Создание англоязычных ОПОП магистратуры и аспирантуры и гармонизация их содержания с программами ведущих аграрных университетов мира	<p><i>Механизмы (мероприятия):</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Актуализация модернизированных ОП в области АПК с целью их ориентации на стратегическое развитие отрасли и сельских территорий.2. Создание новых ОП в сферах опережающего развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования развития АПК.3. Актуализация в ОП компонентов, нацеленных на формирование понимания новых глобальных трендов в области АПК.4. Актуализация учебных планов ОПОП в соответствии с новыми потребностями аграрного производства и с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.5. Создание англоязычных ОПОП бакалавриата, развитие программ магистратуры и аспирантуры, гармонизация их содержания с программами ведущих аграрных университетов мира	<p><i>Механизмы (мероприятия):</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Актуализация модернизированных ОП в области АПК с целью их ориентации на новые стратегические приоритеты развития отрасли и сельских территорий.2. Создание новых ОП в сферах опережающего развития в соответствии с документами стратегического прогнозирования развития АПК.3. Актуализация в ОП компонентов, нацеленных на формирование понимания новых глобальных трендов в области АПК.4. Актуализация учебных планов ОПОП в соответствии с новыми потребностями аграрного производства и с учетом необходимости повышения уровня экономической, организационно-управленческой и предпринимательской подготовленности специалистов.5. Развитие и международная аккредитация англоязычных ОПОП бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, гармонизация их содержания с программами ведущих аграрных университетов мира.6. Вхождение в международные сетевые программы высшего и дополнительного образования
<p>1.2. А. Актуализация действующих ФГОС ВО и ОПОП</p>	<p>1.2. Б. Разработка новых ФГОС ВО и соответствующих ОПОП для сфер опережающего развития АПК</p>	<p>1.2. В. Разработка новых ФГОС ВО и соответствующих ОПОП для сфер опережающего развития АПК</p>
<p><i>Механизмы:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Приведение основных профессиональных образовательных программ (ОПОП) в соответствие с требованиями профессиональных стандартов,2. Разработка ОПОП с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК	<p><i>Механизмы:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Актуализация ОПОП в соответствии с требованиями обновленных профессиональных стандартов,2. Актуализация ОПОП с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК	<p><i>Механизмы:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Актуализация ОПОП в соответствии с требованиями обновленных профессиональных стандартов,2. Актуализация ОПОП с учетом предложений представителей реального сектора экономики АПК



<p>1.3. А. Разработка компетенций, универсальных навыков и умений выпускников Университета, позволяющих повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающих востребованность на рынке труда</p>	<p>1.3. Б. Развитие компетенций, универсальных навыков и умений выпускников Университета, позволяющих повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающих мобильность и востребованность на рынке труда</p>	<p>1.3. В. Развитие компетенций, универсальных навыков и умений выпускников Университета, позволяющих повысить качество и эффективность их профессиональной деятельности и обеспечивающих мобильность и востребованность на рынке труда</p>
<p><u>Механизмы:</u> 1. Разработка компетенций, формирующих у выпускников Университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам. 2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью достижения их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Развитие компетенций, формирующих у выпускников Университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам. 2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью достижения их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Дальнейшее развитие компетенций, формирующих у выпускников Университета способность адаптации в своей основной деятельности к изменяющимся экономическим процессам. 2. Формирование новых компетенций обучающихся с целью достижения их конкурентоспособности на рынке труда, в том числе формирующих у выпускников способность использовать новые производственные технологии, осуществлять командную работу, самостоятельную предпринимательскую и проектную деятельность с целью достижения их востребованности на международном рынке труда</p>
<p>1.4. А. Увеличение доли практико-ориентированного обучения в ОПОП</p>	<p>1.4. Б. Увеличение доли практико-ориентированного обучения в ОПОП</p>	<p>1.4. В. Увеличение доли практико-ориентированного обучения в ОПОП</p>
<p><u>Механизмы:</u> 1. Внедрение элементов практико-ориентированного обучения на отдельных ОПОП (преподаватель Университета как наставник, пилотные проекты по созданию обучающимися собственных бизнесов или развитие карьеры). 2. Создание центров прикладных квалификаций и практического обучения на основе инновационных технологий ведения сельскохозяйственного производства; организация подготовки рабочих кадров по высокотехнологичным профессиям ОПОП академического и прикладного бакалавриата</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Внедрение элементов практико (проектно)-ориентированного обучения на всех ОПОП (преподаватель Университета как наставник, создание обучающимися собственных бизнесов или развитие карьеры). 2. Развитие центров прикладных квалификаций и практического обучения на основе актуализированных инновационных технологий ведения сельскохозяйственного производства</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Формирование эффективно действующей системы практико (проектно)-ориентированного обучения в Университете на основе центров прикладных квалификаций и практического обучения. 2. Формирование условий для использования обучающимися пространства Университета как ресурса саморазвития в профессиональной и бизнес-деятельности; профессора-профессионалы подбирают под себя команды. 3. Подготовка меж- и трансдисциплинарных специалистов для АПК</p>
<p>2. Стратегическое направление (2-й приоритет): Создание саморазвивающейся академической научно-технологической и исследовательской среды Университета</p>		
<p>2.1. А. Формирование среды для генерирования новых знаний и идей (новаций), условий для трансфера технологий</p>	<p>2.1. Б. Совершенствование механизмов и развитие среды для генерирования новых знаний, идей и трансфера технологий</p>	<p>2.1. В. Создание исследовательского и инновационного центра международного уровня в области сельского хозяйства, аграрных и агроэкологических наук</p>



