



ПРОГРАММА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

**НИЖЕГОРОДСКОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЛИНГВИСТИЧЕСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА
ИМ. Н.А. ДОБРОЛЮБОВА**

на период с 2020 г. по 2025 г.

**Утверждена на конференции работников НГЛУ
24 декабря 2019 года**

Содержание

Введение	3
1. Формирование программы: основные факторы	4
1.1. Глобальные контексты и вызовы.	4
1.2. Глобальные тенденции в образовании.	5
1.3. Региональные стратегические задачи/приоритеты в сфере высшего образования.	5
1.4. Роль университетов в трансформирующемся мире	5
2. Современное состояние университета.	7
2.1. Общая характеристика. Сильные и слабые стороны НГЛУ-2019.	
2.2. Позиционирование университета.	
2.3. Точки роста.	
3. Миссия НГЛУ. Ценности. Стратегическая цель и задачи.	
4. Новая модель университета: «Лингвистический университет 3.0.»	28
4.1. Приоритеты и ориентиры в деятельности Университета	28
4.2. Содержание экосистемы «Лингвистический университет 3.0»	29
4.3. Маркетинговая стратегия	31
4.3.1. Маркетинговая стратегия по рынку научных исследований	32
4.3.2. Маркетинговая стратегия по рынку абитуриентов	33
4.3.3. Маркетинговая стратегия по рынку работодателей	33
5. Ключевые направления преобразований	34
5.1. Сфера инновационно-образовательной деятельности	34
5.1.1. Системный проект «Университет четырех измерений»	35
5.1.2. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач	38
5.1.3. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение задач развития региона	38
5.1.4. Системный проект «Институт непрерывного образования»	41
5.1.5. Системный проект «Цифровой университет»	52
5.2. Сфера научно-исследовательской деятельности	56
5.2.1. Научно-исследовательская деятельность в НГЛУ: направления трансформации	56
5.2.2. Проекты, обеспечивающие развитие научно-исследовательской деятельности в НГЛУ	58
6. Интернационализация университета	62
6.1. Мероприятия по интеграции НГЛУ в мировое образовательное пространство	63

6.2.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач	64
6.3.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение задач развития региона	64
7.	Кадровая трансформация	64
7.1.	Основные задачи кадровой трансформации	64
7.2.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач	66
7.3.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение задач развития региона	67
8.	Направление развития: пространство и среда	69
8.1.	НГЛУ: сегодня и завтра	70
8.2.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач	75
8.3.	Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение задач развития региона	75
9.	Приложения	76
9.1.	Приложения 1-7. Целевые показатели реализации Программы стратегического развития НГЛУ до 2025 года	77
9.2.	Приложение 8. Управление Программой. Мониторинг и достижение показателей.	87

ВВЕДЕНИЕ

Стратегия развития НГЛУ на период до 2025 года является результатом совместной работы всего коллектива и внешнего сообщества Университета. В ходе разработки Стратегии были проведены всесторонние обсуждения на заседаниях всех кафедр и студенческих объединениях вуза, в экспертных группах выпускников, заказчиков образовательных услуг и ключевых партнеров Университета. Важным и эффективным механизмом подготовки Стратегии стали стратегические сессии по основным направлениям деятельности НГЛУ, в которых приняли участие команды преподавателей, сотрудников и обучающихся вуза. Целевые показатели Стратегии рассматривались на заседаниях ректората и Ученого совета. Итоговые слушания и принятие Стратегии проходили на общем собрании коллектива Университета.

НГЛУ им. Н.А. Добролюбова, история которого началась в 1917 году с Губернских высших курсов иностранных языков, имеет за плечами наследие легендарного Горьковского педагогического института иностранных языков и пережил за свою историю целый ряд трансформаций, которые неоднократно меняли структуру вуза и содержание его образовательной и научной деятельности. Но во все времена неизменным оставалось и остается лингвистическое ядро всех образовательных программ и высокое качество подготовки квалифицированных кадров со знанием двух и более иностранных языков для экономики региона и Российской Федерации в целом. Это позволяет Университету сохранять лидирующие позиции среди гуманитарных вузов России.

Сегодня НГЛУ находится перед лицом очередной трансформации, обусловленной глобальными изменениями в различных сферах жизнедеятельности человека и общества. Новые вызовы являются для НГЛУ одновременно и угрозами, и возможностями.

Стратегия развития вуза на этапе до 2025 года, сохраняя традиции обеспечения высокого качества лингвистического образования в НГЛУ, ориентирует его работников и обучающихся на развитие инноваций для решения глобальных задач российской науки и высшего образования, и достижение новых амбициозных рубежей - статуса НГЛУ как университета мирового уровня.

I. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ: ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ

Определение стратегических целей и задач развития университета на современном этапе требует глубокого осмысления глобальных контекстов и вызовов, а также основных направлений развития высшего образования России с учетом мировых тенденций.

1.1. Глобальные контексты и вызовы

В качестве основных современных контекстов и вызовов на глобальном уровне рассматриваются:

Геополитический контекст – глобальная нестабильность:

– Нарастание нестабильности внутри государств, в сфере межгосударственных отношений и в международной системе в целом, возрастание ценности суверенитета и безопасности.

– Активизация борьбы за ресурсы и сферы влияния на мировой арене. Трансформация системы глобального управления – постепенный переход к многополярному миру.

– Усиление роли научно-технологических факторов и человеческих ресурсов в геополитике. Наиболее конкурентной сферой становится сфера накопления и рационального использования человеческого капитала, внутри которой обостряется борьба за ученых и высококвалифицированных специалистов.

Экономический контекст – глобальная трансформация:

– Зарождение нового экономического цикла и новой экономической модели, замедление темпов экономического роста, переход к экономике замкнутого цикла.

– Зарождение нового технологического уклада, которое обусловлено появлением принципиально новых технологий, элементов искусственного интеллекта, развитием инструментов анализа больших массивов данных.

– Цифровизация экономики, выраженный тренд на автоматизацию и роботизацию, приводящий к постепенному снижению непосредственного участия человека в производственных процессах.

– Кластеризация современного производства на базе центров современных компетенций.

Культурный контекст – глобальное переосмысление:

– Усиление роли цифровых технологий в жизни человека. Цифровизация всех сфер жизни человека, появление сетевого цифрового общества и феномена «цифровая культура».

– Усиление процесса урбанизации и трудовой миграции талантливой молодежи и высококвалифицированных специалистов.

– Боязнь потери суверенитета личности в связи с развитием информационно-коммуникационных технологий и появлением искусственного интеллекта.

– Кардинальный пересмотр перечня востребованных профессий, необходимых компетенций, персонализация и индивидуализация процесса обучения.

– Изменение ценностных представлений людей под воздействием распространения «интернета вещей».

1.2. Глобальные тенденции в образовании

К глобальным тенденциям в образовании на современном этапе причисляются:

1) Интернационализация, расширение сетевого взаимодействия вузов и создание коллабораций.

2) Углубление партнерства и взаимодействия всех участников и заинтересованных сторон (вузы, работодатели, абитуриенты и др.).

3) Реинжиниринг образовательных организаций: управление на основе данных, внедрение цифровых образовательных технологий, внедрение индивидуальных образовательных траекторий.

4) Новая образовательная архитектура и новая базовая модель компетенций.

5) Глобальное усиление спроса на образовательные услуги, предполагающие возможность быстрого, мобильного получения компетенций в максимально короткие сроки.

6) Появление и активное развитие корпоративных университетов, не встроенных в классическую систему образования.

7) Активное развитие дистанционных форм обучения, а также неформального образования.

8) Развитие рынка *EdTech* (новые технологии в образовании – геймификация, виртуальная реальность и др.).

9) Использование систем управления, основанных на данных.

1.3. Региональные стратегические задачи / приоритеты в сфере высшего образования

В соответствии со Стратегией развития Нижегородской области до 2035 года стратегическими ориентирами для развития НГЛУ до 2025 года на уровне региона являются:

1) Эффективное использование потенциала системы высшего образования:

– модернизация инфраструктуры учреждений высшего образования, повышение их технической оснащенности;

– развитие цифровых и технологических возможностей учреждений высшего образования, включая создание информационно-технологических платформ для организации онлайн-обучения, мобильного и смешанного обучения;

– индивидуализация образовательных программ и процессов, одной из целей которых является оценка навыков на индивидуальном уровне;

– развитие кооперации между ведущими учебными заведениями с целью повышения академической мобильности студентов и развития научно-исследовательского сотрудничества, формирование образовательного кластера;

– привлечение талантливой молодежи из других регионов и стран через систему высшего образования.

2) Формирование гибкой образовательной среды, способствующей получению конкурентоспособных навыков и квалификаций в соответствии с российскими и международными стандартами и эффективному их применению в экономике региона:

– совершенствование системы профессиональной ориентации детей и молодежи;

– расширение мер поддержки, нацеленных на развитие и совершенствование качества регионального образования;

– повышение эффективности управления системой образования, в том числе за счет создания единой системы управления на базе отраслевой автоматизированной информационной системы;

– оптимизация образовательных программ, нацеленных на формирование навыков и компетенций, соответствующих современным требованиям, включая коммуникативные навыки, навыки проектно-ориентированного мышления, самообразования, цифровую и финансовую грамотность, а также навыки и компетенции, необходимые для эффективной профессиональной деятельности в приоритетных сферах современной жизни;

– развитие технического и технологического оснащения образовательных учреждений с целью повышения качества приобретаемых практических навыков и компетенций;

– формирование системы непрерывного образования (*Lifelong learning*).

1.4. Роль университетов в трансформирующемся мире

Глобальные изменения влекут за собой и новые требования к деятельности университетов:

Роль университетов в глобальном контексте:

– университеты становятся центрами притяжения наиболее талантливых ученых и специалистов, определяя глобальные тренды в научной, научно-технологической и научно-производственной сферах;

– университеты становятся инструментами геополитической борьбы, участвуя в перераспределении наиболее ценного человеческого ресурса, а также формируя лояльные или протестные элиты.

Роль университетов на национальном уровне:

– университеты в коллаборации с промышленностью и бизнесом становятся центрами инноваций, создания высокотехнологичной продукции и принятия решений, определяющих место страны в гонке за технологическое лидерство;

– университеты становятся центрами разработки долгосрочных стратегий и драйверами экономического роста государств;

– университеты становятся центрами формирования альтернативной культуры и ценностей поколений в противовес массовой культуре, ценностям потребления и «интернета вещей».

Роль университетов в регионе:

– университеты являются неотъемлемой частью региональной инновационной системы, во многом определяя ее содержание;

– университеты играют важнейшую роль в формировании и функционировании регионального рынка труда;

– университеты являются центрами региональной экспертизы и обладают инструментами анализа данных;

– университеты являются региональными культурными центрами, во многом определяют содержание программы культурного развития региона.

II. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УНИВЕРСИТЕТА

2.1. Общая характеристика НГЛУ — 2019

НГЛУ — 2019: Цифры и факты	
6	Факультетов
18	кафедр
41	программа магистратуры и аспирантуры
74	программы высшего образования
158	студентов по программе ДПО
177	иностраннх студентов
222	преподавателя
3077	студентов всего
2	общежития
10	научно-образовательных / культурно-образовательных центров
13	преподаваемых иностранных языков
15	научных направлений
16	базовых школ
18	студенческих объединений

НГЛУ-2019: Позиции в рейтингах

20 место	в рейтинге гуманитарных вузов «Национальное признание» (2019)
Топ-5	в рейтинге Фонда Владимира Потанина по количеству новых образовательных программ магистратуры
2 место	в рейтинге лингвистических вузов России (по данным сайта «Образование России»)
36 место	В Национальном рейтинге университетов Интерфакс 2019
350 место	в рейтинге вузов России (по данным портала «Образование России»)

Образование в НГЛУ-2019.

В структуру Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова (далее — НГЛУ) входят 6 факультетов, 18 кафедр. НГЛУ реализует 56 образовательных программ высшего образования, из них 10 — программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (по данным на 2019 год).

Образовательные программы, реализуемые по 8 УГС(Н):

38.00.00 – Экономика и управление;

41.00.00 – Политические науки и регионоведение;

42.00.00 – Средства массовой информации и информационно-библиотечное дело;

43.00.00 – Сервис и туризм;

44.00.00 – Образование и педагогические науки;

45.00.00 – Языкознание и литературоведение;

46.00.00 – История и археология;

47.00.00 – Философия, этика и религиоведение.

По 5-ти направлениям реализуется многоуровневая интегрированная система подготовки (бакалавриат, специалитет, магистратура, программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре).

Общая численность студентов НГЛУ, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения в 2019 году составила 2101 человек (68,3%). При этом 14,3% от общего числа обучающихся по программам высшего образования составляют магистранты и аспиранты. 19,5% аспирантов НГЛУ обучаются по очной форме обучения.

По результатам мониторинга эффективности вузов за 2018 год (www.miccedu.ru) в сравнении с 2017 годом образовательная деятельность НГЛУ демонстрирует незначительное падение показателя эффективности на 3,9% (с 72,84% до 70,02% при пороговом значении 60%). По остальным показателям наблюдается уверенная положительная динамика: рост показателей научно-исследовательской деятельности составил 5,7%, финансово-экономической деятельности – 7,8%, международной деятельности – 22%.

В общероссийском рейтинге мониторинга эффективности вузов 2019 года НГЛУ находится в области А по результатам оценки эффективности образовательной деятельности, индекс $J=14$ (лига 5), наряду с такими вузами как Смоленский государственный университет, Уральский государственный педагогический университет, Вятский государственный университет, Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, Иркутский государственный университет, Юго-Западный государственный университет.

Согласно рейтингу портала *Ranking Web of Universities* за 2019 год ([www.webometrics.info/en/Europe/Russian Federation](http://www.webometrics.info/en/Europe/Russian_Federation)) НГЛУ занимает 328-е место (по стране) среди российских вузов.

