

**Предложения по реализации Программы развития  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования «Калмыцкий государственный  
университет им. Б.Б. Городовикова» в период 2026-2030 годы**

**кандидата на должность ректора  
кандидата экономических наук  
Ромадиковой Виктории Михайловны**

В соответствии с Программой развития Калмыцкого государственного университета им. Б.Б. Городовикова на 2025-2036 годы (далее – Программа развития КалмГУ) «стратегическая цель до 2036 года КалмГУ – «окно» Республики Калмыкия в будущее, национальный лидер в сфере продовольственной безопасности и борьбы с опустыниванием, западный форпост тюрко-монгольского мира на страже российских интересов».

Настоящие предложения по реализации Программы развития КалмГУ даны на основе анализа текущего состояния и потенциалов развития КалмГУ, больших вызовов и стратегических задач, стоящих перед системой высшего образования и наукой.

*Научно-исследовательская политика*

Развитие научно-исследовательской деятельности университета на современном этапе осуществляется в условиях реализации приоритетов государственной научно-технологической политики Российской Федерации, трансформации системы высшего образования, а также усиления требований к результативности, практической значимости и социальной востребованности научных исследований. Существенное влияние на формирование научной повестки оказывают внешние ограничения, связанные с изменением форм и механизмов международного научного взаимодействия, а также необходимость обеспечения технологического и кадрового суверенитета страны.

Анализ действующей Программы развития КалмГУ показывает, что в университете сформирована устойчивая база для осуществления научно-исследовательской деятельности:

– развиваются научные школы (7 научных школ, ведущих исследования в области агробιοтехнологий, наблюдательной астрофизики, востоковедения и рационального природопользования);

– ведётся работа по привлечению грантового финансирования, поддержке проектов за счет собственных средств (конкурс внутренних проектов);

– университет является основным исполнителем регионального заказа на проведение прикладных исследований (общий объём регионального софинансирования проектов университета за последние десять лет составил 312,5 млн. рублей);

– обеспечивается связь науки с образовательным процессом и задачами социально-экономического развития региона и др.

Вместе с тем текущий этап развития науки и высшего образования требует перехода от преимущественно проектно-фрагментарной модели научной деятельности к системной модели управления научным развитием, ориентированной на долгосрочные стратегические результаты и повышение конкурентоспособности университета на федеральном уровне.

Практика ведущих российских университетов, участвующих в программах стратегического академического лидерства, свидетельствует о необходимости концентрации ресурсов на приоритетных направлениях исследований, формирования устойчивых исследовательских экосистем, развития кадрового потенциала науки и усиления интеграции научной, образовательной и инновационной деятельности. В этих условиях научно-исследовательская деятельность должна рассматриваться не только как самостоятельное направление, но и как ключевой инструмент реализации образовательной политики, развития человеческого капитала и укрепления репутации университета.

Отдельного внимания требует трансформация международной научной деятельности. В современных условиях приоритетным становится развитие кооперации в рамках российских и дружественных международных научно-образовательных пространств, участие в сетевых исследовательских проектах,

формирование совместных научных платформ и использование механизмов «мягкой интернационализации», обеспечивающих сохранение качества и международной сопоставимости научных результатов.

Введение новых направлений в научно-исследовательскую повестку университета направлено на повышение эффективности использования имеющихся кадровых, инфраструктурных и партнерских ресурсов, создание условий для устойчивого привлечения грантовых и внебюджетных средств, а также на формирование задела для достижения университетом стратегических показателей развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Предлагаемые направления дополняют и усиливают действующую Программу развития КалмГУ, обеспечивая её актуализацию с учётом современных и прогнозируемых вызовов развития высшего образования и науки.

Исходя из обозначенных выше задач и с учётом стратегических целей развития университета, в рамках научно-исследовательской политики предлагается реализация ряда новых направлений, ориентированных на системное усиление научного потенциала университета, повышение его роли в формировании научной и технологической повестки региона и обеспечение устойчивого присутствия в федеральном научно-образовательном пространстве.

Ниже представлены ключевые направления, их содержательное наполнение, этапы реализации и ожидаемые результаты, подтверждающие их вклад в достижение стратегических целей Программы развития университета:

1. Расширение междисциплинарных исследовательских кластеров (с интеграцией в образовательный процесс) с учетом приоритетов научно-технологического развития страны. В Программе развития КалмГУ выделены аграрный инновационный кластер, кластер по продовольственной безопасности (генетика, биотехнологии, рациональное природопользование), кластер востоковедения с акцентом на национальную культуру / язык.

Для расширения междисциплинарных исследовательских кластеров необходим институционально оформленный механизм междисциплинарного

взаимодействия, обеспечивающий концентрацию научных, кадровых и инфраструктурных ресурсов вокруг приоритетных направлений научно-технологического развития страны.

Между тем практика ведущих российских университетов, в том числе участников программ стратегического академического лидерства, демонстрирует высокую эффективность кластерного подхода, основанного на междисциплинарной кооперации, интеграции науки и образования и вовлечении обучающихся в полный цикл научно-исследовательской деятельности. Такой подход позволяет обеспечить рост качества научных результатов, повысить конкурентоспособность заявок на грантовое финансирование и сформировать устойчивые научные школы, ориентированные на решение комплексных задач социально-экономического развития.