<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание ресурсных центров и центров концентрации передовых исследований (в том числе восстановление коллекций сельскохозяйственных культур, животных). 2. Создание инфраструктуры коммерциализации исследований и разработок (на базе Агротехнопарка). Инициализация сети наукоёмких малых инновационных предприятий и бизнес-проектов при Университете. 3. Создание центра мониторинга и прогнозирования технологий для АПК, формирование единой базы научно-прикладных разработок в сельском хозяйстве. 4. Формирование и деятельность совместных команд исследователей Университета и ведущих научных, а также образовательных организаций по отдельным актуальным направлениям аграрной науки. 5. Участие университета в технологических платформах и программах инновационного развития АПК. 6. Создание наукометрического центра Университета, в т. ч. для мониторинга и анализа публикационной активности ППС. 7. Развитие сети научных изданий Университета. 8. Увеличение объемов НИР и НИ-ОКР, выполняемых сотрудниками Университета, в т.ч. в рамках отечественных и международных грантов. 9. Повышение доходности от управления объектами интеллектуальной собственности (в т.ч. лицензионных соглашений, патентов и т.п.). 10. Участие ученых Университета в работе международных научных союзов и организаций 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие ресурсных центров и центров концентрации передовых исследований. 2. Развитие инфраструктуры коммерциализации исследований и разработок, создание совместных предприятий с ведущими отечественными агроформированиями, наращивание объемов заказов, выполняемых малыми инновационными предприятиями при Университете. 3. Развитие Центра мониторинга и прогнозирования, включение в его структуру сектора по устойчивому взаимодействию и обмену передовым опытом с ведущими российскими и мировыми исследовательскими центрами, наполнение новыми сведениями единой базы научно-прикладных разработок в сельском хозяйстве. 4. Развитие института трансфера технологий по приоритетным научно-технологическим направлениям АПК (биотехнологии, геномное программирование, ресурсосбережение, энергоэффективность и др.). 5. Создание инновационного агротехнологического кластера с участием Университета (на базе технологических платформ и в рамках программ инновационного развития агропредприятий и аграрных НИИ). 6. Совершенствование деятельности наукометрического центра Университета. 7. Повышение роли научных изданий Университета в трансфере знаний и результатов исследований. 8. Увеличение объемов НИР и НИ-ОКР, выполняемых сотрудниками Университета, в т.ч. в рамках отечественных и международных грантов. 9. Повышение доходности от управления объектами интеллектуальной собственности (в т.ч. лицензионных соглашений, патентов и т.п.). 10. Активное участие ученых Университета в работе международных научных союзов и организаций 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выполнение научных исследований на мировом уровне, достижение востребованности ресурсных центров, центров концентрации передовых исследований, института трансфера технологий до международного уровня. 2. Развитие инфраструктуры коммерциализации исследований и разработок, создание совместных предприятий с передовыми отечественными и зарубежными агроформированиями; дальнейшее наращивание объемов заказов, выполняемых малыми инновационными предприятиями при Университете. 3. Преобразование центра мониторинга и прогнозирования технологий для АПК в межвузовскую и международную структуру устойчивого взаимодействия и обмена передовым опытом с ведущими российскими и мировыми исследовательскими центрами. 4. Опережающее развитие инновационно-агротехнологического кластера, организованного Университетом с участием отраслевых НИИ. 5. Издание Университетом международных англоязычных научных журналов в сферах опережающего развития и мирового уровня исследований. 6. Реализация программы поддержки публикаций ученых Университета в международных англоязычных научных журналах с повышенным импакт-фактором. 7. Дальнейшее увеличение объемов НИР и НИОКР, выполняемых сотрудниками Университета, в т.ч. в рамках отечественных и международных грантов. 8. Повышение доходности от управления объектами интеллектуальной собственности. 9. Активное участие ученых Университета в работе международных научных союзов и организаций
<p>2.2. А. Создание условий для научного творчества обучающихся и молодых ученых</p>	<p>2.2. Б. Совершенствование условий для научного творчества обучающихся и молодых ученых</p>	<p>2.2. В. Обеспечение условий для достижения международного уровня научного творчества обучающихся и молодых ученых</p>



<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание центров талантливой молодежи по основным научным направлениям Университета в рамках действующих научных школ. 2. Создание условий участия молодых ученых, аспирантов и студентов в конкурсах на получение российских и международных грантов (РФФИ, РГНФ, Президента Российской Федерации и др.). 3. Повышение доли контролируемой и управляемой самостоятельной научно-исследовательской работы обучающихся. 4. Проведение в Университете международных англоязычных конференций молодых ученых в сферах опережающего развития и мирового уровня исследований 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Актуализация функционирования системы научно-исследовательской работы обучающихся и аспирантов через развитие центров талантливой молодежи и системы участия в конкурсах на получение грантов. 2. Расширение сети международных англоязычных конференций молодых ученых в сферах опережающего развития и мирового уровня исследований 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Последующая актуализация функционирования системы научно-исследовательской работы обучающихся и аспирантов через развитие центров талантливой молодежи и системы участия в конкурсах на получение грантов. 2. Дальнейшее развитие сети международных англоязычных конференций молодых ученых в сферах опережающего развития и мирового уровня исследований
<p>2.3. А. Модернизация научно-производственной базы</p>	<p>2.3. Б. Развитие научно-производственной базы</p>	<p>2.3. В. Достижение научно-производственной базы международного уровня</p>
<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Закрепление всех участков земель сельхозназначения за соответствующими структурными подразделениями и кафедрами для организации исследовательской работы и проведения полевых опытов. 2. Организация исследовательской и производственной работы на землях сельхозназначения, находящихся в постоянном бессрочном пользовании у Университета. 3. Модернизация учебно-опытных и многофункциональных учебно-производственных центров 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие селекции и семеноводства, внедрение современных агроэко-технологий, инженерных технологий и систем хранения и переработки сельхозпродукции на модернизированных учебно-производственных базах Университета. 2. Создание на базе Агротехнопарка в Баксанском районе современной учебной базы совместно с отечественными и зарубежными производителями сельскохозяйственной техники для практической подготовки студентов и сотрудников компаний, а также механизаторов, сервисных инженеров и других технических специалистов в области сельскохозяйственного производства 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание конкурентноспособных производств сельхозпродукции, продуктов питания, образцов новой техники качества мирового уровня. 2. Создание на базе Агротехнопарка международного образовательного центра совместно с мировыми производителями сельскохозяйственной техники для подготовки и переподготовки кадров для сельскохозяйственного производства (аналог Центров профессионального обучения и повышения квалификации в Германии (ZAW Zentrum für Aus- und Weiterbildung))
<p>3. Стратегическое направление (3-й приоритет): Формирование единого университетского инновационного образовательного пространства; оптимизация системы управления, образовательным и научно-исследовательским процессами</p>		
<p>3.1. А. Становление инновационной образовательной среды</p>	<p>3.1. Б. Модернизация инновационной образовательной среды</p>	<p>3.1. В. Опережающее развитие инновационной образовательной среды</p>
<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация форсайт-центра Университета (как центра конструирования желаемого будущего вуза и управления осознанным движением к нему). 2. Создание базовых кафедр (пилотные проекты). 3. Организация лабораторий (центров) сторонних организаций, совместных «авторских мастерских». 4. Создание лаборатории дистант- 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Прогностическая деятельность форсайт-центра, в т.ч. проведение мониторинга реализуемых образовательных траекторий, определение точек роста конкурентоспособности вуза по основным направлениям его деятельности и др. 2. Становление сети базовых кафедр. 3. Развитие сети лабораторий (центров) сторонних организаций. 	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Институализация университетского форсайт-центра, как общесистемного для российского аграрного образования. 2. Развитие сети базовых кафедр, 3. Развитие сети лабораторий (центров) сторонних организаций. 4. Развитие дистантных и виртуальных технологий в образовательном процессе; актуализация комплекса ОПОП ВО с использованием дис-