Согласно ежегодному рейтингу вузов Благотворительного фонда В. Потанина НГЛУ – один из двух участников стипендиальной программы от Нижегородского региона – занимает 29-е место среди других вузов РФ.

Наука и инновации в НГЛУ-2019.

НГЛУ демонстрирует хорошие показатели публикационной активности в рецензируемых научных журналах и имеет потенциал для серьезного продвижения в национальном и международном научном пространстве. Количество публикаций за год на 100 научно-педагогических работников (НПР) НГЛУ в журналах, индексируемых в базах данных, составляет: *Web of Science* – 10,25 ед., *Scopus* – 8,7 ед., РИНЦ – 128,14 ед.

В числе ключевых отечественных научных журналов 1-го квартilea (*Q1*), в которых публикуют статьи научно-педагогические работники НГЛУ, такие журналы как «Государство, религия, церковь в России и за рубежом» (тематическое направление – религия); *Quaestio Rossica* (тематическое направление – история, литература и литературоведение).

В число ключевых зарубежных журналов, в которых публикуют статьи научно-педагогические работники НГЛУ, входят журналы:

1 квартал (Q1): *European Journal of Science and Theology (Religious Studies)*, *Scando-Slavica (Literature)*, *World Englishes (Language and Linguistics)*, *Language and Communication (Language and Linguistics)*;

2 квартал (Q2): *European Research Studies Journal (Business, Management and Accounting Economics, Econometrics and Finance)*, *Russian Literature (Literature)*, *International Journal of Psychophysiology (Psychology, Neuroscience (miscellaneous))*;

3 квартал (Q3): *Journal of Entrepreneurship Education (Education)*, *Journal of Applied Economic Sciences (Business, Management and Accounting, Economics, Econometrics and Finance)*, *Opcion (Arts and Humanities, Social Sciences)*, *Advances in Intelligent Systems and Computing (Computer Science (miscellaneous))*;

3-4 квантиля (Q3-Q4): *International Journal Of Environmental & Science Education (Education), Astra Salvensis (Education), Espacios (Business and International Management, Management of Technology).*

В целях повышения результативности и эффективности научно-исследовательской и инновационной деятельности в структуре НГЛУ созданы и работают 2 научно-исследовательские лаборатории, 2 научно-образовательных центра с участием ведущих российских и зарубежных ученых.

Научно-исследовательская и инновационная деятельность НГЛУ проводится в следующих 15-ти научных направлениях.

1. Человек в системе коммуникации.
2. Социальные варианты языка.
3. Лингвоконцептуальные и коммуникативно-прагматические феномены языковой действительности.
4. Сравнительно-типологическое изучение мировой литературы.
5. Роль русского языка как родного и иностранного в системе гуманитарного знания.
6. Теоретические и практические основы профессиональной подготовки переводчиков.
7. Автоматическое распознавание речи на основе теоретико-информационного подхода.
8. Развивающие аспекты лингвистического образования.
9. Формирование лингвострановедческой социокультурной и межэтнической компетенции в процессе обучения иностранным языкам в средней школе и вузе.
10. Личностно ориентированное образование и подготовка педагогов.
11. Психологические основы коммуникативной подготовки педагога.
12. Философия и социология коммуникации.
13. Интеграция естественнонаучных и гуманитарных знаний на основе межкультурной коммуникации, диалога культур и информационной революции как важнейшая черта культурологических и цивилизационных процессов в обществе.
14. Современные политические процессы: национальный, региональный и глобальный уровни.
15. Проблемы управления в сложных экономических и социальных системах.

Источниками финансирования научной деятельности НГЛУ являются федеральные целевые и региональные научно-технические программы, гранты. В период с 2014 по 2019 гг. научно-педагогическими работниками НГЛУ реализованы следующие гранты: 4 гранта в рамках совместной программы Минобрнауки РФ и Немецкой службы академических обменов

(ДААД) «Иммануил Кант», 2 гранта РФФИ, 2 гранта фонда В. Потанина, 3 гранта фонда «Русский мир», 1 грант фонда «Соработничество». Количество грантов на одного научно-педагогического работника (НПР) в 2019 г. – 0.

Доходы от НИОКР (без бюджетных средств и средств государственных фондов) в расчете на 1 НПР составили в 2019 г. 12,29 тыс. руб.

Кадровый потенциал НГЛУ-2019.

В кадровый состав входят высококвалифицированные научно-педагогические работники, среди которых 28 докторов (в т. ч. 2 внешних совместителя) и 133 кандидата наук (в т. ч. 2 внешних совместителя). Доля штатных работников профессорско-преподавательского состава (ППС) в общей численности ППС составляет 98%.

Общая численность работников образовательной организации (без внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера) в 2019 г. составила 384 чел., из них ППС – 203 чел., научные работники – 2 чел. Доля ППС в возрастной категории моложе 40 лет – 31%.

Число НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, – 157 штатных и 4 внештатных работника. Удельный вес НПР до 40 лет в общей численности НПР составляет 16,42%, из них: без ученой степени – до 30 лет – 10,14%, кандидатов наук – до 35 лет – 6,28%, докторов наук – до 40 лет – 0%.

В целях обеспечения профессионального роста специалистов и развития кадрового потенциала в Университете создана система повышения квалификации, а также система грантовой поддержки молодых ученых, которая включает единовременные выплаты по факту защиты диссертации, премирование. Профессорско-преподавательский состав Университета активно участвует в профильных российских и международных конференциях. В Университете реализуется система поддержки академической мобильности научно-педагогических работников: в течение 2019 года состоялись 23 зарубежные стажировки научно-педагогических работников Университета.

Отношение средней заработной платы НПР в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона составило в 2019 г. 207,9 %.

Финансовые показатели деятельности НГЛУ-2019.

Финансовое положение НГЛУ является стабильным, наблюдается тенденция незначительного сокращения бюджетного финансирования при одновременном росте доли доходов из внебюджетных источников. Основным источником доходов НГЛУ являются средства от приносящей доход деятельности. Доля доходов вуза из федерального бюджета – 35%, из внебюджетных источников – 75%, что в абсолютном выражении превышает

аналогичный показатель других вузов региона, подведомственных Министерству науки и высшего образования России. Доля доходов от образовательной деятельности в общих доходах вуза составляет 96,1%. Доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности – 63,5%. Доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПП составляют 1437 тыс. руб. Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза составляет 0,7%. Рост показателя эффективности финансово-экономической деятельности НГЛУ в 2019 году составил 2%.

Корпоративная среда НГЛУ-2019.

В настоящее время инфраструктуру Университета составляют комплекс учебных корпусов (4 учебных корпуса) и объекты социальной инфраструктуры (2 общежития, спортивно-оздоровительный лагерь).

В университетском пространстве созданы оптимальные условия для успешного функционирования системы внеучебной и воспитательной работы, широко представлены и эффективно действуют студенческие объединения.

Состояние учебных корпусов и объектов социальной инфраструктуры обеспечивает необходимый минимальный уровень комфорта и среды для успешного освоения учебных планов. Между тем само внутреннее пространство Университета сохраняет классические минималистические и аскетичные форматы университетских пространств постсоветской России, что не соответствует современным тенденциям, нацеленным на позитивное воздействие каждой точки пространства и создания творческой атмосферы познания. Кроме того, в недостаточной мере реализуются процессы цифровизации пространства.

Система воспитательной работы включает большой спектр мероприятий различного формата и широкую палитру студенческих объединений. В 2018–2019 учебном году было проведено 2612 мероприятий воспитательного характера, нацеленных на гражданско-патриотическое и культурно-нравственное воспитание молодежи, а также мероприятий профилактического и комплексного характера. Университет является постоянным участником Всероссийского конкурса молодежных проектов Росмолодежи, неоднократно становился победителем.

Несмотря на сравнительно небольшую численность студентов Университета, линейка студенческих и творческих объединений является одной из самых широких и многочисленных в городе, что способствует эффективному формированию портфеля компетенций и всестороннему развитию студентов. В течение многих лет в НГЛУ успешно работают Координационный Совет органов студенческого самоуправления, студенческие отряды, волонтерский центр, творческие коллективы и ансамбли, спортивные, творческие клубы и студии, интернациональный

клуб, научно-дискуссионный клуб, студенческие СМИ и др. Между тем в Университете отсутствуют своя проектная школа и акселератор проектов.

2.2. Сильные и слабые стороны НГЛУ-2019

Образовательная деятельность.

Сильные стороны: проверенная временем уникальная методика преподавания иностранных языков и русского языка как иностранного; многоязычие; широкий спектр преподаваемых восточных языков и востребованность специалистов, владеющих этими языками, на рынке труда; высокое качество подготовки выпускников, владеющих европейскими языками; включение во все программы и направления подготовки обучающихся двух обязательных иностранных языков и блока дисциплин, имеющих целью углубленное изучение русского языка; качественное преподавание русского языка как иностранного; репутация; уникальность Университета (при наличии всего двух вузов соответствующего профиля в России); высокие баллы ЕГЭ у поступающих; относительно небольшая наполняемость групп (фактор, способствующий повышению качества образования); малый контингент (возможность индивидуализации обучения).

Слабые стороны: непредставленность в мировых предметных рейтингах; отсутствие статуса федерального, национального исследовательского, опорного университета (снижение возможностей финансирования, недостаток бюджетных мест); удовлетворяемая в недостаточной мере потребность обучающихся в дополнительной специализации (поскольку иностранный язык, методика преподавания, перевод, международная дипломатия, гуманитарное образование в целом не всегда оказываются востребованными на рынке труда, существует необходимость в дополнительном образовании); необходимость расширения спектра преподаваемых языков, в которых в настоящее время ощущается потребность (пока не преподаются арабский, корейский языки, языки стран СНГ); отсутствие совместных образовательных программ, реализуемых в сотрудничестве с зарубежными партнёрами и с ведущими вузами, входящими в вузовские рейтинги 5-100, 5-300 и др.; недостаточное количество бюджетных мест в магистратуре, что является причиной общего снижения качества образования из-за его прекращения для многих обучающихся после окончания бакалавриата; постепенное увеличение наполняемости студенческих групп, что не соответствует цели и задачам, стоящим перед лингвистическим университетом; отсутствие онлайн-курсов; неразвитость системы онлайн-образования.

Научная деятельность.

Сильные стороны: наличие научных школ, как традиционных, так и новых, растущая популярность этих школ в России и за рубежом; значимость НГЛУ как научно-методического центра, задающего ориентиры развития практической науки и образования в России и ближнем зарубежье по ряду направлений (общероссийские методические совещания по преподаванию перевода, научно-практические конференции по проблемам перевода, конкурс в сфере СМИ «Первая полоса», статусный форум «Языковая политика и лингвистическая безопасность», членство в ОДКБ); большое количество публикаций в РИНЦ, в рецензируемых изданиях, входящих в перечень ВАК; наличие собственного научного журнала, входящего в перечень ВАК; участие НГЛУ в издании Ежегодника Российского союза германистов, положительная динамика публикационной активности в журналах, индексируемых в базах данных *Scopus* и *WoS*; сотрудничество с ведущими учёными мира.

Слабые стороны: недостаточное количество публикаций в журналах, индексируемых в реферативных базах *Scopus* и *WoS*; отсутствие практики постоянных публикаций в журналах, входящих в эти базы; отсутствие международных научных консорциумов, совместных исследований и публикаций; недостаточное количество средств, привлекаемых на научные исследования; более выигрышное положение естественнонаучных направлений с точки зрения удовлетворения потребностей рынка и более широкое их финансирование по сравнению с гуманитарными; недостаток грантового и договорного финансирования науки; недостаточная заинтересованность зарубежных партнёров в увеличении числа совместных публикаций в *Scopus* и *WoS*, что снижает потенциальное их количество в журналах, входящих в упомянутые реферативные базы; отсутствие научного сотрудничества с ведущими российскими университетами, входящими в вузовские рейтинги 5-100, 5-300 и др.

Студенческая среда.

Сильные стороны: высокое качество образования; имидж престижного вуза; отлаженная система всесторонней поддержки талантов; широкие возможности творческой самореализации; гибкая система стимулирования студентов, обладающих особыми достижениями в научной, культурно-творческой, спортивной, общественной и иной деятельности; комплексный воспитательный подход к формированию разносторонне развитой личности; благоприятная среда для развития гибких надпрофессиональных навыков (*soft skills*); системное формальное и неформальное межкультурное взаимодействие; федеральная грантовая поддержка студенческих инициатив НГЛУ; постоянное участие в традиционных для региона массовых мероприятиях; большое количество внутренних молодежных проектов различной направленности; развитое

системное взаимодействие с другими образовательными организациями и ведомствами; постоянное развитие и расширение системы студенческого самоуправления; преемственность поколений; появление всё новых студенческих объединений и клубов; индивидуализация воспитательных траекторий благодаря относительно небольшому количеству обучающихся; широкие возможности обучения за рубежом и участия в зарубежных стажировках и проектах; предоставление мест в общежитиях Университета всем иногородним; выгодное расположение кампуса; наличие спортивно-оздоровительного лагеря для организации летнего отдыха студентов; собственные программы подготовки и повышения квалификации лидеров студенческого самоуправления и активистов волонтерского движения.