2. Развитие научной кооперации с индустрией и сетевых форм научного взаимодействия с учетом исследований запросов реального сектора экономики, общества на результаты исследовательской деятельности и прогнозирования возможностей коммерциализации полученных результатов. В современных условиях особое значение приобретает развитие прикладных исследований и усиление взаимодействия университетской науки с реальным сектором экономики, обществом. При этом приоритет должен отдаваться формированию устойчивых сетевых моделей взаимодействия с индустриальными партнёрами и научными организациями, ориентированных на решение практико-ориентированных задач и коммерциализацию результатов исследований.

В университете необходимо формирование банка квалифицированных заказчиков, в роли которых могут выступать организации, действующие в реальном секторе экономики внутри и за пределами региона, федеральный орган исполнительной власти, орган государственной власти субъекта Российской Федерации.

3. Внедрение действенного механизма проведения независимой научной (научно-технической) экспертизы на всех стадиях подготовки и реализации

научных, научно-технических проектов университета – от формирования инициативы, проведения научных исследований до создания конкретных технологий.

4. Цифровая трансформация научно-исследовательской инфраструктуры и развитие открытой науки. Несмотря на проводимую модернизацию материально-технической базы, научно-исследовательская деятельность университета в настоящее время недостаточно обеспечена цифровыми инструментами управления данными и результатами исследований. Отсутствует единое цифровое пространство, обеспечивающее прозрачность научных процессов, воспроизводимость исследований и повышение эффективности аналитической работы.

Современные подходы к организации науки, реализуемые ведущими университетами, предполагают переход к цифровым моделям научной деятельности, развитию принципов открытой науки и стандартизации научных данных, что позволяет повышать качество исследований, их цитируемость и востребованность.

В рамках вклада в достижение стратегических целей университета реализация указанных направлений обеспечит:

- переход к системной модели управления научно-исследовательской деятельностью;
- усиление интеграции науки и образования;
- рост научного и инновационного потенциала;
- укрепление федерального и международного позиционирования университета;
- повышение эффективности использования ресурсов и устойчивости развития.

#### *Образовательная политика*

В соответствии с Программой развития КалмГУ «первая и основная характеристика целевой модели университета связана с обеспечением

экономики и социальной сферы, прежде всего, Республики Калмыкия, но и за ее пределами, кадрами, востребованными на постоянно трансформирующемся рынке труда. С компетенциями, позволяющими выбрать и реализовать собственную образовательную и карьерную траекторию в различных областях, быть готовыми к изменениям и запросам национальной и глобальной экономики, использовать все возможности обучения и профессионального развития для достижения личной модели успеха».

Для достижения поставленной целевой модели университета необходимы следующие дополнительные мероприятия:

1. Выстраивание в университете системы среднесрочного и долгосрочного прогнозирования значений показателей потребности отраслей экономики и крупнейших работодателей региона в профессиональных кадрах. Прогнозные значения потребности в специалистах должны учитываться университетом для актуализации образовательных программ среднего профессионального и высшего образования, а также дополнительных профессиональных программ в целях адаптации учебных планов не только к изменениям в техниках и технологиях, но и к требованиям рынка труда;

2. Введение процедуры рейтингования основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата и программ магистратуры;

3. Выстраивание эффективного взаимодействия с крупными предприятиями за пределами региона, и их привлечение к различным этапам проектирования, реализации и оценки образовательных программ;

4. Создание системы сквозного взаимодействия школ – колледжей – КалмГУ – работодателей. Это обеспечит практическое взаимодействие учащихся и работодателей, информирование будущих выпускников школ о кадровой потребности, возможностях и условиях трудоустройства. Необходимо синхронизировать профориентацию с прогнозом рынка труда, ориентировать школьников на те новые направления экономики региона,

которые будут востребованы в перспективе. Проведение полноценной профориентационной работы необходимо начинать с 6 класса;

5. совершенствование инструментов привлечения мотивированных студентов – создание в университете научных клубов для старшеклассников, развитие сети партнерских школ.

### *Политика управления человеческим капиталом*

Эффективное развитие современного университета как регионального, федерального и потенциального международного лидера невозможно без системной, управляемой и адаптивной политикой формирования и развития человеческого капитала. Анализ действующей Программы развития КалмГУ показывает, что традиционные механизмы карьерного роста, стимулирования и стажировок, включая зарубежные партнерства, реализуются на должном уровне, однако текущие вызовы, включая санкционные ограничения на международную мобильность, изменения научной и образовательной среды, требуют внедрения новых инструментов управления персоналом.

Практика ведущих российских университетов свидетельствует, что устойчивое развитие человеческого капитала невозможно без:

- интеграции цифровых платформ для мониторинга и развития компетенций;
- персонализированных карьерных траекторий и систем мотивации, привязанных к результатам участия в проектах;
- вовлечения сотрудников и студентов во внутренние и международные сетевые научно-образовательные проекты дружественных государств;
- интеграции человеческого капитала в инновационные и коммерциализируемые проекты с индустриальными партнерами.