<p>ных технологий; реализация пилотных проектов ОПОП ВО с использованием дистантных технологий.</p> <p>5. Создание центра каталогизации образовательных ресурсов на иностранных языках, разработка и реализация пилотных ОПОП на английском языке.</p> <p>6. Организация на территории Университета выставочно-демонстрационного комплекса по агротехнологиям и агроинженерии.</p> <p>7. Вхождение Университета в международные образовательные организации и союзы.</p> <p>8. Участие Университета в национальных российских рейтингах («Интерфакс», агентства «Эксперт РА», ассоциации «Агрообразование»)</p>	<p>4. Модернизация лаборатории дистантных технологий; встраивание в образовательный процесс виртуальных информационных технологий; создание комплекса ОПОП ВО с использованием дистантных технологий.</p> <p>5. Внедрение симуляторов в образовательный процесс (игра как доминирующая форма обучения).</p> <p>6. Развитие центра каталогизации образовательных ресурсов на иностранных языках; разработка и реализация ОПОП на английском языке как для иностранных, так и для российских обучающихся, реализация международной образовательных программ на английском языке на каждом из факультетов, институтов Университета.</p> <p>7. Лидерство Университета в национальных российских рейтингах, участие в региональных и страновых рейтингах</p>	<p>тантных технологий.</p> <p>5. Совершенствование системы симуляторов в образовательном процессе.</p> <p>6. Развитие центра каталогизации образовательных ресурсов на иностранных языках; разработка и реализация новых ОПОП на английском языке как для иностранных, так и для российских обучающихся, реализация комплекса международных образовательных программ на английском языке.</p> <p>7. Лидерство Университета в национальных российских, региональных и страновых рейтингах</p>
<p>3.2. А. Создание многоуровневой системы оценки качества ОПОП (внутренней, государственной, профессионально-общественной)</p>	<p>3.2. Б. Совершенствование многоуровневой системы оценки качества ОПОП (внутренней, государственной, профессионально-общественной и международной)</p>	<p>3.2. В. Развитие многоуровневой системы оценки качества ОПОП (внутренней, государственной, профессионально-общественной и международной)</p>
<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Совершенствование внутривузовской системы оценки качества подготовки специалистов.</p> <p>2. Проведение профессионально-общественной (в том числе международной) аккредитации части реализуемых ОПОП уровня бакалавриата</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Проведение международной сертификации системы управления качеством Университета.</p> <p>2. Проведение профессионально-общественной (в том числе международной) аккредитации реализуемых ОПОП аграрного профиля.</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Проведение международной сертификации системы управления качеством Университета.</p> <p>2. Проведение профессионально-общественной (в том числе международной) аккредитации всех реализуемых Университетом ОПОП</p>
<p>3.3. А. Внедрение элементов модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; переход к управлению образовательными программами</p>	<p>3.3. Б. Создание и развитие модульной и сетевой систем организации образовательного процесса; управление ОПОП</p>	<p>3.3. В. Модернизация модульной и сетевой систем организации образовательного процесса, а также управления ОПОП</p>
<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Внедрение модульных и мобильных технологий обучения по выборочным ОПОП.</p> <p>2. Реализация пилотных проектов смешанных образовательных программ (по некоторым специальностям и направлениям).</p> <p>3. Внедрение пилотного проекта сетевой системы организации образовательного процесса по ОПОП (1-2 факультетах) в рамках Ассоциации «Агрообразование».</p> <p>4. Смена управленческого фокуса на образовательные программы (ОПОП), формирование академических советов ОП.</p> <p>5. Внедрение элементов навигаци-</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Формирование открытых образовательных ресурсов по ОПОП, реализуемым Университетом.</p> <p>2. Формирование устойчивой сети образовательных организаций аграрного профиля по образовательному сотрудничеству и взаимодействию в рамках Ассоциации «Агрообразование» и содружества аграрных вузов СНГ.</p> <p>3. Формирование устойчивой системы управления ОПОП в Университете.</p> <p>4. Создание многопрофильной образовательной и просветительской навигационной системы</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Обучение в учебных группах, связанных «нейросетью».</p> <p>2. Актуализация открытых образовательных ресурсов по ОПОП, реализуемых аграрными вузами.</p> <p>3. Развитие устойчивой сети образовательных организаций аграрного профиля по образовательному сотрудничеству и взаимодействию в рамках системы «Ассоциация «Агрообразование» - аграрные вузы стран СНГ- аграрные вузы дальнего зарубежья».</p> <p>4. Развитие университетской системы управления ОПОП в рамках образовательно-просветительской навигационной системы</p>



онной образовательной системы		
3.4. А. Внедрение элементов системы индивидуализации и открытости образовательного процесса	3.4. Б. Становление системы индивидуализации и открытости образовательного процесса	3.4. В. Развитие системы индивидуализации и открытости образовательного процесса
<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Легитимизация индивидуальных образовательных траекторий - реализация пилотных проектов индивидуальных образовательных траекторий (индивидуальных треков) на 3-м уровне ВО (аспирантура).</p> <p>2. Внедрение элементов прозрачности (открытости) образовательного процесса (обучение и оценка) - формирование «пиринговой» (peer-to-peer) системы оценки выпускных квалификационных (дипломных) работ, онлайн-рейтинга преподавателей Университета, он-лайн трансляций защит диссертаций аспирантов и соискателей.</p> <p>3. Внедрение элементов института тьюторов</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Реализация проектов индивидуальных образовательных траекторий (индивидуальных треков) на 3-м уровне ВО (аспирантура) и пилотных проектов индивидуальных образовательных траекторий на 2-м уровне ВО (магистратура).</p> <p>2. Развитие элементов прозрачности образовательного процесса (обучение и оценка): «пиринговой» системы оценки курсовых и выпускных квалификационных (дипломных) работ, онлайн-рейтинга преподавателей Университета, внедрение онлайн трансляций выпускных квалификационных работ (на некоторых направлениях подготовки (специальностях)) и диссертаций аспирантов и соискателей.</p> <p>3. Развитие института тьюторов, создание сети «электронного тьютора».</p> <p>4. Совершенствование профессионального образования с фокусом на «форматы мышления»</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Реализация проектов индивидуальных образовательных траекторий (индивидуальных треков) на 3-м и 2-м уровнях ВО (аспирантура и магистратура) и пилотных проектов индивидуальных образовательных траекторий на 1-м уровне ВО (бакалавриат).</p> <p>2. Формирование комплексной системы прозрачности образовательного процесса (обучение и оценка): «пиринговой» системы оценки курсовых и выпускных квалификационных (дипломных) работ, онлайн-рейтинга преподавателей Университета, внедрение он-лайн трансляций выпускных квалификационных работ и диссертаций.</p> <p>3. Внедрение персональных образовательных систем с сопровождением «электронным тьютором».</p> <p>4. Становление Университета как «холдинга студентов» с фокусом на формирование профессионально-ориентированных команд</p>
4. Стратегическое направление (4-й приоритет): Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности Университета		
4.1. А. Оптимизация системы управления Университетом	4.1. Б. Совершенствование системы управления Университетом	4.1. В. Актуализация системы управления Университетом
<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Аудит системы управления Университетом.</p> <p>2. Разработка проекта оптимальной системы управления Университетом. Оптимизация структуры Университета, в том числе за счет сокращения неэффективных учебных, научно-исследовательских, управленческих и хозяйственных подразделений, а также упразднения в действующей структуре Университета дублирующих функций</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Совершенствование структуры Университета с учетом новых приоритетов развития высшего, в том числе аграрного образования.</p> <p>2. Создание внешней управленческой структуры - наблюдательного совета Университета</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Актуализация структуры Университета с учетом новых приоритетов развития высшего, в том числе аграрного образования</p>
4.2. А. Совершенствование кадрового потенциала Университета	4.2. Б. Формирование передового кадрового потенциала Университета	4.2. В. Развитие передового кадрового потенциала Университета
<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Привлечение высококвалифицированных специалистов из НИИ, агропромышленных корпораций, компаний, холдингов на должности преподавателей (профессоров, доцентов).</p> <p>2. Создание «института» резерва педагогических, научных и управленческих кадров; кадрового агентства преподавателей.</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Создание устойчивой группы высококвалифицированных преподавателей из передовых НИИ, агропромышленных корпораций, компаний, холдингов, в том числе зарубежных.</p> <p>2. Развитие университетского «института» многоуровневого резерва педагогических, научных и управленческих кадров.</p> <p>3. Внедрение программ смены про-</p>	<p><u>Механизмы:</u></p> <p>1. Активная и эффективная работа ППС, в т.ч. группы высококвалифицированных преподавателей из передовых отечественных и зарубежных агропромышленных корпораций, компаний, холдингов.</p> <p>2. Успешная деятельность университетской системы многоуровневого резерва педагогических, научных и управленческих кадров.</p>