Слабые стороны: недостатки в кураторской, воспитательной работе на уровне факультетов; отсутствие у кураторов должных объемов специально отведённого внеурочного времени для системной работы с вверенными им группами; отсутствие системы должного информирования и мотивирования студентов к участию в вузовских и межвузовских мероприятиях воспитательного характера, в том числе в рамках учебного процесса; отсутствие системного подхода в формировании общекультурных компетенций, сочетающего возможности учебного и внеучебного процесса; отсутствие системы внутреннего событийного менеджмента; недостаток кадров, задачей которых является осуществление воспитательного процесса по всем заданным в вузе траекториям, информационные «шумы» и недостаточная осведомлённость студенческого сообщества о реализуемых в Университете проектах и акциях; конфликт интересов между руководством, обязанным обеспечить участие студентов в межвузовских мероприятиях различного уровня по инициативе учредителя и иных государственных органов, и профессорско-преподавательским составом, блокирующим возможность такого участия (в том числе – в рамках внутриуниверситетских мероприятий на уровне ответственных в подразделениях и на факультетах, а также отдельных научно-педагогических работников) и демотивирующим студентов, которые готовы участвовать во внеаудиторных мероприятиях; отсутствие студенческих лидеров; отсутствие взаимозаменяемости членов студенческого актива в силу количественной ограниченности контингента обучающихся и, как следствие, участие одних и тех же лиц в проводимых мероприятиях; общая недооценка роли воспитательной работы в процессе становления специалиста; отсутствие современных коворкинг-зон и пространств для развития индивидуально-творческого потенциала; отсутствие некоторых существенных элементов, формирующих доступную среду, нехватка финансовых средств, расходуемых на поддержку системы студенческого самоуправления (закупка костюмов для коллективов, организация поездок студенческого актива на мероприятия и др.);

возможность реализации масштабных студенческих инициатив в основном за счет грантовых средств.

Международная деятельность.

Сильные стороны: большое количество вузов-партнёров; практика студенческого обмена; большое количество языковых курсов; постоянное пребывание в вузе носителей иностранных языков; участие в программе Эразмус Плюс; финансовая поддержка Китая и Японии; возможность стажировок в ООН и иных зарубежных стажировок; возможность трудоустройства в международных организациях по окончании обучения в вузе.

Слабые стороны: неиспользование в полной мере потенциала договорных отношений с зарубежными вузами-партнёрами; низкие показатели академической и научной мобильности; отсутствие совместных международных программ; отсутствие приглашенных специалистов для организации преподавания ряда востребованных языков (арабского, корейского, языков стран СНГ), недостаточное количество договоров и средств, привлекаемых международными программами финансирования международных обменов, типа Эразмус Плюс; отсутствие образовательных программ на иностранных языках, предполагающих активный международный студенческий обмен и, как следствие, недостаточное количество иностранных студентов, непредставленность вуза в престижных международных рейтингах; недостаточное количество договоров с вузами, входящими в ТОП-500; недостаточно развитая система информирования студентов и преподавателей о возможности прохождения зарубежных стажировок; отсутствие прозрачной системы конкурсного отбора, в котором могли бы участвовать студенты и преподаватели, желающие выехать на стажировку (отдельная страница на сайте, информационный портал международного отдела, радиопрограммы, информация в студенческих СМИ и др.).

Имущественный комплекс.

Сильные стороны: выгодное и компактное расположение университетского кампуса в центре города (включая одно из общежитий); наличие двух студенческих общежитий, покрывающих потребности в жилье для иногородних; наличие СОЛ «Лингвист»; в целом удовлетворительное состояние большинства объектов инфраструктуры.

Слабые стороны: потенциальный недостаток мест в общежитиях при плановом увеличении в перспективе количества студентов; отсутствие капитального и косметического ремонта в ряде помещений; устаревший дизайн многих учебных классов и помещений; большой удельный вес устаревшей информационно-коммуникационной техники; отсутствие

постоянного доступа к сети Интернет в зданиях Университета и общежитиях.

2.3. Позиционирование Университета

Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова – один из двух российских лингвистических университетов наряду с МГЛУ. В 2017 году вуз отметил столетний юбилей. Вуз имеет давнюю традицию и хорошо разработанную методику преподавания иностранных языков, русского языка, в том числе как иностранного. Начиная с военного времени и официально после создания переводческого факультета в 1962 году вуз осуществляет профессиональную подготовку переводчиков. Во времена СССР Университет был в числе пяти институтов иностранных языков, имеющих в своей структуре переводческий факультет. В 90-е годы в вузе были открыты многие нелингвистические направления подготовки (журналистика, международные отношения, экономика, государственное и муниципальное управление, реклама и связи с общественностью), что позволило Нижегородскому государственному педагогическому институту иностранных языков им. Н.А. Добролюбова получить статус университета.

В эпоху массового объединения вузов, которое происходило в том числе с целью получения более высокого статуса, НГЛУ сохранил за собой статус небольшого элитного гуманитарного вуза с профильной лингвистической направленностью, что позволяет ему сохранять неизменное качество подготовки выпускников, так как специфика вуза предполагает регулярную практическую работу в небольших студенческих группах.

Преимуществом НГЛУ является преподавание нескольких иностранных языков в сочетании с любым направлением подготовки и любой специальностью. Политика вуза всегда была ориентирована на поддержание многоязычия. В рамках основных образовательных программ преподаются 7 иностранных языков в разных комбинациях, в рамках дополнительных программ предлагаются 16 иностранных языков. Одним из перспективных направлений основного и дополнительного образования является русский язык как иностранный.

Динамично развивается научно-исследовательская деятельность преподавателей и студентов. НГЛУ имеет свой научный журнал, входящий в перечень ВАК. Значительно повысилась публикационная активность ППС в журналах, входящих в мировые наукометрические базы данных. Проводится большое количество международных научно-практических конференций, в том числе для молодых учёных, в рамках которых делаются научные доклады, проводятся круглые столы, профессиональные конкурсы.

Неуклонно растёт количество вузов-партнёров НГЛУ, особенно зарубежных. С вузом сотрудничают ведущие специалисты мира в области

лингвистики, перевода, международных отношений. Установлены прочные отношения с МИД РФ и ООН, выпускники вуза ежегодно получают места для трудоустройства в этих организациях. В 2017 году вуз вошёл в международный консорциум *Netzwerk Deutsch*, продвигающий немецкий язык в регионах России и позволяющий использовать передовую образовательную электронную платформу Рурского университета (ФРГ) *LesenHQ*. В рамках основных образовательных программ введены китайский и японский языки, направление «регионоведение», пользующееся огромной популярностью. В течение всего периода реформ, связанных с Болонским процессом, вуз продолжал осуществлять подготовку студентов по специальности «Перевод и переводоведение» с английским языком как первым иностранным, в последнее время начата подготовка студентов специалитета с первым немецким и французским языками.

Ключевые партнёры вуза – администрация Нижнего Новгорода и правительство Нижегородской области (министерство образования, представительство МИД, департамент внешних связей, комитет международных и внешнеэкономических связей), МИД РФ, ООН (Нью-Йоркский центральный офис, Женевское отделение, Венское отделение, ЭСКАТО, г. Бангкок), Информационный центр ООН в г. Москве, Общество германо-российских встреч г. Эссена, Институт развития образования, общеобразовательные школы Нижнего Новгорода и области, Союз переводчиков России, Российский союз германистов, вузы-партнёры, школы лингвистики, перевода и журналистики Европы, Азии и Америки (Вена, Инсбрук, Линц, Мюнхен, Франкфурт-на-Одере, Эссен, Бохум, Женева, Базель, Париж, Гренобль, Монс, Сычуань, Шанхай, Кобэ, Кент, Минск, Полоцк), российские вузы-партнёры в рамках сетевого сотрудничества и других межрегиональных мероприятий (МГЛУ, РосНОУ, вузы в Вологде, Ярославле, Смоленске, Белгороде).

Ключевые проекты – подготовка сотрудников для МИД, ООН, других международных организаций, включая программы стажировок, прохождения квалификационных испытаний, организацию летних и зимних школ для преподавателей и студентов в области лингвистики, перевода, организацию общероссийских методических совещаний, проведение профессиональных всероссийских, межрегиональных и международных олимпиад для школьников и студентов, курсы повышения квалификации для преподавателей вузов и школьных учителей из регионов России.

НГЛУ предлагает свои образовательные услуги, в первую очередь, федеральным субъектам, входящим в состав Приволжского и Центрального федеральных округов (Поволжье, Чувашская, Мордовская, Марийская республики, Владимирская, Ивановская, Кировская область). Среди потребителей образовательных услуг НГЛУ в области лингвистики и перевода, педагогического образования и методики, международных

отношений, экономики, рекламы и государственного управления также и другие регионы России, включая Урал, Сибирь и Дальний Восток, Москву и Санкт-Петербург. Вуз обеспечивает специалистами со знанием нескольких иностранных языков и высоким уровнем владения русским языком общеобразовательные школы, вузы, международные организации, переводческие агентства, СМИ, огромное количество компаний с иностранным участием как в России, так и за рубежом. Многие выпускники успешно работают на рынке фриланса. Вуз является связующим звеном между зарубежными и российскими компаниями в самых различных сферах производства, образовательными учреждениями, научными, инновационными структурами России и мира, международными организациями и органами управления России и Нижегородской области.

В 2018 году вуз выполнил большую работу по обслуживанию Чемпионата мира по футболу ФИФА в Нижнем Новгороде, участвуя в таких проектах как обучение языкам городских волонтеров, собственная волонтерская деятельность и перевод, колл-центр при администрации Нижнего Новгорода для поддержки иностранных болельщиков, создание четырёхязычного разговорника для болельщиков. Все студенты и преподаватели НГЛУ были задействованы в этом международном мероприятии.

Нижегородский регион является индустриальным, и с этим связана особая востребованность специалистов со знанием иностранных языков и навыками межкультурной коммуникации. Крупнейшими предприятиями являются Горьковский автомобильный завод («ГАЗ»), судостроительный завод «Красное Сормово», Горьковский завод аппаратуры связи им. А.С. Попова, приборостроительное предприятие «Завод им. Г.И. Петровского», на базе которого существует лаборатория «Интел», производитель автозапчастей, компания «Нижегородские моторы», Нижегородский химико-фармацевтический завод в составе международного концерна STADA, Балахнинский бумкомбинат «Волга», Борский стекольный завод, Выксунский металлургический завод, Павловский завод художественных металлоизделий им. Кирова, Дзержинский завод оргсинтеза «Ока», компания «Либхерр» и многие другие. В Нижнем Новгороде работает бизнес-инкубатор, в Нижегородской области находится Российский федеральный ядерный центр (РФЯЦ-ВНИИЭФ) (г. Саров) и технопарк «Саров», более 20 вузов, как нижегородских, так и филиалов. Выпускники НГЛУ с успехом используют возможности трудоустройства во всех этих учреждениях и организациях. В первый год после окончания вуза трудоустраиваются или продолжают образование в магистратурах Нижнего Новгорода, России или за рубежом 100 % выпускников, после окончания магистратуры успешно трудоустраиваются все выпускники НГЛУ. Карьера выпускников связана с языковой деятельностью, межкультурной коммуникацией, переводом,

преподаванием, наукой, то есть со всеми видами профессиональной деятельности, осваиваемой в рамках основных образовательных программ НГЛУ.

Таким образом, **современное позиционирование Университета дает все основания для выдвижения НГЛУ в лидеры лингвистического образования России, центра гармоничной интеграции науки, образования и бизнеса, уникального пространства притяжения сторон, решающего задачи глобального лидерства России, и приобретения статуса университета мирового уровня.**

2.4. Точки роста

НГЛУ обладает большим потенциалом роста по нескольким направлениям:

Точка 1 – высококвалифицированный персонал, способный к трансформации, созданию новых образовательных продуктов, развитию форм онлайн-обучения, постоянному повышению своей квалификации с учетом текущих и перспективных требований;

Точка 2 – потенциал научных школ, исследователей и исследовательских групп, способных углубленно разрабатывать текущие научные проекты и создавать новые, включенные в направления научно-технологического развития;

Точка 3 – потенциал научно-методической школы преподавания иностранных языков и русского языка как иностранного, позволяющий НГЛУ разрабатывать передовые методики преподавания иностранных языков на различных этапах и в различных средах и влиять на тенденции развития лингвистического образования в России и за рубежом;

Точка 4 – огромный опыт в преподавании иностранных языков и культур, являющийся основой для сближения народов мира, международного сотрудничества, что является точкой притяжения талантливых абитуриентов, студентов и ведущих исследователей из-за рубежа, создание международного культурного центра и центра изучения русского языка в ПФО;

Точка 5 – существующая практика организации проектов в учебной, научно-исследовательской и воспитательной деятельности, дальнейшее развитие проектного мышления, проектного самообразования;

Точка 6 – использование существующей инфраструктуры для максимального раскрытия цифрового потенциала Университета, создание самобытной обозримой цифровой среды с обеспечением обратной связи;

Точка 7 – активизация успешной деятельности в рамках реализации национальных проектов, в том числе молодёжных, увеличение количества проектов с участием вуза, привлечение к реализации проектов всех студентов, преподавателей и сотрудников, интернационализация проектов на основе языковой специфики вуза;

Точка 8 – совершенствование структуры управления вузом в целях повышения эффективности работы органов управления; подбор персонала, способного к осуществлению административно-управленческих функций и нацеленного на повышение своего творческого потенциала в свете постоянно усложняющихся квалификационных требований; совершенствование практики совместной выработки решений.

III. МИССИЯ. ЦЕННОСТИ. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ НГЛУ НА ПЕРИОД ДО 2025 Г.

Миссия НГЛУ – формирование человеческого капитала страны; подготовка высококвалифицированных профессиональных кадров с международными компетенциями, способных решать задачи глобального лидерства России и работать на передовом крае исследований и технологий; подготовка кадров для новых профессий и ролей в образовании.

Образ НГЛУ-2025 – Университет мирового уровня.

В центре всех процессов и событий Университета стоит человек, это определяет **ценности** НГЛУ:

уважение к личности – мы создаем все условия для самореализации и саморазвития, способствуем гармоничному развитию личности, развиваем систему индивидуальных образовательных траекторий;

открытость – мы всегда открыты новым людям, новым идеям, всегда готовы к диалогу и сотрудничеству;

академическая свобода – мы свободны в развитии своих идей и осуществлении собственных действий при осознании высокой личной ответственности за результат;

добросовестность – мы внимательны и честны по отношению к себе, к работе, Университету, коллегам, обучающимся. Репутация НГЛУ определяет приоритеты наших действий;

любовь – мы любим то, что делаем, любим этот мир и хотим менять его к лучшему.