Такая интеграция позволяет не только повысить эффективность использования существующих кадровых и инфраструктурных ресурсов, но и создавать условия для устойчивой научно-образовательной и инновационной активности, обеспечивать федеральный статус университета, развивать его

образовательную и научную миссию, а также сохранять международное признание в рамках дружественных научно-образовательных пространств.

Исходя из обозначенных вызовов и стратегических целей, предлагается сосредоточиться на двух взаимосвязанных направлениях, которые усиливают действующую Программу развития КалмГУ, создают синергию науки, образования и индустрии, а также обеспечивают системное управление человеческим капиталом.

Предлагаемые направления управления человеческим капиталом:

1. Создание цифровой платформы управления человеческим капиталом, интегрирующей данные о компетенциях, участии в проектах и образовательной активности для планирования персонализированных карьерных траекторий;

2. Персонализированное развитие и цифровое сопровождение карьерных траекторий сотрудников и студентов, включая мотивацию, KPI, интеграцию в междисциплинарные, сетевые и индустриальные проекты, а также развитие внутренней и дружественной сети научно-образовательных связей.

Современные тренды в управлении человеческим капиталом показывают, что персонализированное развитие, мотивирующие системы и интеграция в сетевые и индустриальные проекты критически важны для устойчивого развития университета. В условиях санкций приоритетными становятся внутренние и дружественные сетевые проекты, цифровой мониторинг компетенций и привязка мотивации к результатам участия в проектах.

Цель реализации мероприятий по данному направлению: обеспечить персонализированное развитие сотрудников и студентов с цифровым сопровождением, поддержкой карьерного роста и мотивацией через участие в сетевых, индустриальных и образовательных проектах;

3. Создание и развитие эффективной системы стимулирования исследовательской и предпринимательской деятельности работников университета;

4. Создание и развитие эффективной системы стимулирования наставнической деятельности, проведение конкурсов, направленных на

выявление лучших наставников. Применение наставничества предоставит возможность молодым специалистам получить профессиональную поддержку опытных и квалифицированных наставников, помогает в развитии навыков и умений, повышении уровня компетентности.

В рамках вклада в достижение стратегических целей университета реализация указанных направлений обеспечит:

**Системность и управляемость:** цифровая платформа обеспечивает единую управленческую точку контроля компетенций и участия персонала в проектах, позволяя стратегически распределять ресурсы и планировать кадровый потенциал.

**Адаптивность к внешним ограничениям:** в условиях санкций и ограничений на международную мобильность внутренние и дружественные сетевые проекты компенсируют потерю традиционных международных стажировок и коллабораций.

**Синергия науки, образования и индустрии:** вовлечение персонала и студентов в инновационные и коммерциализируемые проекты позволяет одновременно развивать компетенции, генерировать результаты исследований и создавать экономическую ценность.

**Персонализированный рост и мотивация:** KPI, цифровое сопровождение и мотивационные механизмы обеспечивают прозрачное планирование карьерного развития и стимулируют участие в приоритетных направлениях университета.

### *Кампусная и инфраструктурная политика*

В Программе развития КалмГУ предполагается выстраивание кампусной политики на основе решения двух ключевых задач: создание высокотехнологичной инфраструктуры для поддержки стратегического технологического проекта и формирование открытого университетского пространства, интегрированного в городскую среду.

В целях увеличения численности иностранных студентов, студентов из других регионов, а также закрепления молодежи в регионе в части кампусной и инфраструктурной политики предлагается:

1. Формирование не только благоприятной, но и современной социальной инфраструктуры, соответствующей ведущим университетам (повышение стандарта качества проживания обучающихся, создание современного рекреационного пространства, для самореализации в спортивной и творческой деятельности, организация «зелёных» зон и др.);

2. Переход от традиционных учебных аудиторий и библиотек к современным проектным, научным и образовательным пространствам и др.;

3. Создание учебных аудиторий, приближенных к производству, с имитацией реальных условий профессиональной деятельности (для проведения занятий, связанных с профессиональным обучением), расширение использования инструментов виртуальной и дополненной реальности, а также технологий с применением искусственного интеллекта. Это позволит обеспечить получение первичного профессионального опыта еще в процессе освоения программ высшего образования.

Предлагаемые меры по реализации Программы развития КалмГУ обеспечат переход университета к системной модели устойчивого развития, основанной на интеграции науки, образования, человеческого капитала и инфраструктуры. Их реализация повышает результативность и практическую значимость деятельности университета, усиливает его вклад в социально-экономическое развитие региона и формирование федеральной научно-образовательной повестки, а также позволяет в условиях внешних ограничений эффективно использовать ресурсы, развивать внутренние и дружественные сети взаимодействия и укреплять конкурентные позиции КалмГУ как регионального лидера и участника федерального научно-образовательного пространства.

Кандидат на должность ректора КалмГУ



В.М. Ромадикова