<p>3. Подготовка профессиональных кадров по администрированию образовательных программ (ОП). 4. Формирование в Университете передовой группы преподавателей и научных сотрудников, свободно владеющих английским языком (Advanced Fluency (продвинутый свободный уровень))</p>	<p>филя для преподавательского состава. 4. Формирование в Университете активной англоязычной преподавательской среды</p>	<p>3. Реализация нескольких программ смены профиля для преподавательского состава. 4. Функционирование активной англоязычной университетской среды</p>
<p>4.3. А. Формирование системы повышения профессионального уровня преподавателей и работников Университета</p>	<p>4.3. Б. Развитие системы повышения профессионального уровня преподавателей и работников Университета</p>	<p>4.3. В. Совершенствование системы повышения профессионального уровня преподавателей и работников Университета</p>
<p><u>Механизмы:</u> 1. Регулярное повышение квалификации (ПК) преподавателей (в том числе в зарубежных вузах) с развитием компетенций, позволяющих повысить качество преподавания на английском языке. 2. Повышение квалификации (ПК) сотрудников (АУП и НР), в том числе в зарубежных организациях. 3. Организация академических обменов студентов и преподавателей с зарубежными вузами и научными центрами. 4. Развитие программ стажировки в российских и зарубежных университетах, НИИ и на предприятиях агробизнеса</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Регулярное повышение квалификации (ПК) преподавателей (в том числе в зарубежных вузах) с развитием компетенций, позволяющих повысить качество преподавания на английском языке. 2. Повышение квалификации (ПК) сотрудников (АУП и НР), в том числе в зарубежных организациях. 3. Организация академических обменов студентов и преподавателей с зарубежными вузами и научными центрами. 4. Развитие программ стажировки в российских и зарубежных университетах, НИИ и на предприятиях агробизнеса</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Регулярное повышение квалификации (ПК) преподавателей (в том числе в зарубежных вузах) с развитием компетенций, позволяющих повысить качество преподавания на английском языке. 2. Повышение квалификации (ПК) сотрудников (АУП и НР), в том числе в зарубежных организациях. 3. Организация академических обменов студентов и преподавателей с зарубежными вузами и научными центрами. 4. Развитие программ стажировки в российских и зарубежных университетах, НИИ и на предприятиях агробизнеса</p>
<p>4.4. А. Развитие социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников Университета</p>	<p>4.4. Б. Повышение социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников Университета</p>	<p>4.4. В. Дальнейшее развитие социального статуса и материального благосостояния преподавателей и работников Университета</p>
<p><u>Механизмы:</u> 1. Создание системы адресной поддержки ведущих научно-педагогических школ Университета. 2. Развитие вузовской системы грантов для молодых преподавателей, научных сотрудников и аспирантов. 3. Реализация жилищной программы путем строительства общежитий квартирного типа, участия педагогических работников Университета в долевом строительстве и получении ипотечного кредитования. 4. Повышение уровня заработной платы ППС Университета до 200% от уровня заработной платы по экономике региона к 2018 году от уровня заработной платы по экономике региона. 5. Развитие вузовской системы антикоррупционной политики.</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Работа системы адресной поддержки ведущих научно-педагогических школ Университета. 2. Дальнейшее развитие вузовской системы грантов для молодых преподавателей, научных сотрудников и аспирантов. 3. Реализация жилищной программы путем строительства общежитий квартирного типа, участия педагогических работников Университета в долевом строительстве и получении ипотечного кредитования. 4. Повышение уровня заработной платы ППС Университета до 210% от уровня заработной платы по экономике региона к 2022 году и повышение уровня заработной платы научного и прочих групп персонала Университета до 200% к 2022 году от уровня заработной платы по экономике региона</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Работа системы адресной поддержки ведущих научно-педагогических школ Университета. 2. Дальнейшее развитие вузовской системы грантов для молодых преподавателей, научных сотрудников и аспирантов. 3. Реализация жилищной программы путем строительства общежитий квартирного типа, участия педагогических работников Университета в долевом строительстве и получении ипотечного кредитования. 4. Дальнейшее соответствующее повышение уровня заработной платы профессорско-преподавательского состава и других категорий работников Университета</p>
<p>5. Стратегическое направление (5-й приоритет): Развитие научно-образовательной и просветительской инфраструктуры; модернизация имущественного комплекса; обеспечение комплексной безопасности Университета</p>		



5.1. А. Создание элементов электронной научно-образовательной структуры Университета и инфраструктуры вуза	5.1. Б. Развитие элементов электронной научно-образовательной структуры Университета и инфраструктуры вуза	5.1. В. Формирование электронно-интеллектуальной научно-образовательной структуры Университета и инфраструктуры вуза под потребности «цифрового поколения» (digital natives)
<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Внедрение отдельных элементов «Электронного университета»: электронный документооборот, электронная бухгалтерия, электронная контрактная служба и др.2. Формирование элементов электронной библиотеки образовательного контента с персональными треками.3. Создание университетского интернет-портала для регулярного размещения актуальной информации и мобильного приложения на платформах Android, iOS, WindowsPhone, освещающих деятельность вуза.4. Введение обязательного универсального идентификатора личности (обучающегося и сотрудника) в Интернете	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Развитие системы «Электронного университета» с элементами: электронное расписание, электронный деканат, электронный архив и др.2. Создание Электронной многопрофильной библиотеки образовательного контента с персональными треками, замена бумажных учебников на электронные.3. Формирование большой базы (BD) данных (знаний) Университета, в которой хранится вся поддающаяся оцифровке информация (в том числе по музеям, объектам исторического и культурного наследия, научным (инновационным) подразделениям и описание технологий) с размещением в глобальной сети.4. Развитие университетского интернет-портала, с возможностью просмотра всех событий и мероприятий в режиме «On-line».5. Создание многофункциональной (образовательной, научно-исследовательской, просветительской (с участием музеев Университета), геолокационной и др.) навигационной системы Университета в 3D-формате	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Создание целостного «Электронного университета» как информационно-аналитической системы управления образовательной, научной, инновационной и хозяйственной деятельностью вуза.2. Массовизация когнитивных (информационных технологий, специально ориентированных на развитие интеллектуальных способностей человека) и других продвинутых технологий, в том числе: ШПД-технологии (широкополосный высокоскоростной доступ в Интернет, преимущественно беспроводной); SMART – технологии в учебном процессе; RFID – технологии (Radio Frequency IDentification, радиочастотная идентификация) как способ автоматической идентификации объектов в учебном процессе; «телесные» сенсорные интерфейсы (активные формы обучения, обмен информацией и т.п.); новые «умные» материалы в инновационно-образовательном процессе и хозяйственной деятельности.3. Создание корпоративного агропромышленного Университета при активном участии одной из ведущих ИКТ-компаний
5.2. А. Организационное оформление действующего комплекса земельных участков Университета	5.2. Б. Развитие и эффективное использование земельного комплекса Университета	5.2. В. Развитие эффективно действующего земельного комплекса Университета
<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Проведение работ по установлению границ (межеванию) всех земельных участков и охранных зон памятников культуры и архитектуры, находящихся на территории Университета.2. Оформление права постоянного бессрочного пользования на земельные участки Университета и регистрация его в установленном Законом порядке.3. Приведение земель лесопарковой зоны, включенных в зоны рекреации города Нальчика и подлежащих открытому доступу для населения, в состояние пригодное для использования по целевому назначению (разработка проекта благоустройст-	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Приведение земель лесопарковой зоны, включенных в зоны рекреации города Нальчика и подлежащих открытому доступу для населения, в состояние пригодное для использования по целевому назначению.	<p><u>Механизмы:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Реконструкция земель лесопарковой зоны, включенных в зоны рекреации города Нальчика и подлежащих открытому доступу для населения