Стратегической целью НГЛУ на период до 2025 г. является вхождение в мировое образовательное пространство, в том числе через присутствие НГЛУ в мировых предметных рейтингах, редколлегиях ведущих журналов, руководстве научных и профессиональных ассоциаций.

Стратегические задачи.

В образовательной деятельности:

- увеличение количества и доли магистрантов и аспирантов, в том числе за счет привлечения бакалавров и магистров из других регионов РФ. Разработка и внедрение инновационных программ магистратуры и аспирантуры на иностранных языках;

- увеличение количества и доли иностранных граждан, проходящих обучение в НГЛУ по основным и дополнительным образовательным программам. Развитие интернационализации обучения, в том числе посредством существенного расширения спектра образовательных программ на английском языке, разработки и внедрения онлайн-программ полного цикла, реализации в сотрудничестве с зарубежными вузами совместных инновационных образовательных программ с элементами онлайн-образования. Профессионализация системы ДПО для иностранных граждан, в том числе посредством международных школ круглогодичного цикла;

- увеличение количества стран приёма. Развитие механизмов привлечения талантливых иностранных обучающихся, в том числе посредством увеличения количества открытых олимпиад для иностранных граждан, проводимых НГЛУ;

- обеспечение глобальной конкурентоспособности и доступности образовательных программ НГЛУ, прежде всего, посредством широкого внедрения цифровых инструментов и создания образовательных онлайн-продуктов, размещаемых на собственных, региональных, федеральных и международных площадках. Внедрение модели цифрового университета как среды обучения;

- международная аккредитация образовательных программ. Вхождение в мировые предметные рейтинги;

- обеспечение модернизации моделей обучения и образовательных программ с учетом запросов реального сектора экономики и мировых научно-технологических трендов в целях подготовки высококвалифицированных кадров для инновационного развития Нижегородской области и Российской Федерации. Внедрение в практику реализации основных образовательных программ НГЛУ с 2020 года преподавания не менее трех иностранных языков и сквозных модулей по формированию у студентов надпрофессиональных навыков;

- обеспечение индивидуализации высшего профессионального образования, развитие системы индивидуальных треков студентов для построения успешной карьеры в области науки, технологий, инноваций. Повышение эффективности системы взаимодействия с работодателями, в том числе по вопросам трудоустройства и организации практик для российских и иностранных обучающихся НГЛУ;

- увеличение доли целевого обучения в НГЛУ. Развитие системы практико-ориентированного обучения. Развитие системы взаимодействия с выпускниками, в том числе с целью привлечения наиболее успешных

выпускников для преподавания на основных и дополнительных образовательных программах НГЛУ;

– увеличение доли обучающихся НГЛУ из числа победителей и призеров профильных олимпиад и конкурсов всероссийского и международного уровней. Развитие системы поддержки талантливой студенческой молодежи и обеспечение её вовлечения в научно-исследовательскую и инновационную деятельность университета;

– подготовка к лицензированию и внедрение в НГЛУ программ среднего профессионального образования по наиболее востребованным в регионе направлениям подготовки;

– увеличение количества граждан, прежде всего, из числа жителей Нижегородской области, проходящих обучение в НГЛУ по программам непрерывного образования. Развитие системы непрерывного образования. Повышение роли НГЛУ в реализации функции развития человеческого капитала на протяжении жизненного цикла и обеспечения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников системы общего и среднего профессионального образования в регионе. Обеспечение лидирующей роли НГЛУ в повышении качества подготовки учителей иностранного языка и русского языка как иностранного в Нижегородской области и Российской Федерации;

– увеличение количества дополнительных образовательных программ для детей. Внедрение в практику работы с детьми инновационных образовательных программ с высоким воспитательным и развивающим потенциалом. Привлечение к работе с детьми студентов НГЛУ, прежде всего, в рамках педагогической и производственной практики;

– выход на новые отраслевые рынки дополнительного профессионального образования, профессионализация системы ДПО, включая современный дизайн программ и внедрение цифровых технологий в управление и реализацию ДПО;

– обеспечение эффективности профориентационной деятельности со школьниками для выявления и привлечения в НГЛУ талантливой молодежи. Развитие Предуниверсария НГЛУ по всем направлениям подготовки университета;

– повышение роли НГЛУ в развитии региональной системы лингвистического образования через научно-практическую разработку проблемных вопросов реализации национального проекта «Образование», в том числе в сфере непрерывного совершенствования педагогического мастерства учителей иностранного языка.

В научно-исследовательской и инновационной деятельности:

– формирование исследовательского университета мирового класса в области комплексных международных исследований по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации.

Развитие международного сетевого сотрудничества по сложившимся и новым научным направлениям с целью разработки глобальных гуманитарных проблем и продвижения российской науки;

– развитие научных коллективов мирового уровня, обеспечение их устойчивости. Привлечение отечественных и зарубежных ученых мирового уровня. Увеличение доли статей ученых НГЛУ в соавторстве с зарубежными учеными;

– развитие сетевого сотрудничества с ведущими вузами и компаниями-лидерами для обеспечения быстрого трансфера передовых практик в образование и научные исследования, а также капитализации результатов научно-исследовательской деятельности университета;

- обеспечение участия НГЛУ в федеральных проектах на региональном уровне, в том числе в проекте НОЦ «Техноплатформа 2035». Развитие эффективного сотрудничества с ведущими учреждениями РАН. Развитие системы базовых кафедр, лабораторий и факультетов учреждений РАН;

- увеличение количества и доли научных работников. Создание научно-исследовательских лабораторий и научно-образовательных центров, способных обеспечить получение значимых научных результатов по приоритетным направлениям научных исследований НГЛУ, в том числе на международном уровне;

- увеличение доли исследователей в возрасте до 39 лет. Обеспечение условий для развития студенческой науки, выявления и развития талантливых молодых ученых, стимулирования их профессионального роста в науке;

- обеспечение условий для проведения фундаментальных и прикладных исследований учеными НГЛУ, в том числе молодыми исследователями - аспирантами и магистрантами. Совершенствование системы управления в области развития фундаментальных исследований по приоритетным направлениям науки НГЛУ. Увеличение количества научных проектов, финансируемых их фондов РФФИ, РФФИ. Увеличение общего количества финансирования научных исследований НГЛУ из внешних источников, в том числе в рамках грантовых программ;

- увеличение количества научных и научно-педагогических работников НГЛУ, имеющих статьи в журналах Q1 и Q2, индексируемых в международных базах данных;

– обеспечение капитализации уникальных интеллектуальных ресурсов и результатов научных исследований, проводимых НГЛУ;

- повышение роли НГЛУ в реализации региональных программ научно-технологической инициативы. Развитие кадрового потенциала НГЛУ для обеспечения научно-технологического трансфера;

– развитие инфраструктуры научной деятельности, обеспечение доступа к электронным информационным зарубежным ресурсам по тематике научно-исследовательских коллективов НГЛУ.

В международной деятельности:

– обеспечение современного международного уровня образовательной и научной деятельности НГЛУ на основе интернационализации научных и педагогических коллективов;

– расширение участия НГЛУ в международных организациях и профессиональных сообществах мирового уровня. Продвижение национальных интересов, научных результатов и лучших практик через участие в международных проектах и сетевых структурах;

– увеличение количества действующих соглашений с зарубежными вузами и научными организациями, в том числе с вузами ТОП-500 мировых рейтингов;

– расширение участия НГЛУ в работе ресурсных центров РФ за рубежом, консолидированных образовательных выставках и мероприятиях для иностранных граждан, организуемых Министерством науки и высшего образования РФ за рубежом;

– расширение участия НГЛУ в значимых масштабных научных и образовательных мероприятиях по профилю вуза за рубежом;

– увеличение доли зарубежных участников научных и образовательных мероприятий международного уровня, проводимых на базе НГЛУ. Повышение статуса ключевых международных социально значимых мероприятий НГЛУ, в том числе посредством их продвижения в глобальном информационном пространстве.

В развитии кадрового потенциала:

– обеспечение условий для непрерывного совершенствования профессиональных и надпрофессиональных компетенций научно-педагогических работников и сотрудников НГЛУ. Развитие корпоративных программ ДПО по актуальным направлениям стратегического развития Университета;

– обеспечение условий для повышения эффективности деятельности педагогических работников и работников из числа АУП и УВП. Совершенствование механизмов повышения наукометрических показателей и стимулирования творческой деятельности работников;

– обеспечение условий для повышения статуса работника НГЛУ-университета мирового уровня. Оптимизация системы управления кадрами. Развитие эффективной системы приёма на работу ППС, научных работников и АУП из числа лиц с высоким уровнем квалификации и большим творческим потенциалом;

– увеличение доли научно-педагогических работников НГЛУ из числа преподавателей-практиков. Привлечение наиболее эффективных представителей реального сектора экономики региона к преподаванию на профильных направлениях подготовки;

– увеличение доли преподавателей НГЛУ, работающих в течение учебного года на условиях совместительства в образовательных организациях общего и среднего профессионального образования и организациях, имеющих высокооснащенные ученико-места.

В развитии пространства и социокультурной среды:

– обеспечение развития и повышения эффективности развития имущественного комплекса НГЛУ в соответствии с современными требованиями к университетам мирового уровня;

– обеспечение полной цифровизации системы управления вузом. Развитие цифровых сервисов для студентов, работников и внешних потребителей. Внедрение кампусного проекта;

– модернизация сайта НГЛУ и повышение его эффективности как инструмента продвижения вуза на глобальном уровне. Обеспечение информационной открытости НГЛУ, включая информацию об эффективности деятельности вуза и его работников;

– обеспечение развития научной и образовательной инфраструктуры вуза в соответствии с современными требованиями к исследовательским университетам мирового уровня;

– обеспечение условий для развития студенческих научных и творческих объединений. Развитие корпоративной воспитывающей среды вуза;

– обеспечение условий для эффективного функционирования системы социальной поддержки и здоровьесбережения работников и обучающихся НГЛУ;

– обеспечение условий для развития социального партнерства НГЛУ на основе взаимовыгодного сотрудничества и повышения роли НГЛУ в развитии социокультурного пространства города Нижнего Новгорода и Нижегородской области.

Решение указанных стратегических задач направлено на формирование новой модели НГЛУ в современных условиях.

IV. НОВАЯ МОДЕЛЬ УНИВЕРСИТЕТА: ЛИНГВИСТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ 3.0

4.1. Приоритеты и ориентиры в деятельности Университета

– Человек в пространстве Университета (приоритет интересов основных участников процесса обучения: студентов, сотрудников, партнеров).

– Традиции и инновации (уважение традиций, истории и специфики Университета в реализации стратегических и инновационных задач).

– Профессионализм и этика (максимальная производительность труда сотрудников, соответствие всех участников процесса обучения требованиям общепринятых этических норм).

– Непрерывность образования (сопровождение человека на всех этапах получения знаний: абитуриент – студент – выпускник).

Базовые ориентиры.

– Внедрение результатов научных исследований в учебный процесс, коммерциализация исследований и новых образовательных технологий.

– Модернизация образовательных программ под реалии цифрового общества.

– Развитие междисциплинарных исследований и формирование метакомпетенций научных и научно-педагогических работников.

– Индивидуализация образовательных траекторий обучающихся.

– Развитие партнерских связей и сотрудничества на международном уровне.

– Позиционирование НГЛУ как университета мирового уровня, как центра притяжения талантливой молодежи Нижегородской области, регионов РФ и других стран мира, а также ученых и педагогических работников международного класса. –

– Формирование экосистемы Университета.

Базовые задачи.

1) Реинжиниринг процессов.

– Переосмысление и перепроектирование основных процессов путем перестройки системы управления, изменения кадровой политики и внедрения новых технологий.

– Разработка и внедрение специфических алгоритмов и методов анализа данных при управлении процессами.

– Увеличение линейки и качества предоставляемых образовательных услуг, а также доходов, полученных от оказания платных образовательных услуг.

– Развитие системы горизонтальных связей внутри Университета. Возможность быстрой и эффективной горизонтальной коммуникации и совместной проектной работы сотрудников.

2) Формирование уникального научного и инновационного имиджа на международном и национальном уровнях.

– Поиск и оформление новых технологических и научных решений для последовательного «встраивания» в повестку отдельных приоритетов научно-технологического развития страны и в новые рынки, обозначенные Национальной технологической инициативой.

– Развитие и усиление действующих научных школ, создание научных школ на стыке уникальных (специфических) возможностей Университета и текущей научно-технологической повестки.

– Усиление международной публикационной активности.

– Создание научных коллабораций с зарубежными университетами.

3) Усиление социальной, политической и культурной роли Университета.

– Выстраивание четких и взаимовыгодных отношений с текущими и перспективными работодателями и бизнес-сообществом.

– Встраивание в консалтинговую деятельность (консалтинг и экспертиза государственных органов, бизнеса и международных организаций).

– Формирование культурных трендов, а не следование им.

4) Эффективное управление изменениями.

– Внедрение эффективной системы менеджмента качества всех основных процессов вуза.

– Внедрение системы управления по целям.

– Внедрение механизмов анализа рисков и управления саморазвитием.

Базовые принципы.

1) Открытость (информационная открытость и доступность, привлечение российских и иностранных студентов, талантливой молодежи и школьников, ученых, творческих людей).

2) Мобильность (социальная и научная мобильность, мобильность в принятии решений).

3) Фокусировка на развитии актуальных ключевых компетенций.

4) Выход за рамки существующих возможностей.

5) Опережающее развитие.

4.2. Содержание экосистемы «Лингвистический Университет 3.0»

1) Университет – центр формирования актуальных компетенций.

2) Носители компетенций – студент, выпускник, сотрудник, научная школа, творческий коллектив, команда, структурное подразделение.

3) Инструменты и продукты процесса формирования компетенций:

а) Образовательные компетенции:

- Новые образовательные программы.
- Новые образовательные технологии.
- Новые рынки и ниши присутствия.