ва территорий, начальный этап выполнения строительных работ)		
5.3. А. Модернизация имущественного комплекса зданий и сооружений Университета	5.3. Б. Развитие имущественного комплекса зданий и сооружений Университета	5.3. В. Развитие и модернизация имущественного комплекса зданий и сооружений Университета
<u>Механизмы:</u> 1. Проведение технической инвентаризации незарегистрированных зданий и сооружений, закрепленных за Университетом, восстановление первичных документов по незарегистрированным объектам недвижимого имущества. 2. Регистрация права собственности Российской Федерации на объекты Университета, внесение объектов недвижимого имущества в реестр федеральной собственности. 3. Регистрация права оперативного управления Университетом на здания и сооружения, 4. Разработка проектно-сметной документации на капитальный и текущий ремонт учебных корпусов и общежитий в г. Нальчике. 5. Разработка проектно-сметной документации на капитальный и текущий ремонт (или реконструкцию) объектов недвижимого имущества научно-исследовательского, спортивного и социально-бытового назначения. 6. Капитальный и текущий ремонт учебных корпусов и общежитий в г. Нальчике. 7. Капитальный и текущий ремонт объектов недвижимого имущества научно-исследовательского, спортивного и социально-бытового назначения. 8. Модернизация инженерных коммуникаций Университета с внедрением энергоэффективных и берегающих технологий, систем комплексной автоматизации и информационно-коммуникационных технологий	<u>Механизмы:</u> 1. Капитальный и текущий ремонт учебных корпусов и общежитий в г. Нальчике. 2. Капитальный и текущий ремонт объектов недвижимого имущества научно-исследовательского, спортивного и социально-бытового назначения. 3. Реконструкция спортивно-оздоровительного комплекса Университета. 4. Разработка проектно-сметной документации по созданию конно-спортивного парка. Строительство конноспортивного парка. 5. Разработка проектно-сметной документации на текущий и капитальный ремонт различных вспомогательных сооружений, машинно-тракторной парка и других объектов, обеспечивающих функционирование Университета. 6. Разработка проектно-сметной документации на строительство тепличного хозяйства Университета. 7. Разработка проектно-сметной документации на строительство на территории Университета Научно-образовательного инновационного комплекса (НОИК) по приоритетным направлениям развития АПК, подготовительный этап нового строительства	<u>Механизмы:</u> 1. Текущий и капитальный ремонт различных вспомогательных сооружений, машинно-тракторного парка и других объектов, обеспечивающих функционирование Университета. 2. Строительство на территории Университета Научно-образовательного инновационного комплекса (НОИК) по приоритетным направлениям развития АПК. 3. Создание на территории Агротехнопарка экотуристического кластера с соответствующей инфраструктурой. 4. Строительство тепличного хозяйства Университета
5.4. А. Создание системы комплексной безопасности Университета	5.4. Б. Развитие системы комплексной безопасности Университета	5.4. В. Достижение системой комплексной безопасности Университета уровня международных стандартов
<u>Механизмы:</u> 1. Модернизация существующих систем и приборов охранно-пожарной автоматики объектов недвижимого имущества. 2. Модернизация средств связи и оповещения университетского комплекса, формирование внутривузовской системы защиты информации. 3. Внедрение средств антитеррори-	<u>Механизмы:</u> 1. Формирование единой автоматизированной информационной системы, обеспечивающей эффективную работу системы комплексной безопасности Университета (с созданием единого центра мониторинга, анализа и реагирования на складывающуюся обстановку). 2. Использование новейших отече-	<u>Механизмы:</u> 1. Создание передовой и эффективно действующей системы комплексной безопасности Университета, включающей в себя подсистемы: охранно-пожарную, антитеррористическую, видеонаблюдения, информационную и защиты информации, контроля и управления доступом и др.



<p>стической защищенности объектов на территории Университета. 4. Создание университетской системы контроля и управления доступом</p>	<p>ственных технологий и разработок в области обеспечения безопасности для модернизации системы комплексной безопасности Университета. 3. Совершенствование систем: охранно-пожарной, антитерроритической, видеонаблюдения, защиты информации, контроля и управления доступом и др.</p>	
<p>5.5. А. Модернизация действующего культурно-просветительского комплекса Университета</p>	<p>5.5. Б. Опережающее развитие культурно-просветительского комплекса Университета</p>	<p>5.5. В. Создание культурно-просветительского комплекса Университета международного уровня</p>
<p><u>Механизмы:</u> 1. Оптимизация и модернизация музея. 2. Создание выставочно-демонстрационно комплекса (ВДК) Университета. 3. Создание экскурсионно-выставочного бюро. 4. Создание молодежного эколого-просветительского клуба «Аграрный вуз в гармонии с природой». 4. Разработка и внедрение элементов интерактивной информационной среды в деятельность музеев и выставочных объектов Университета</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Развитие сети музеев. 2. Развитие выставочно-демонстрационно (ВДК) комплекса Университета. 3. Развитие экскурсионно-выставочного бюро. 4. Развитие молодежного эколого-просветительского клуба «Аграрный вуз в гармонии с природой». 5. Совершенствование интерактивной информационной среды в деятельность музеев и выставочных объектов Университета</p>	<p><u>Механизмы:</u> 1. Международное признание музеев Университета и вхождение университетской сети музеев в международные музейные сообщества. 2. Развитие и модернизация выставочно-демонстрационного комплекса (ВДК) Университета; адаптация ВДК и его услуг к привлечению зарубежных экспонентов и посетителей, а также к участию в демонстрационно-выставочной деятельности за рубежом. 3. Дальнейшее развитие экскурсионно-выставочного бюро. 4. Совершенствование деятельности международного молодежного эколого-просветительского клуба «Аграрный вуз в гармонии с природой». 5. Совершенствование интерактивной информационной среды в деятельность музеев и выставочных объектов Университета</p>

Структура реализации разработанных механизмов (мероприятий) основана:

На I этапе - на логике первостепенности задачи модернизации сферы образования, науки и исследований, кадрового потенциала, имущественного комплекса, оптимизации системы управления Университетом.

На II этапе – на возможности выхода на более высокий уровень научно-технологической и инновационно-исследовательской деятельности.

На III этапе – на перспективе конвертации нового научного знания в технологические решения для регионального АПК.

5.2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛИ ВЕДОМСТВЕННОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Совершенствование модели Университета. Глобальная конкуренция систем образования в ближайшие пять лет будет проявляться в конкуренции за лучших студентов, преподавателей, в росте академической и студенческой мобильности, развитии международных партнерств, увеличении импорта и экспорта образования и научных исследований. Повышение требований государства, общества и бизнеса к результатам деятельности Университета предопределило значительное изменение стратегических приоритетов и направлений в развитии на период до 2030 года.



Основной ориентир при изменении приоритетов в деятельности Университета, это совершенствование способности конкурировать на глобальном рынке образовательных услуг, включающее в себя развитие инновационной инфраструктуры, расширение спектра образовательных услуг, проведение научных исследований, развитие аграрных бизнес-услуг благодаря приобретению, адаптации и созданию передовых знаний. Требования внешней среды обуславливают необходимость трансформации действующей модели Университета в такую систему, которая позволит:

- обеспечить долгосрочную финансовую устойчивость;
- стимулировать и развивать предпринимательскую активность подразделений;
- демонстрировать инвестиционную привлекательность для индустриальных партнеров;
- сохранять традиционные формы воспитания обучающихся и, тем самым, активно влиять на развитие рынка труда, образовательные потребности общества и развитие сельскохозяйственной отрасли.

В своей основной деятельности, Университет намерен осуществить постепенный переход от традиционной модели образовательного учреждения, ориентированного только на национальный рынок к модели аграрного университета международного уровня, сочетающего в себе инновационные формы управления, ресурсами и экономикой современных знаний, создающего исключительную потребительскую ценность для агропромышленного сообщества. Целевые ориентиры, проекты и мероприятия стратегии Университета учитывают эти требования.

Источниками средств на реализацию Стратегии развития Университета являются:

- субсидии на выполнение государственного задания (далее – средства федерального бюджета на текущее содержание);
- часть средств от приносящей доход деятельности (далее – внебюджетные доходы);
- целевые средства от ведомственных организаций, распределяемых по распоряжению Минсельхоза РФ и Минсельхоза КБР, средств Федеральных целевых программ развития АПК и сельских территорий (далее – ФЦП) на реализацию инвестиционных проектов развития Университета;
- привлеченные средства индустриальных партнеров, средства фондов целевого капитала Университета, пожертвования частных лиц.

Совершенствование модели Университета как ведомственного учебного заведения подразумевает, что совершенствование системы управления в непрерывно изменяющейся рыночной ситуации, осуществление новой кадровой политики, будет способствовать созданию и пониманию коллективом исключительной ценности предлагаемых услуг, осуществлению успешной экономической деятельности.

Для достижения поставленной цели Университет намерен:

- стремиться к формированию и предложению исключительной потребительской ценности предлагаемых услуг целевым сегментам потребителей;
- использовать возможность создания межфункциональных рабочих групп для управления основными процессами Университета;
- оптимизировать организационную структуру;
- изучать перспективные нужды целевых сегментов потребителей;
- осуществлять регулярный мониторинг действий конкурентов;
- поддерживать сложившиеся и устанавливать новые долгосрочные взаимоотношения с потребителями, поставщиками, конкурентами и другими участниками цепочки создания ценности;
- разрабатывать и своевременно корректировать процедуры и стандарты, способствующие повышению качества предоставляемых услуг, и способствующих увеличению доли рынка;
- диверсифицировать международные связи;
- развивать предпринимательские компетенции.



Совершенствование модели Университета состоит в том, что в основе формирующихся конкурентных преимуществ должно быть стремление работников к полноценной реализации своих профессиональных компетенций, понимание задач, стоящих перед системой высшего образования и сельскохозяйственной отраслью. Только осознание коллективом Университета стратегии рыночной ориентации, его способность и желание сконцентрироваться на потребностях и запросах отраслевого рынка, стремление к повышению квалификации, получению, аккумулярованию, передаче знаний и компетенций новым поколениям даст возможность достигнуть поставленных целей.

Прогноз финансово-экономического обеспечения программы Стратегии развития и ориентировочный объем средств указан в таблице 35.

Таблица 35 - Прогноз финансово-экономического обеспечения Стратегии (млн. руб.)

Источник	Объем средств					
	2016	2017	2018	2019	2020	2030
Средства в объеме до 30% от фонда оплаты труда ППС, выплачиваемые по результатам деятельности по эффективному контракту за счет субсидий на выполнение государственного задания	-	94,0	98,0	102,0	106,0	117,0
Средства в объеме до 10% от приносящих доход деятельности Университета в год	-	31,0	32,0	33,0	34,0	71,0
Целевые средства Администраций муниципальных образований КБР и СКФО на реализацию образовательных программ для абитуриентов и обучающихся в Университете	-	10,0	10,0	10,0	15,0	50,0
Средства ФЦП на строительство учебно-производственного комплекса подготовки специалистов и работников агроинженерных профессий, включая оснащение информационным, телекоммуникационным, учебным, научным, производственным оборудованием и тренажерами нового поколения	-	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Средства ФЦП и целевые средства Минсельхоза РФ и КБР на благоустройство территории городка Университета	-	10,0	10,0	15,0	15,0	-
Доход от деятельности фондов целевого капитала	-	10,0	10,0	10,0	10,0	77,0

Так как государство заинтересовано в максимальной прибыли, полученной от инвестиций в образовательные учреждения в виде человеческого капитала; индустриальные партнеры, экономика сельскохозяйственной отрасли требуют новых управленческих решений, технологий и техники, требуется проведение регулярного мониторинга потребностей и ожиданий внешней среды, развития навыков прогнозирования, что позволит предвидеть постоянно изменяющиеся требования потребителей и рынков; способствовать созданию исключительной ценности своих услуг для всех групп заинтересованных сторон и выхода из состояния рецессии.

Результаты оценки деятельности Университета Минобрнауки России, Минсельхозом России, Рособrnадзором, работодателями, индустриальными партнерами показали, что для улучшения качественных показателей образовательных услуг Университету надлежит до 2030 года повысить многие качественные характеристики.

В число этих характеристик входят показатели выполнения «дорожной карты». В 2017 году средняя заработная плата ППС должна составить 180 % от средней заработной платы по региону, средняя заработная плата научно-педагогических работников - 170 % от средней заработной платы по региону. Средств на реализацию Стратегии развития Университета в большей степени будут привлекаться из внебюджетных средств, полученных из различных источников. Динамика движения средств указана на рисунке 13.