б) Научные компетенции:

- Исследования и разработки.
- Технологичные услуги измерений и испытаний.

4) Технологические компетенции:

- Инновационные проекты.
- Инжиниринг и технологии.
- Инновационные продукты.
- Акселераторы.
- Инновационные бизнесы.
- Модели формирования цифровых компетенций.

5) Социальные компетенции:

- Социальные и гуманитарные технологии.
- Социализация молодежи.
- Сетевые коммуникации.

6) Характеристика носителей компетенций:

Абитуриент НГЛУ	Студент НГЛУ	Выпускник НГЛУ	Сотрудник НГЛУ	Преподаватель НГЛУ
<p>Мотивирован Активен Ориентирован на профессию Имеет высокий балл ЕГЭ Имеет личные достижения</p>	<p>Мотивирован к саморазвитию Социально активен Социально ответственен Адаптивен к меняющимся условиям Ассоциирует себя с Университетом и профессией Демонстрирует владение компетенциями базовой модели</p>	<p>Профессионал Генератор новых решений Патриот</p>	<p>Профессионал Эксперт Аналитик Патриот</p>	<p>Профессионал Мотиватор Генератор новых знаний Ученый- исследователь Эксперт- практик Патриот</p>

4.3. Маркетинговая стратегия

Цель маркетинговой стратегии – выделить НГЛУ среди других вузов РФ и мира по следующим показателям: выигрышный регион по качеству жизни, новые формы и методы обучения, условия, репутация, кадровый бренд, непрерывное образование, качественное образование мирового уровня, качественное онлайн-образование.

Составляющие маркетинговой стратегии – научно-исследовательские достижения, ценовая конкурентоспособность услуг, портфель привлекательных программ специалитета, бакалаврских, магистерских, аспирантских программ. В основу стратегии положены принципы маркетинга в условиях цифровой революции.

Новые установки НГЛУ для продвижения на мировые образовательные рынки:

1) Университет – то, что он публикует, как в части основных (аккредитационных) показателей, так и в новостях, сообщениях о текущих событиях;

2) подлинность, а не раскрутка образовательной услуги;

3) переход от традиционной неадресной рекламы к стратегии привлечения целевых групп с помощью сети Интернет, включая социальные сети, с целью охвата потребителей с неудовлетворённым спросом;

4) привлечение абитуриентов высококачественным онлайн-контентом.

Преимущества:

1. Проверенные уникальные методики преподавания иностранных языков.

2. Проверенные уникальные методики преподавания русского языка, в том числе как иностранного.

3. Уникальность вуза: в России всего два лингвистических университета.

4. Высокий престиж (в том числе высокий балл ЕГЭ у абитуриентов).

5. Высокое качество подготовки за счёт обозримости, малой наполняемости групп, высокой индивидуализации работы.

6. Востребованность иностранных языков у всех категорий населения.

7. Обучение трем и более иностранным языкам в комбинации с любым направлением подготовки.

8. Большое количество международных договоров и наличие благоприятных условий для международного сотрудничества (владение иностранными языками и культурами, их продвижение).

9. Выгодное географическое положение (города Нижнего Новгорода и НГЛУ- университета в городе). Уникальность города как модели России.

4.3.1. Маркетинговая стратегия по рынку научных исследований

Приоритетом маркетинговой стратегии Университета в сфере науки является концентрация ресурсов на новых перспективных исследовательских направлениях с акцентом на развитие наиболее продуктивных, востребованных областей (*research mainstream*). Перспективные направления будут определяться с учетом актуальной глобальной научно-исследовательской повестки, приоритетов государственной политики в области гуманитарных наук и имеющейся научно-исследовательской повестки НГЛУ. Ресурсная поддержка со стороны руководства университета будет оказываться, в первую очередь, направлениям исследований с выраженной международной составляющей. Особый акцент будет делаться на привлечение внешних средств финансирования.

Развитие научных школ НГЛУ будет во многом ориентироваться на исследования в сфере функциональной и сопоставительной лингвистики, психолингвистики, гендерной лингвистики, перевода и переводоведения, а также когнитивной лингвистики, занимающейся исследованиями в области человеческого сознания, процессов изменения сознания и воздействия на него, а также социологии и психологии. Во главе угла будут стоять связанные с этим вопросы лингвистической безопасности, манипулятивных стратегий коммуникации, проблемы раскрытия и развития человеческих способностей, в частности гуманитарных способностей, способностей к языку. Результаты исследований должны непосредственно внедряться в практику, а практика станет основой для продуцирования новых идей, питающих дальнейшие научные исследования.

Системное перепроектирование гуманитарного сегмента Университета повысит конкурентоспособность НГЛУ в глобальном масштабе. С учетом полидисциплинарной, междисциплинарной и смыслообразующей роли гуманитарных направлений выделены 4 базовых элемента трансформации социально-гуманитарного блока в НГЛУ: 1) профессионально-педагогический инжиниринг; 2) культурная антропология; 3) социально-экономическая география; 4) социально-коммуникативные технологии.

Сбалансированное сочетание естественнонаучного, инженерного и гуманитарного блоков задаст новый формат и новое качество многоаспектного гуманитарного университета.

4.3.2. Маркетинговая стратегия по рынку абитуриентов

Маркетинговая стратегия на рынке абитуриентов предполагает переход на новую парадигму работы с талантливой молодёжью из РФ и других стран: от поиска и привлечения к созданию центра притяжения наиболее мотивированных абитуриентов. В результате происходит естественная селекция и верификация самых заинтересованных и

одаренных студентов. Стратегической целью НГЛУ к 2025 году является развитие Университета от *Medium (M)* к *Extra Large (XL)*.

НГЛУ намерен привлекать абитуриентов из регионов европейской части России и стран СНГ с низкими экономическими показателями, в которых нет своих сильных вузов, перенимая на себя часть столичного потока студентов. Ведется и будет продолжена работа по созданию онлайн-курсов для российских и иностранных абитуриентов. При условии их успешного освоения абитуриентами будут сокращаться сроки и стоимость обучения в рамках, установленных законодательством РФ в образовательной сфере.

Стратегия привлечения в аспирантуру формируется с учетом сильных сторон реализуемых исследовательских программ, благодаря привлечению известных ученых и наличию развитой лабораторной базы. Выигрышные направления научной и научно-исследовательской деятельности Университета должны быть центром притяжения для крупных компаний и видных ученых с мировым именем, что в свою очередь обеспечит аспирантам успешный старт их научной карьеры. Неоспоримым преимуществом НГЛУ являются контракты с крупнейшими предприятиями региона и отраслевые научно-исследовательские институты, в которых аспиранты смогут приложить свои силы.

С 2011 года НГЛУ работает со студентами из Молдовы, Узбекистана, Казахстана, Таджикистана, Китая. Налаженная система связей позволит быстро и эффективно увеличить контингент иностранных студентов.

Расширение географии присутствия НГЛУ будет осуществляться за счет создания сети выпускников – *alumni network*. Она станет одной из центральных структур, обеспечивающих финансовую стабильность вуза, сформирует заказ на интеллектуальные продукты, будет способствовать росту привлекательности направлений для абитуриентов из других стран. Предусмотрена интеграция собственной сети выпускников с существующими социальными сетями (*Facebook, LinkedIn, VK, Research Gate*).

4.3.3. Маркетинговая стратегия по рынку работодателей

Нижегородский регион является одним из крупнейших российских центров присутствия национальных и международных компаний. Маркетинговая модель НГЛУ предполагает тесное взаимодействие с этими компаниями, в том числе посредством интеграции исследовательской, инновационной и образовательной деятельности в целях формирования актуальных компетенций у студентов и аспирантов.

НГЛУ сотрудничает с Горьковским автомобильным заводом («ГАЗ»), судостроительным заводом «Красное Сормово», Горьковским заводом аппаратуры связи им. А.С. Попова, приборостроительным предприятием «Завод им. Г.И. Петровского», на базе которого функционирует

лаборатория «Интел», компанией «Нижегородские моторы», фармацевтической компанией STADA, Балахнинским бумкомбинатом, Борским стекольным заводом, Выксунским металлургическим заводом, Павловским заводом художественных металлоизделий им. Кирова, Дзержинским заводом оргсинтеза «Ока», компанией «Либхерр», с нижегородским бизнес-инкубатором, компанией РФЯЦ-ВНИИЭФ (г. Саров) и технопарком «Саров», с более чем 20 университетами, вузами, академиями. Работа в таких компаниях предусматривает карьерную мобильность. С использованием практики взаимодействия с компаниями создаются совместные технологические центры и базовые кафедры для актуализации образования и прикладных исследований. К 2025 г. будет создан гуманитарный технопарк, соответствующий фронтам Университета.

V. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Вхождение НГЛУ в мировое образовательное пространство, будучи основной стратегической целью вуза на период до 2025 г., представляется достижимым, прежде всего, через усиление имиджа НГЛУ как элитного университета мирового уровня шириной в жизнь.

Это требует трансформации вуза по «прорывным» направлениям его развития в различных сферах деятельности, которые определяются поставленными стратегическими задачами и векторами, определяющими их решение от текущего состояния Университета. Точки роста послужили основанием для разработки системных «прорывных» проектов.

5.1. Сфера инновационно-образовательной деятельности

Трансформация образовательной деятельности в соответствии со стратегическими задачами Программы направлена на интеграцию образования, науки и инновационной деятельности, усиление междисциплинарных связей, построение системы непрерывной многоуровневой и многопрофильной подготовки высокопрофессиональных кадров с международными и надпрофессиональными компетенциями для инновационного развития экономики Нижегородской области и РФ, обеспечение вклада НГЛУ в формирование инновационной образовательной среды региона.

5.1.1. Системный проект «УНИВЕРСИТЕТ ЧЕТЫРЕХ ИЗМЕРЕНИЙ»

Требования времени диктуют необходимость выстраивания стройной, гибкой системы профориентации, довузовской подготовки, формирования

качественного контингента обучающихся в условиях динамично меняющихся требований к подготовке кадров для цифровой экономики.

Построение Университета по модели 3.0 (университета новой экономики) и еще одного – четвертого – измерения – самого человека предполагает постоянную трансформацию НГЛУ в части:

- модернизации портфеля образовательных программ и открытия новых практико-ориентированных образовательных программ;

- разработки проектно-ориентированных образовательных программ социально-экономического, естественнонаучного и гуманитарного профилей на основе формирования междисциплинарных базовых модулей, встроенных в основные и дополнительные образовательные программы, формирования профессиональных модулей, включения в образовательные программы вариативных модулей, ориентированных в том числе на получение компетенций в смежных областях знаний и развития *soft skills*, обеспечивающих эффективное приращение профессиональных компетенций будущих специалистов;

- разработки образовательных программ в соответствии с компетентностной моделью выпускника, основанной на сопряжении федеральных государственных образовательных стандартов и профессиональных стандартов, а также в соответствии с перечнем дополнительных профессиональных компетенций по направлениям подготовки, сформированных по заявке работодателей, в том числе с учетом требований *Worldskills*;

- модернизации и развития системы непрерывного многоуровневого образования на основе интеграции образовательных программ СПО, бакалавриата, магистратуры, программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в рамках УГС(Н), интеграции основных образовательных и дополнительных профессиональных программ, а также организации образовательного процесса в соответствии с выделенными треками обучения;

- продвижения востребованных региональными предприятиями и организациями образовательных программ через бренды работодателей, истории профессионального успеха выпускников;

- развития инновационной модели открытого интерактивного пространства для научно-технического творчества школьников, создания *STEM*-кластера довузовской подготовки, привлечения к работе студентов и ведущих ученых.

- развития олимпиадного движения, нацеленного на выявление способных и одаренных детей, содействия их развитию и профессиональному самоопределению;

- разработки и реализации маркетинговой стратегии по продвижению образовательных программ, в том числе программ магистратуры и аспирантуры, продвижения образовательных программ в

соцсетях и с помощью наполнения интернет-портала НГЛУ привлекательным и качественным контентом;

– привлечения в магистратуру и аспирантуру НГЛУ выпускников других вузов Нижегородской области и соседних регионов, разработки дополнительных образовательных программ для будущих магистрантов, нуждающихся в специальной предварительной подготовке;

– развития программ академической мобильности студентов, использования в программах различного уровня массовых открытых онлайн-курсов;

– разработки программ магистратуры, аспирантуры и дополнительных профессиональных программ на иностранных языках;

– расширения спектра преподаваемых языков (подготовка переводчиков с первым или вторым китайским языком, вторым арабским языком).

Реализация данного системного проекта тесно связана с внедрением следующих 4 подпроектов:

1. Проект 1: Формирование независимой системы оценки качества образования и образовательных результатов.

2. Проект 2: Компетентностный профиль студента.

3. Проект 3: Центр цифровых педагогических компетенций.

4. Проект 4: Лингвистический лицей.

ПРОЕКТ 1. Формирование независимой системы оценки качества образования и образовательных результатов.

Срок реализации проекта: 2019-2025 гг.

Цель проекта: формирование системы независимой объективной оценки качества подготовки выпускников и их востребованности рынком труда посредством внедрения механизмов профессионально-общественной аккредитации образовательных программ высшего образования.

Задачи проекта:

1. Разработка в сотрудничестве с работодателями регионального «Стандарта педагога» с учётом социальных и профессиональных запросов в условиях реализации программы «Кадры для цифровой экономики», включающего набор унифицированных критериев и показателей для оценки уровня подготовки выпускников.

2. Признание качества и уровня подготовки выпускников объединениями работодателей через демонстрационный экзамен, профессиональные конкурсы (например, «Учитель будущего», «Педагогический дебют», «Хочу быть первым учителем»). Выход на демонстрационный экзамен не менее, чем по одной образовательной программе в каждой УГС(Н).

3. Участие образовательных программ в национальных и мировых отраслевых рейтингах. Обеспечение не менее одной образовательной программы, получившей независимую профессионально-общественную аккредитацию.

ПРОЕКТ 2. Компетентностный профиль студента.

Срок реализации проекта: 2019-2025 гг.

Цель проекта: создание компетентностного профиля обучающегося, опирающегося на индивидуализированную образовательную траекторию, предполагающую формирование у обучающегося индивидуального набора компетенций.

Задачи проекта:

1. Развитие трансдисциплинарных направлений исследований и формирование метакомпетенций у обучающихся.
2. Индивидуализация образовательной траектории.
3. Фокусировка на развитии актуальных ключевых компетенций, формируемых на основе новых образовательных программ и технологий.
4. Подготовка кадров с научно-исследовательскими и предпринимательскими компетенциями.
5. Формирование компетенций в смежных областях знаний и развитие *soft skills*, обеспечивающих эффективное применение профессиональных компетенций будущих специалистов.
6. Внедрение модульных программ, позволяющих формировать индивидуальный набор компетенций у будущего выпускника.
7. Создание центра сертификации и признания компетенций, который будет предоставлять возможность всем желающим сдавать международные экзамены по иностранным языкам и другим предметным областям гуманитарного профиля с правом выдачи соответствующих документов, признаваемых на международном уровне.

ПРОЕКТ 3. Центр цифровых педагогических компетенций

Срок реализации проекта: 2019-2025 гг.

Цель проекта: Повышение уровня профессионально-педагогической ИКТ-компетентности обучающихся и преподавателей через создание механизмов содействия саморазвитию и самообразованию в области цифровых педагогических технологий.

Задачи проекта:

1. Разработка механизмов содействия саморазвитию и самообразованию в области цифровых педагогических технологий.
2. Проектирование и создание сервисов для формирования кадрового резерва и развития кадрового потенциала.
3. Организация обучения профессорско-преподавательского состава и студентов, нацеленного на повышение уровня ИКТ-компетентности.

ПРОЕКТ 4. Лингвистический лицей

Срок реализации проекта: 2019-2025 гг.

Цель проекта: Обеспечение необходимого уровня подготовки абитуриентов, поступающих в НГЛУ, увеличение их количества, формирование заинтересованности школьников в получении профильного лингвистического образования.

Задачи проекта:

1. Создание условий, способствующих формированию у учащихся заинтересованности в изучении иностранных языков.
2. Создание на базе средних учебных заведений профильных классов, факультативов с целью углубленного изучения иностранных языков и основ перевода.
3. Создание «Интернет-лицея», обеспечивающего возможность дистанционного обучения учащихся школ, проведения дистанционных конкурсных мероприятий для школьников, реализацию научных проектов школьников.

5.1.2. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач

Разработка и внедрение инновационной модели подготовки специалистов, основанной на погружении обучающихся в квазипрофессиональную и профессиональную деятельность, обеспечивает повышение качества практической подготовки выпускников. Переход на проектно-ориентированную модель обучения предусматривает выполнение студентами НГЛУ как учебных, так и реальных проектов по заказу региональных предприятий. Система базовых кафедр создаст условия для развития необходимых прикладных навыков и получения реального профессионального опыта в процессе подготовки.

Осуществление эффективной коммуникации между обучающимися и преподавателями через электронную информационно-образовательную среду, открытость информации об образовательных программах, технологиях и методах обучения обеспечивает внутренний аудит качества на разных уровнях управления образовательным процессом вуза, повышает привлекательность университета для различных категорий обучающихся, в том числе для лиц с ОВЗ, как внутри региона, так и за его пределами.

5.1.3. Оценка факторов, влияющих на решение задач развития региона

Мероприятия по модернизации образовательной деятельности соответствуют решению ключевой задачи проекта создания инновационного вуза, заключающейся в подготовке кадров для приоритетных секторов экономического развития Нижегородской области,

позволяют сконцентрировать ресурсы на выполнении государственных программ в рамках Стратегии развития Нижегородской области.

Университет станет открытой информационно-аналитической площадкой для взаимодействия представителей органов власти, бизнес-сообщества, научно-образовательных и общественных организаций в целях определения тенденций и моделей развития образовательного кластера в регионе.

Ожидаемые результаты трансформации образовательной деятельности в результате внедрения указанных проектов приведены на следующей схеме.

Целевые показатели реализации указанных проектов системного проекта «Университет четырех измерений» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 1.

Преподаватель -лектор, лектор- практик	Абитуриенты : выпускники школ, колледжей, техникумов, университето в	Жесткая образовательна я программа, четкая направленност ь (профиль), линейный процесс	Стандартизован ная модель обучения: лекции, семинары, практические занятия	Студент пассивно воспринимает информацию	Стандартны е формы аттестации (зачеты, экзамены), внедрение внутренней независимой оценки качества	Диплом по аккредитованном у направлению	Выпускник ищет работу по специальнос ти	Педагог- универсал
---	--	---	---	---	---	---	---	-----------------------



Преподаватель – тьютор, ментор, «электронный наставник», эксперт	Абитуриенты : Выпускники базовых школ, школ- партнеров, кванториумо в, сириусов, центров развития современных компетенций	Модульные системы; вариативность образовательн ых треков; дополнительны е компетенци и – цифровые навыки, системное мышление, командная работа и пр.)	Индивидуализаци я обучения, Смешанное обучение, индивидуальные траектории, сетевое обучение, онлайн- курсы/платформы симуляторы, тренажеры, игровые онлайн- миры	Студент совершенстве т умение работать с информацией. Знания студентов - гибкий набор навыков и компетенций, необходимый для решения определенных задач.	Независимая оценка качества, профессиона льная сертификаци я	Диплом, профессиональн ая сертификация, цифровое портфолио выпускника, национальная система профессиональн ого роста	Выпускник нового формата, обладающий профессиона льными, цифровыми и гибкими навыками, которые создают работу, а не ищут ее	Новая модель разделени я педагогич еского труда
---	--	--	--	--	--	---	---	---

**5.1.4. Системный проект «ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»
Инновационная трансформация системы дополнительного образования в НГЛУ 2020-2025**

<i>Траектория дополнительного образования Университета: «вуз – вузу»</i>	<i>Реализация узкопрофильных дополнительных образовательных программ; отсутствие программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию</i>	<i>Ожидание заказа со стороны профессиональных сообществ области, региона</i>	<i>Точечное сетевое сотрудничество взаимодействия с работодателям и бизнесом</i>	<i>Локальное продвижение дополнительных образовательных программ</i>	<i>Стандартизированная модель обучения: линейность, недостаточная вариативность и гибкость дополнительных образовательных программ</i>	<i>Нехватка кадрового ресурса, способного оперативно адаптироваться в условиях вызовов современного общества</i>	<i>Незначительное ежегодное увеличение числа граждан, прошедших обучение по дополнительным образовательным программам</i>
↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Развитие взаимодействия вуза с регионом, бизнесом Трансформация траектории образования Университета: «вуз – региону», «вуз – бизнесу»	Расширение направлений дополнительных образовательных программ, Сертификация программ ДО через профессионально-общественную аккредитацию	Создание уникальных образовательных стандартов по ДО программам, обеспечивающих персонализацию трека профессионального и личностного роста	Расширение образовательного пространства за счет развития сетевого сотрудничества и партнерства	Обеспечение продвижения и развития образовательных программ, внедрение новых образовательных форматов ДО, экспорт ДО	Смешанное, гибкое и вариативное обучение, включающее онлайн-обучение и ДОТ	Трансформация кадрового ресурса (преподаватель-практик, эксперт с высоким уровнем цифровой грамотности), развитие профессионального тьюторства	Обеспечение ДО на разных уровнях и преемственных ступенях (детский сад – школа – суз/вуз – специалист – граждане третьего возраста)

Задачи проекта:

➤ Трансформация Университета как центра дополнительного образования, открытого всем категориям граждан, желающим участвовать в различных видах непрерывного образования, через развитие разноуровневого дополнительного образования и обеспечение преемственности всех уровней образования, одной из задач которого выступает формирование персонализированной траектории развития личности: уровень детского сада, уровень школы, уровень ссуза и вуза, уровень специалиста, обучение людей третьего возраста.

➤ Обеспечение образовательного процесса, ориентированного на личность обучающегося, построенного на принципах гибкости, вариативности, опережающего развития, прагматической направленности, уникальности, цифровой информационной поддержки.

➤ Реализация нелинейной модели образовательного процесса через создание пула дополнительных образовательных программ в сочетании с основными образовательными программами в целях обеспечения их взаимной интеграции в рамках создания персонализированного образовательного трека обучающегося.

➤ Внедрение цифровых образовательных платформ, обеспечивающих смешенное, дистанционное и онлайн-обучение; создание интерактивных образовательных сред, интегрированных в систему открытого дополнительного образования на разных уровнях.

➤ Трансформация непрерывного образования через развитие взаимодействия вуза с регионом, бизнесом в целях удовлетворения потребностей внешних стейкхолдеров; необходимость модификации образовательной траектории Университета, в том числе траектории в сфере дополнительного образования, по принципу: не «вуз – вузу», а «вуз – региону», «вуз – бизнесу».

➤ Развитие сотрудничества с региональными промышленными предприятиями, образовательными организациями через создание корпоративных программ, характеризующихся востребованностью со стороны профессионального сообщества, а также гибкостью и вариативностью (расширение спектра дополнительных образовательных программ для разных сфер бизнеса путём создания адресных уникальных программ по запросам заказчиков, обеспечивающих персонализацию трека профессионального и личностного развития).

➤ Расширение образовательного пространства за счет дальнейшего развития сетевого сотрудничества и партнерства (реализация дополнительных образовательных программ сетевого сотрудничества; создание центров дополнительного образования совместно с другими образовательными учреждениями).

➤ Создание широкого спектра дополнительных общеобразовательных программ для дошкольников и школьников, способствующих формированию предметных, метапредметных и надпредметных компетенций.

➤ Создание дополнительных образовательных программ, ориентированных на развитие кадрового ресурса, и создание банка преподавательских кадров в НГЛУ в целях обеспечения их оперативной готовности к быстрой личностной и профессиональной трансформации (развитие *hard skills, soft skills, self skills*) в соответствии с меняющимися потребностями общества, техническим прогрессом, уровнем развития цифровой экономики.

➤ Реализация дополнительных программ для обеспечения потребностей граждан (людей) третьего возраста.

➤ Обеспечение успешного участия НГЛУ в международных, национальных, федеральных, региональных программах и проектах непрерывного образования.

➤ Развитие непрерывного образования в открытой образовательной среде через внедрение в систему дополнительного образования механизмов профессионально-общественной аккредитации

Системный проект включает несколько подпроектов:

1. Проект 1: Трансформация реализации дополнительных общеобразовательных программ.
2. Проект 1: Трансформация реализации дополнительных профессиональных программ.
3. Проект 3: Центр развития образовательных программ.
4. Проект 4: Центр развития карьеры.

ПРОЕКТ 1. ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Цель проекта:

Повышение роли НГЛУ как центра дополнительного гуманитарного образования в регионе / в стране / за рубежом; реализация программ, готовящих к вызовам будущего; обеспечение индивидуализации услуг дополнительного образования; переход значительной части дополнительного образования в онлайн-пространство.

Задачи:

- расширение спектра дополнительных общеобразовательных программ, отвечающим потребностям / вызовам настоящего и будущего;
- обеспечение качества образовательного процесса за счет создания уникальных образовательных стандартов по дополнительным общеобразовательным программам, реализуемым на основе инновационных образовательных технологий;
- цифровизация образовательной среды и управления программами.

Ожидаемые результаты	Индикаторы
Разработка образовательных стандартов по дополнительным общеобразовательным программам, обеспечивающим востребованные направления подготовки	Увеличение числа программ и слушателей, обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам
Разработка образовательных стандартов по дополнительным общеобразовательным программам, имеющих вариативный период (срок) реализации, модульную основу обучения, цифровую поддержку и реализующих смешанное обучение	Увеличение числа слушателей, прошедших обучение по дополнительным общеобразовательным программам
Разработка образовательных стандартов по дополнительным общеобразовательным программам в онлайн-формате	Наличие и увеличение числа онлайн-курсов, в том числе на английском языке (для иностранных граждан)
Разработка уникального входного тестирования, обеспечивающего построение индивидуальной образовательной траектории обучающегося	Рост числа слушателей и других стейкхолдеров, удовлетворенных качеством обучения
Разработка образовательных стандартов по дополнительным	Увеличение числа слушателей по дополнительным

общеобразовательным программам, получающих статус экспортного образовательного продукта	общеобразовательным программам из числа иностранных граждан
---	---

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- Институт непрерывного образования;
- профессорско-преподавательский состав кафедр НГЛУ;
- Учебное управление;
- Научно-исследовательская лаборатория цифровой трансформации.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- граждане РФ всех категорий;
- иностранные граждане;
- работодатели;
- образовательные организации – партнеры.

ПРОЕКТ 2. ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Цель проекта:

Повышение роли НГЛУ как центра дополнительного профессионального гуманитарного образования в регионе / в стране / за рубежом; реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, востребованных региональными образовательными организациями и предприятиями; обеспечение индивидуализации реализуемых дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки; внедрение значительной части дополнительного профессионального образования в онлайн-пространство.

Задачи проекта:

- развитие корпоративных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации по актуальным направлениям стратегического развития Университета;
- расширение спектра дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, реализуемых в форме сетевого сотрудничества с ведущими вузами, научными организациями и региональными предприятиями;
- разработка и внедрение онлайн-программ полного цикла по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки;
- подготовка дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки для участия в национальных отраслевых рейтингах с целью интеграции программ в систему открытого дополнительного образования.