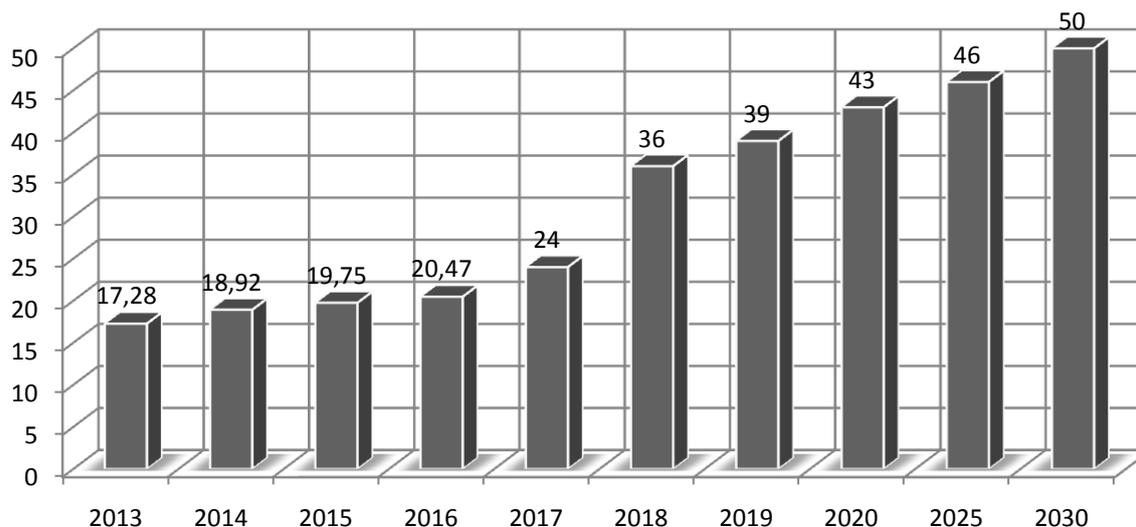


Рисунок 13 - Прогноз динамики собственных средств из различных источников, %

В своей основной деятельности Университет намерен осуществить постепенный переход от традиционной модели образовательного учреждения, ориентированного только на национальный рынок к модели аграрного университета международного уровня, сочетающего в себе инновационные формы управления ресурсами и экономикой современных знаний, создать исключительную потребительскую ценность для агропромышленного комплекса. Для достижения этой цели необходимо создать стратегически-ориентированную систему управления Университетом, которая включает в себя:

- четкое разграничение полномочий и ответственности на уровне администрации Университета, структурных подразделений и работников за реализацию Стратегии;
- выполнение работниками трудовых функций и трудовых действий в рамках единых профессиональных стандартов, условий трудового договора;
- создание действенной системы контроля качества по реализации Стратегии развития Университета до 2030 г.;
- регламентация процессов и процедур стратегического управления в системе менеджмента качества Университета;
- обеспечение повышения профессиональной компетентности административно-управленческого аппарата в области стратегического менеджмента;
- осуществление модернизации информационной системы управления Университетом, в части автоматизации и обеспечения доступа сотрудников к ресурсам и базам данных, к документам и регламентам стратегического управления;
- формирование структуры и системы управления избранной Стратегией развития Университета.

5.3. ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ АГРАРНОГО УНИВЕРСИТЕТА МЕЖДУНАРОДНОГО УРОВНЯ

Система управления реализацией Стратегии развития. Управление реализацией Стратегии развития Университета строится на гармоничном сочетании, с одной стороны, ответственности коллектива за достижение цели и решения задач, а с другой стороны, информационной открытости и вовлечения всех групп заинтересованных сторон в процесс управления Стратегией развития, информирования их о ходе, достигнутых результатах и обеспечения возможности влиять на процесс принятия решений.



Общее руководство реализацией Стратегии осуществляет Ученый совет Университета, который является высшим органом управления. Система управления Стратегией развития включает совещательные, экспертно-аналитические и исполнительные органы. Состав консультативного совета и его полномочия и функции утверждаются Ученым советом Университета.

Прогнозируемые результаты, сценарии и риски реализации Стратегии развития Университета. При реализации Стратегии развития Университет к 2030 году будет иметь облик аграрного университета международного уровня, включающий в себя следующие характеристики:

- конкурентоспособный университет на уровне ведущих международных вузов по подготовке специалистов для агропромышленного комплекса в соответствии с международными и национальными стандартами;
- лидер по подготовке специалистов для работы в сельских территориях;
- инвестиционно-привлекательный Университет для промышленных партнеров;
- признанный центр подготовки научно-педагогических кадров для ряда партнеров из стран ближнего и дальнего зарубежья;
- ведущий исполнитель научных исследований и научно-технических разработок новой техники и новых технологий в области агроинженерии, агрономелиорации, зооветеринарной медицины, землепользования, природообустройства и др.;
- наличие эффективной системы управления экономической стабильностью, основанной на рациональном использовании собственных внебюджетных средств и средств промышленных партнеров.

Прогнозируемые результаты до 2030 года:

- достижение доли регионального рынка (СКФО) аграрного образования до 25 %, доли международного рынка аграрного образования в странах ближнего зарубежья – 15 %;
- увеличение доли поступлений в бюджет Университета от выполнения НИР, НИОКР до 15%.

Реализация Стратегии развития позволит Университету:

- достигнуть финансовой устойчивости и положительной динамики роста доходов от реализуемых видов деятельности;
- решать задачи кадрового и научного обеспечения отрасли;
- создать исключительную потребительскую ценность образовательных услуг Университета на глобальном рынке аграрного образования через приобретение и создание опережающих знаний;
- повысить конкурентоспособность за счет совершенствования образовательных программ по аграрным специальностям в соответствии с международными стандартами, конвенциями, подтвержденных соответствующими сертификатами и получившими одобрение Минобрнауки РФ, Минсельхоза РФ, Рособрназора РФ;
- усовершенствовать уникальную модель аграрного образования для обучающихся на соответствующих профилях, в которой профессиональная практика, в том числе в составе научно-исследовательских практик является ключевым элементом в приобретении профессиональных навыков, а также социальных компетенций;
- занять устойчивую позицию на рынке научных исследований и научно-технических разработок в области сельскохозяйственного производства, в том числе по обеспечению экологической безопасности при освоении уникальных агроэколандшафтов;
- создать центр исследований по изучению проблем экономики аграрного образования, развивать международные исследовательские и образовательные программы с опорой на базовые кафедры;
- реализовать инвестиционный проект строительства научно-производственного комплекса международного уровня, обеспечивающего подготовку специалистов всех уровней по всему спектру компетенций и выполнению научных исследований;



– реализовать инвестиционный проект строительства информационного научно-образовательного комплекса, обеспечивающего широкомасштабное внедрение информационных ресурсов для электронного обучения, научных исследований и управления жизнедеятельностью Университета;

– завершить благоустройство территории Университета, ввести в строй все объекты спортивной инфраструктуры, включая объекты, интегрированные с общегородскими социально-спортивными объектами, освободить территорию от ветхих и аварийных строений, обустроить подъезды на территорию Университета;

– рационально перераспределить учебные, жилые, инфраструктурные помещения с учетом ввода в эксплуатацию новых площадей научно-производственного комплекса и информационного научно-образовательного комплекса, для достижения максимальной эффективности использования имущественного комплекса Университета.