Ожидаемые результаты	Индикаторы
Разработка образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки по востребованным направлениям с учетом социальных и профессиональных запросов	Увеличение количества программ и слушателей, обучающихся по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки по востребованным направлениям
Разработка адресных, персонифицированных образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки, включающим гибкие вариативные формы обучения	Увеличение числа программ, включающим вариативные формы обучения, а также числа слушателей, обучающихся по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки
Разработка образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки с применением исключительно онлайн-обучения или дистанционных образовательных технологий	Наличие и увеличение числа дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки с применением исключительно онлайн-обучения или ДОТ
Разработка образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки по востребованным направлениям с участием работодателей	Увеличение числа дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, проектируемых и реализуемых с участием работодателей. Рост числа слушателей, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки с участием работодателей

Разработка образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки с использованием сетевого взаимодействия с вузами, научными организациями, предприятиями	Увеличение числа программ и слушателей, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам с использованием сетевой формы
Разработка образовательных стандартов по дополнительным профессиональным программам языковой подготовки ППС и научных сотрудников с целью обеспечения экспорта образовательных услуг, участия ППС в сетевом взаимодействии с зарубежными университетами	Увеличение числа профессиональных программ повышения квалификации и слушателей, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам языковой подготовки
Участие дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки в национальных отраслевых рейтингах	Разработка дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, получившей независимую профессионально-общественную аккредитацию и интегрированной в систему открытого дополнительного образования

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- Институт непрерывного образования;
- профессорско-преподавательский состав кафедр НГЛУ;
- Учебное управление;
- Научно-исследовательская лаборатория цифровой трансформации.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- граждане РФ всех категорий;
- работодатели;
- образовательные организации – партнеры.

ПРОЕКТ 3. ЦЕНТР РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Цель проекта:

Повышение привлекательности и узнаваемости НГЛУ в качестве центра дополнительного образования в регионе / в стране / за рубежом;

увеличение финансовых показателей – ежегодный прирост денежного объема, а также количества слушателей на дополнительных образовательных программах.

Задачи проекта:

- формирование отдела продаж с устойчивыми показателями;
- вывод на российский и международный рынок коммерческих продуктов, отвечающих потребностям времени и общества;
- организация и проведение рекламной/маркетинговой кампании, не противоречащей законодательным нормам в образовательной и рекламной сферах.

Ожидаемые результаты	Индикаторы
Непрерывная работа колл-центра на входящих и исходящих звонках	<ul style="list-style-type: none"> – увеличение количества лиц, проходящим в НГЛУ обучение по программам непрерывного образования; – увеличение и поддержание базы слушателей; – ведение базы и обеспечение обратной связи; – работа по направлениям и категориям: физическое лицо, юридическое лицо.
Внедрение технологии продаж	<ul style="list-style-type: none"> – ведение базы и обеспечение обратной связи; – взаимодействие со всеми категориями и подкатегориями слушателей: физические и юридические лица; – использование различных инструментов коммуникации: рассылка, телефонные переговоры, личные встречи
Использование дополнительных возможностей интернет-рекламы, в частности, социальных сетей и официального сайта НГЛУ с назначением куратора на каждый источник для быстрого реагирования	<ul style="list-style-type: none"> – увеличение базы слушателей; – мониторинг обратной связи со слушателями; – повышение узнаваемости и имиджа НГЛУ в качестве центра дополнительного образования
Корректировка или устранение узких мест в воронке продаж	<ul style="list-style-type: none"> – увеличение базы слушателей

Приведение в единую форму и к единым стандартам индикаторов рекламы и маркетинга	– повышение узнаваемости и закрепления имиджа НГЛУ как центра дополнительного образования
Обеспечение зрелищности проводимых мероприятий	– повышение узнаваемости и закрепления имиджа НГЛУ как центра дополнительного образования; – привлечение базы слушателей
Осуществление партнерской политики, обеспечивающей совместное участие в мероприятиях на городском, районном, федеральном и пр. уровнях с целью продвижения программ дополнительного образования	– повышение узнаваемости и закрепления имиджа НГЛУ как центра дополнительного образования; – привлечение базы слушателей
Разработка сувенирной и раздаточной продукции с символикой НГЛУ	– повышение узнаваемости и закрепления имиджа НГЛУ в качестве центра дополнительного образования; – привлечение и расширение базы слушателей

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- Институт непрерывного образования;
- профессорско-преподавательский состав кафедр НГЛУ;
- лаборатория цифровой трансформации Университета;
- пресс-центр НГЛУ;
- ОТИСО НГЛУ.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- граждане РФ всех категорий;
- иностранные граждане;
- работодатели;
- образовательные организации – партнеры;
- иные организации – партнеры.

ПРОЕКТ 4. ЦЕНТР РАЗВИТИЯ КАРЬЕРЫ

Цель проекта:

Создание центра развития карьеры как точки профессионального и личностного роста студентов, выпускников и начинающих молодых сотрудников; обеспечение полного цикла карьерной поддержки в целях вовлечения студентов во все сферы деятельности Университета в качестве

перспективного кадрового резерва, заказчиков или участников индивидуальной траектории развития и карьерного продвижения или потенциальных работодателей.

Задачи проекта:

- внедрение новых форматов профориентационной работы;
- реализация инновационных технологий, обеспечивающих правильное и осознанное построение карьеры (карьерный тьюторинг, диагностика карьерного потенциала, партнерство);
- содействие трудоустройству выпускников в соответствии с выбранной карьерной траекторией;
- развитие партнерских отношений с выпускниками в качестве образовательных партнеров, советников по карьере, заказчиков образовательных услуг и научных исследований.

Ожидаемые результаты	Индикаторы
Содействие в трудоустройстве выпускников в соответствии с выбранной профессиональной траекторией	Увеличение количества выпускников, трудоустроенных по специальности
Расширение спектра услуг по консультированию в области построения индивидуальной карьерной траектории: разработка консультационных программ по личностному и профессиональному росту	Увеличение числа мероприятий профориентационной направленности
Создание центра развития профессиональных компетенций студентов как – точки личностного и профессионального роста, обеспечивающей осознанное профессиональное самоопределение и приобретение первого практического профессионального опыта; – основы для создания кадрового резерва Университета	– увеличение количества студентов, определивших траекторию профессионального развития; – увеличение количества студентов, принимающих участие в волонтерской профессиональной деятельности; – увеличение штата и кадрового резерва Университета за счет привлечения талантливых выпускников
Привлечение к образовательному процессу выпускников в качестве работодателей	Увеличение числа выпускников, участвующих в реализации ОПОП и ДОП в качестве работодателей
Привлечение к профориентационной работе	Увеличение числа информационно-

выпускников в качестве работодателей – советников по карьере	консультационных форм профориентационной работы с привлечением выпускников – работодателей
--	--

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- Институт непрерывного образования;
- профессорско-преподавательский состав кафедр НГЛУ;
- лаборатория цифрового развития;
- пресс-центр НГЛУ.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- работодатели;
- образовательные организации – партнеры;
- иные организации – партнеры.

Целевые показатели реализации указанных проектов системного проекта «Институт непрерывного образования» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 2.

5.1.5. Системный проект «ЦИФРОВОЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Цифровой университет означает трансформацию всей системы подготовки специалистов, создание целостной экосистемы, предполагающей цифровизацию управления образовательной, научной и хозяйственной деятельностью вуза, кадровой политики, оптимизации внутренних процессов, создание комплексной системы сбора, обработки и анализа данных, принятия решений на основе объективных данных:

- сбор данных, систематизация и описание внутренних процессов и связей вуза;
- цифровизация пространства Университета на основе внедрения кампусного проекта и цифровых сервисов для студентов, преподавателей и сотрудников НГЛУ;
- цифровизация внутренних процессов управления вузом;
- цифровизация профессиональной траектории обучающихся и сотрудников;
- цифровизация процесса обучения;
- создание саморегулируемой экосистемы: вуз – школьник (родитель) – абитуриент – школа – студент – работодатель – аспирант – регион.

Системный проект «Цифровой университет» включает подпроекты:

1. Проект 1. «Цифровой реинжиниринг» (Lunn.CDO).
2. Проект 2. «Цифровой профиль профессионала» (Lunn.Tracker).

3. ПРОЕКТ 3. «Центр разработки и патентирования продуктов цифрового образования» (Lunn.Edtech).

ПРОЕКТ 1. «Цифровой реинжиниринг» (Lunn.CDO)

Цель проекта: создание системы эффективного управления Университетом путем мониторинга и прогнозирования процессов на основе анализа данных, полученных в результате функционирования адаптивных цифровых инструментов (сервисов).

Задачи проекта:

1.1. Сбор данных, систематизация и описание внутренних процессов и связей вуза: выделение и оптимизация процессов, имеющих значение для соответствующих целевых аудиторий, т.е. участников этих процессов и потребителей продуктов, возникающих в результате этих процессов:

- студенты (обучающиеся);
- абитуриенты;
- выпускники;
- сотрудники;
- работодатели;
- наука;
- контролирурующие органы.

1.2. Цифровизация пространства Университета. Оптимизация текущих форм цифрового взаимодействия:

- оптимизация сайта Университета (постоянный запуск новых итераций). Создание / переработка разделов в соответствии с требованиями эргономики и удобства получения информации, имеющей первостепенное значение для каждой из вышеперечисленных целевых групп;
- выпуск мобильных приложений, предоставляющих информационные сервисы для соответствующих целевых аудиторий по интересующим аспектам;
- оптимизация содержания и интерфейса публичных страниц, реализующих информационные сервисы для целевых аудиторий.

1.3. Цифровизация и оптимизация процессов. Проектирование цифровых сервисов и систем, позволяющих оперативно реализовывать эти процессы:

- оптимизация систем бухгалтерского учета и контроля ресурсов (материальных, денежных, кадровых);
- планирование, бюджетирование и управление ресурсами на основе собранных исторических данных, статистики, технологий прогнозирования с учетом целевых ориентиров и возможностью управления рисками;
- введение электронного документооборота полного цикла с функциями отслеживания и контроля движения и исполнения документов;

- запуск системы личных кабинетов и цифровых сервисов для целевых аудиторий;
- запуск сервисов учета и мониторинга жизненных циклов проектов, команд и управления ими;
- запуск оптимизированных сервисов мониторинга и управления движением контингента (целевых аудиторий);
- внедрение системы CRM;
- внедрение системы цифрового учета рабочего времени, посещаемости студентами учебных занятий, ресурсных центров, кабинетов и библиотеки;
- объединение всех цифровых сервисов в единую функциональную базу. Постоянный мониторинг и доработка системы.

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- все структурные подразделения Университета.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- работодатели;
- ОИВ;
- абитуриенты.

ПРОЕКТ 2. «Цифровой профиль профессионала» (Lunn.Tracker)

Цель проекта: формирование самобытной, гибкой и актуальной системы построения индивидуальной образовательной траектории и фиксации компетенций основных участников образовательной деятельности посредством корпоративных цифровых сервисов.

Задачи:

2.1. Цифровизация профессиональной траектории обучающихся:

- внедрение системы диагностики в среде обучающихся на разных этапах освоения профессионального трека. Построение индивидуальной образовательной траектории обучающихся на основе диагностики и алгоритмов корпоративного цифрового сервиса;
- проектирование, создание и внедрение сервисов для фиксации цифрового следа и формирования цифрового профиля компетенций обучающихся.

2.2. Цифровизация процесса обучения:

- поддержка и оптимизация используемой LMS;
- оптимизация цифровой инфраструктуры: обеспечение бесплатного беспроводного выхода в сеть Интернет на территории кампуса, оснащение учебных помещений компьютерным оборудованием, устройствами ввода-вывода информации; расширение парка и обновление серверной инфраструктуры; предоставление облачных сервисов для критически важных целевых аудиторий;
- оснащение мест совместного пользования и транзита людей навигационными и информационными сервисами.

2.3. Цифровизация профессиональной траектории сотрудников:
– проектирование, создание и внедрение сервисов для фиксации цифрового следа и формирования цифрового профиля компетенций сотрудников и построения индивидуальной траектории развития.

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- институт непрерывного образования;
- деканаты, кафедры, отделения;
- лаборатория цифровой трансформации Университета;
- пресс-центр НГЛУ;
- ОТИСО НГЛУ.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- работодатели;
- слушатели курсов ДПО и онлайн курсов;
- ОИВ.

ПРОЕКТ 3. «Центр разработки и патентирования продуктов цифрового образования» (Lunn.Edtech).

Цель проекта: Обеспечение высокого качества, востребованности и актуальности продуктов цифрового образования, разрабатываемых Университетом.

Задачи:

3.1. Организация научно-исследовательских работ и мероприятий, связанных с тематикой цифровой экономики:

- исследование, актуализация и прогнозирование мировых тенденций в сфере цифровой трансформации образовательных систем и организаций, а также в сфере новых образовательных технологий;
- апробация и исследование эффективности внедрения алгоритмов, технологий и методов системной цифровизации основных направлений деятельности Университета.

3.2. Цифровизация образовательных продуктов Университета:

- разработка и внедрение стандартов онлайн-курсов Университета, а также организация контроля за соблюдением стандартов;
- обеспечение необходимых условий для разработки и производства современных и актуальных онлайн-курсов;
- сопровождения процесса размещения онлайн-курсов на образовательных платформах Университета;
- мониторинг образовательных площадок с целью определения и актуализации наиболее перспективных и востребованных тем для создания онлайн курсов;
- обеспечение безопасности интеллектуальной собственности университета.

3.3. Создание гуманитарного технопарка (LingTech):

- применение современных педагогических технологий (guided inquiry) и открытое исследовательское обучение (open inquiry);
- формирование нового сетевого сообщества талантливых школьников, студентов и выпускников по гуманитарным направлениям;
- формирование системы наставничества и менторинга на базе сквозной технологии (школьник – студент – преподаватель – выпускник);
- непосредственная разработка, апробация и коммерциализация EdTEch.

Перечень подразделений, участвующих в реализации проекта:

- Институт непрерывного образования;
- деканаты, кафедры, отделения (сотрудники);
- Научно-исследовательская лаборатория цифровой трансформации Университета;
- ОТИСО НГЛУ.

Перечень внешних стейкхолдеров:

- граждане РФ всех категорий;
- иностранные граждане;
- образовательные организации – партнеры.