Риски реализации Стратегии развития. Имеющиеся риски при реализации Стратегии развития Университета оцениваются следующим образом.

Финансовое обеспечение предполагается формировать на основе сочетания бюджетного и внебюджетного финансирования. Трудности, связанные с получением дополнительных источников финансовых средств, могут сказаться на темпах реализации Стратегии развития, однако не повлияют на результат. Вместо опережающих действий по развитию научно-образовательной инфраструктуры будет приниматься стабилизационный сценарий финансово-экономической деятельности на основе эффективного использования имеющихся средств, что скажется на сроках реализации Стратегии развития.

Ключевой риск предполагает, что Университет должен будет активно искать способы для увеличения количества источников внебюджетных средств, расширять спектр услуг наиболее прибыльных подразделений, при этом значительно сократить объемы кросс-субсидирования убыточных видов деятельности. В этом случае на порядок ограничится развитие не приносящих доход направлений, не будут проводиться субсидирование открытия новых направлений.

Прогнозируются два сценария реализации Стратегии развития:

Оптимистичный сценарий предполагает, что государство будет на достаточном уровне выделять средства субсидии на выполнение государственного задания для обеспечения основных процессов: образовательного процесса и научных исследований.

Будут формироваться значительные целевые средства для финансирования проектов развития человеческого капитала Университета. Также неотъемлемой частью этого варианта развития событий является осуществление запланированных инвестиционных проектов, будут достигнуты цели Стратегии развития. При развитии такого сценария Университет станет современным аграрным научно-образовательным комплексом с сильным международным позиционированием. При положительном прогнозе произойдет существенное обновление качества подготовки кадров, выход на новые конкурентоспособные позиции на национальном и международном рынке аграрного образования и научных исследований, укрепление позиций на глобальном рынке труда.

Инерционный сценарий предполагает, что государство будет поэтапно урезать бюджет Университета, либо не удастся получить поддержку в рамках инвестиционных программ и целевых средств отраслевых и промышленных партнеров, или не удастся запустить механизм работы фондов целевого капитала на достаточном уровне. Университету придется работать в рамках образовательных стандартов и организационных ограничений, сохранится дефицит учебно-лабораторных площадей, и дефицит мест в общежитиях. При этом платежеспособный спрос сохранится, но внебюджетные доходы не будут расти достаточно высокими темпами в связи с не получившими аккредитацию профилями.

Университет должен будет реализовать стратегию максимального замещения недостаточных бюджетных доходных источников внебюджетными. В этом случае Университет не сможет в установленные сроки реализовать ключевые цели и задачи реализации Стратегии раз-

вития. В рамках этого сценария ресурсное обеспечение не позволит развить фундаментальные, прикладные исследования и разработки на должном уровне, реализовать существенные инновации в образовательном процессе, проводить научно-образовательные экспедиции и обеспечивать производственные и другие виды практик студентов. Университет сохранит свое присутствие в сложившихся рынках аграрного образования и дополнительной подготовки, но его доля существенно сократится. Возможным последствием реализации этого сценария станет отток студентов в вузы – конкуренты, снизятся темпы научных исследований и прикладных разработок для решения отраслевых задач. Университет будет вынужден ограничивать общественно-значимые направления своей деятельности, которые не приносят дохода, рисунок 14.



Рисунок 14 - Варианты сценариев реализации Стратегии развития

В рамках обоих возможных сценариев реализация Стратегии не должна оказать негативного влияния на сложившуюся систему подготовки кадров для отрасли.

Стратегия развития Кабардино-Балкарского ГАУ до 2030 года предусматривает организацию активного взаимодействия всех заинтересованных сторон: образовательной организации (Университета) и научных учреждений-партнеров, бизнес-структур, государственных органов власти и частных лиц.

Одними из ключевых факторов успеха при реализации Стратегии развития Кабардино-Балкарского ГАУ является профессиональное управление вузом и вовлеченность большого числа работников Университета в процессы трансформации, способность выстраивать взаимовыгодную кооперацию с другими научными и образовательными учреждениями страны, классическими и аграрными вузами, а также вовлечение успешных выпускников и ведущих организаций агропромышленного комплекса России в задачи развития вуза.

В целом к 2030 году будет проведена существенная модернизация образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета, усовершенствована система внутривузовского управления качеством образования, проведена национальная и международная независимая оценка и сертификация системы качества образования в вузе.

С учетом прогноза научно-технологического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года должно произойти преобразование Университета в центр превосходства науки и технологий в передовых сферах АПК, а также оптимизация использования всех имеющихся ресурсов вуза за счет масштабного эффекта и экономии на переменных издержках. Целевая концентрация ресурсов позволит перейти к реализации образовательных программ повышенного качества и спроса, а также проведению крупномасштабных прикладных и фундаментальных исследований. Достигнет существенного развития материаль-



но-техническая база Университета и инфраструктура сетевого взаимодействия и коллективного пользования.

На завершающем этапе развития Кабардино-Балкарский ГАУ должен стать современной научно-образовательной организацией академического превосходства, по структуре и содержанию ориентированной на выполнение разных функций в системах аграрного образования и науки, в том числе обладающей лидерской функцией в научно-исследовательской и инновационно-предпринимательской деятельности.

К 2030 году Кабардино-Балкарский ГАУ становится ключевым драйвером научных разработок для технологического обновления агропромышленного комплекса КБР, СКФО и России, основой технологической платформы «Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания». Вузу будет принадлежать лидирующая роль в крупных междисциплинарных проектах, в формировании высокой академической культуры и стандартов научной продуктивности. Университет станет точкой входа в международные академические сети и центром постдипломного образования (graduate school) со значительной долей академической магистратуры и аспирантуры в структуре образовательных программ; в нем будет осуществляться формирование профессорско-преподавательской элиты и создаваться методическое обеспечение модернизации содержания образования в аграрных и инженерно-экологических науках для всей системы аграрного образования.

Университет к 2030 году обеспечит интеграцию разных сегментов агропромышленного комплекса КБР и СКФО, станет точкой успешного и эффективного взаимодействия с научно-исследовательскими институтами (в первую очередь, аграрного профиля), обретет развитую опытно-производственную базу и инфраструктуру инновационного трансфера научных разработок для их доведения до состояния рыночных продуктов и внедрения в массовое производство. Деятельность Университета будет сориентирована на обеспечение кадрами всех отраслей АПК и развитие у выпускников метакомпетенций XXI века; обладание показателями образовательной и научной продуктивности, сопоставимыми с ведущими российскими и зарубежными вузами; наличие задела и ресурсов для генерации качественного образовательного контента, в том числе с последующим использованием в других образовательных организациях сети аграрного образования, в том числе и за рубежом.

В период реализации Стратегии Кабардино-Балкарский ГАУ должен получить официальный статус *Регионального государственного аграрного университета*.