Целевые показатели реализации указанных проектов системного проекта «Цифровой университет» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 3.

5.2. Сфера научно-исследовательской деятельности.

Научно-исследовательская деятельность (далее – НИД) является неотъемлемой составной частью подготовки специалистов и предусматривает консолидацию усилий и ресурсов в целях формирования единого научного пространства Университета и повышения его конкурентоспособности.

Стратегическая цель трансформации и модернизации НИД – развитие Университета как значимого источника инновационных идей, укрепление его позиций как ведущего научно-исследовательского центра в сфере лингвистики и лингвообразования, а также ресурсного центра подготовки высококвалифицированных кадров с профессиональным знанием иностранных языков, с новыми научно-исследовательскими и инновационными компетенциями для динамичного инновационного развития страны и региона, модернизации российской экономики, укрепления позиций РФ в современном мире.

5.2.1. Научно-исследовательская деятельность в НГЛУ: направления трансформации

НГЛУ-2019	НГЛУ-2025
-----------	-----------

Решение узконаправленных задач	Ответ на глобальные вызовы современности
Ученый-исследователь в конкретной предметной области	Ученый-исследователь в междисциплинарных областях
Научная деятельность как самоцель	Интеграция результатов научных исследований в образование: образование через науку, наука через образование
Научно-исследовательские лаборатории по дисциплинарному принципу	Междисциплинарные научно-исследовательские лаборатории / группы
Точечная работа с талантливой молодежью, обладающей научно-исследовательским потенциалом	Развитая система студенческих научных обществ (СНО) при Высших школах НГЛУ, вовлеченность молодежи в работу НИЛ, НОЦ и т.д.
Научный журнал «Вестник Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова» (перечень ВАК)	Научные журналы, входящие в международные базы цитирования (<i>Web of Science, Scopus</i>), электронные издания научных школ НГЛУ
Встраивание НИД в существующие сферы деятельности	Преобразование и развитие существующих, а также создания новых сфер деятельности для внедрения результатов НИД

Основными задачами НИД в НГЛУ до 2025 года являются:

- достижение признания профессиональным академическим сообществом научно-исследовательского потенциала Университета, укрепление позиций Университета как научно-исследовательского центра на мировом уровне;
- трансформация модели управления Университетом с целью накопления кадрового, социального и интеллектуального потенциала / резерва;
- формирование устойчивых связей с научными, образовательными и инновационными организациями для реализации совместных проектов;
- позиционирование имиджа НГЛУ им. Н.А. Добролюбова как центра гуманитарных практико-ориентированных исследований широкого спектра;
- создание центров превосходства Университета в исследованиях по актуальной гуманитарной тематике с привлечением специалистов международного уровня;

- обеспечение соответствия тематики фундаментальных научных исследований передовым научным направлениям;
- обеспечение высокого качества исследований с опорой на международный опыт и в рамках междисциплинарного, сетевого и транснационального взаимодействия;
- интеграция НИД и образовательного процесса;
- внедрение результатов НИД в образовательный процесс с учетом перспектив развития региона и основных национальных и федеральных проектов РФ;
- развитие системы научно-исследовательских лабораторий и научно-образовательных центров в НГЛУ, а также системы студенческих научных обществ;
- формирование предложения по экспертной и консалтинговой деятельности Университета;
- совершенствование системы научных мероприятий НГЛУ;
- вхождение научного журнала университета в международные базы данных и цитирования *Web of Science / Scopus*;
- расширение перечня периодических научных изданий, в которых могут быть опубликованы результаты НИД;
- привлечение ведущих специалистов в редакционные коллегии и авторские коллективы.

5.2.2. Проекты, обеспечивающие развитие научно-исследовательской деятельности в НГЛУ

Основной целью развития НИД в НГЛУ является формирование условий, обеспечивающих совершенствование научной среды как ведущего фактора устойчивого развития Университета, повышения результативности научной деятельности преподавателей, сотрудников, обучающихся, и достижение признания НГЛУ ведущим центром НИД в гуманитарной сфере не только отечественным, но и мировым профессиональным академическим сообществом.

Проект 1. Развитие системы научно-исследовательских лабораторий и научно-образовательных центров в НГЛУ.

Мероприятия:

- 1) определение приоритетной тематики актуальных междисциплинарных исследований Университета с учетом международного вектора научных исследований;
- 2) создание на базе Университета научно-исследовательских лабораторий (НИЛ) и научно-образовательных центров (НОЦ) по перспективным направлениям, соответствующим профильной направленности НГЛУ, в том числе междуниверситетских дистанционных лабораторий, в составе которых могли бы работать зарубежные исследователи;

3) формирование перспективных конкурентоспособных научных коллективов и научных школ за счет привлечения наиболее квалифицированных кадров НГЛУ, молодых исследователей, аспирантов, студентов, которые повысят качество кадровой и материально-технической базы и обеспечат новые точки роста как для Университета, так и для региона;

4) разработка системы поощрения для коллективных научных проектов и разработок, в первую очередь таких, которые выполняются смешанными коллективами научных работников и имеют в своем составе ученых, привлекаемых из зарубежных университетов;

5) стимулирование научного лидерства.

Проект 2. Повышение эффективности участия НГЛУ в федеральных и региональных конкурсах на проведение фундаментальных и прикладных НИР.

Мероприятия:

1) мониторинг потребностей региона и выполнение научных исследований по заказам и договорам с региональными организациями, предприятиями, вузами;

2) проведение мониторинга и селекции грантовых программ в соответствии с основными направлениями научной деятельности в НГЛУ;

3) развитие системы грантоинформирования сотрудников в части обеспечения адресности работы и повышения уровня сервиса при оказании поддержки в подготовке заявок на конкурсное финансирование;

4) проведение методических семинаров и тренингов по совершенствованию навыков НПП в части оформления грантовых заявок с учетом результатов аналитической работы по изучению предыдущего опыта подачи заявок.

Проект 3. Повышение качества научных публикаций, модернизация издательской деятельности и повышение результативности научно-исследовательской деятельности.

Мероприятия:

1) повышение цитируемости, импакт-фактора и индекса Хирша научного журнала «Вестник Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова» за счет повышения качества публикуемых научных статей и материалов;

2) привлечение в число авторов ведущих отечественных и зарубежных исследователей;

3) внедрение мер поощрения совместных публикаций с зарубежными учеными;

4) создание сетевой версии «Вестника Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова»;

5) повышение научной значимости «Вестника Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова»,

входящего в перечень ВАК, путём включения его в международные базы цитирования (*Web of Science / Scopus*) к 2025 году;

б) развитие сотрудничества с российскими и зарубежными издательствами в части издания научных трудов работников вуза;

7) стимулирование публикационной активности НПП Университета в ведущих международных и российских журналах;

8) совершенствование системы учета результатов НИД Университета;

9) проведение тренингов для НПП с целью обучения эффективным способам презентации результатов НИД, в том числе в международных реферативных базах данных.

Проект 4. Подготовка кадров высшей квалификации.

Мероприятия:

1) совершенствование условий, нацеленных на повышение уровня научной квалификации кадров и развитие системы подготовки и воспроизводства кадров высшей квалификации;

2) работа с Минобрнауки России по увеличению бюджетных мест в аспирантуру;

3) формирование гибкой системы скидок для аспирантов, обучающихся по финансовому договору в зависимости от реальных научных достижений;

4) приоритетное предоставление бюджетных мест аспирантам, уже имеющим опыт совместных исследований и публикаций с будущим научным руководителем;

5) разработка системы финансового поощрения (погашения части оплаты за обучение) и снижение аудиторной нагрузки аспирантов-сотрудников НГЛУ в целях привлечения молодых преподавателей к обучению в аспирантуре;

б) разработка системы финансового поощрения (прикрепление на минимальный срок с минимальной оплатой) и снижение аудиторной нагрузки молодых специалистов, не являющихся аспирантами, при условии завершения ими научного исследования и представления его к защите в сроки, определяемые техническим заданием;

7) поддержка мобильности молодых исследователей.

Проект 5. Совершенствование деятельности диссертационных советов, созданных на базе НГЛУ.

Мероприятия:

1) оптимизация состава и укрепление позиций действующих диссертационных советов в целях достижения ими максимальных показателей эффективности и соответствия требованиям Минобрнауки;

2) развитие сети диссертационных советов Университета в кооперации с ведущими вузами страны;

3) создание инновационного диссертационного совета совместно с РАН по политической социологии и политологии.

Проект 6. Привлечение талантливой молодежи к участию в научно-исследовательской деятельности НГЛУ.

Мероприятия:

1) аккумуляция современных методов и технологий организации молодежных научных мероприятий (Дней науки, научных конференций и семинаров и т.д.);

2) развитие системы студенческих научных обществ при Высших школах НГЛУ;

3) организация и проведение на площадке НГЛУ конкурсов молодых профессионалов (лингвистика, педагогика, переводческое дело, международные отношения);

4) усиление исследовательской составляющей программ магистратуры по ряду направлений подготовки как ресурса эффективной работы аспирантуры и научных коллективов Университета, а также как кадрового резерва научных школ;

5) организация годового цикла открытых лекций ведущих ученых вуза для магистрантов с целью привлечения в аспирантуру;

6) организация и ежегодное проведение всероссийской студенческой конференции под условным названием «Гуманитарные исследования молодых»;

7) формирование системы скидок для студентов, обучающихся по финансовому договору, в зависимости от реальных результатов их научной деятельности;

8) учреждение стипендий для бюджетных студентов в зависимости от реальных научных результатов по грантовому принципу;

9) поощрение практики публикации научных статей студентами (в соавторстве с научными руководителями или самостоятельно);

10) разработка мер поддержки молодых исследователей, принимающих участие в российских и зарубежных конкурсах, конференциях.

Проект 7. Развитие системы экспертных услуг по сопровождению научно-исследовательской деятельности.

Мероприятия:

1) создание сети экспертно-аналитических центров, предоставляющих услуги на платной основе; создание узнаваемого бренда и активный маркетинг экспертно-аналитических услуг НГЛУ;

2) создание Центра перевода и научного редактирования рукописей, представляемых к публикации в отечественных и зарубежных научных изданиях;

3) совершенствование материально-технической базы для проведения научных стажировок с целью апробации результатов НИД.

Целевые показатели реализации указанных проектов в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 4.

VI. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ УНИВЕРСИТЕТА

НГЛУ – Университет, сближающий языки и культуры мира, один из престижных лингвистических вузов страны, центр изучения иностранных языков и подготовки специалистов для нужд региона и страны в гуманитарных сферах с профессиональным владением иностранными языками и надпрофессиональными компетенциями (т. н. «soft skills»).

Международное сотрудничество НГЛУ создает условия для участия вуза в процессах интернационализации образования, а также расширяет возможности для интеграции международных образовательных систем и укрепления культурных связей.

География международного сотрудничества НГЛУ постоянно растет и расширяется. Сегодня Университет успешно развивает сотрудничество с университетами Бельгии, Беларуси, Германии, Нидерландов, Италии, Испании, Франции, Швейцарии, Польши, Сербии, Канады, Казахстана, КНР, Республики Корея, Таиланда и ряда других стран (более 60 зарубежных партнерских организаций).

Международные проекты и программы НГЛУ реализуются при широком доступе преподавателей и студентов к информационным ресурсам, использование которых повышает эффективность обучения, результативность научных исследований.

Международное образовательное, научное и культурное сотрудничество НГЛУ способствует дальнейшему развитию научных школ и научных направлений, интеграции Университета в мировое образовательное пространство, является творческой основой создания современных учебно-методических комплексов, вносит существенный вклад в научную, культурную и образовательную сферы жизни города и региона.

Стратегическая цель:

Интеграция Университета в международное образовательное пространство.

Задачи:

– стать востребованным образовательным и научно-исследовательским центром, соответствующим международным стандартам высшего образования;

- повысить узнаваемость Университета, его ведущих специалистов, образовательных программ, научных направлений на международном уровне;
- обеспечить формирование компетенций, востребованных во всех национальных пространствах;
- обеспечить мобильность ученых и придать глобальный характер международному сотрудничеству ученых-исследователей НГЛУ (наука без границ);
- формировать положительный образ современной России и российского образования у отечественного и зарубежного реципиента;
- способствовать распространению русского языка как языка межкультурного и межнационального диалога;
- создать условия для языковой и социокультурной адаптации иностранных студентов, в т.ч. мигрантов при соблюдении норм международного права;
- создать и внедрить систему обучения русскому языку как иностранному, включающую широкий спектр методически оригинальных программ с учетом специфики национальных языков и культур.

6.1. Мероприятия по интеграции Университета в мировое образовательное и научное пространство

В сфере образования:

- довести долю иностранных студентов до 15 % от общего количества обучающихся;
- определить компетенции и сферы ответственности для всех уровней вузовской структуры с целью решения задач, связанных с экспортом образования;
- проанализировать и обобщить опыт ведущих университетов мира, занимающих ведущие позиции в сфере гуманитарного образования, в целях повышения качества образования в НГЛУ;
- увеличивать количество партнёрских соглашений, в первую очередь с ведущими российскими и зарубежными университетами;
- открыть центры языков стран СНГ, Азиатско-Тихоокеанского региона, Ближнего Востока;
- разработать основные образовательные программы на иностранных языках с упором на пропаганду культурно-исторического наследия России и ее главного богатства – русского языка;
- разработать основные образовательные программы для студентов из стран СНГ, предполагающие изучение иностранных и национальных языков, а также программы обучения переводу в паре «национальный язык – русский язык»;
- разработать основные образовательные программы для российских и иностранных студентов, нацеленные на изучение иностранных языков в

различных комбинациях: «европейский язык – азиатский язык», «европейский язык – язык стран СНГ» и т.д.;

- активно способствовать созданию образовательных кластеров (консорциумов) в России и за рубежом с участием российских и зарубежных вузов, предприятий, организаций, государственных органов всех уровней, НПО, профессиональных ассоциаций в целях изучения потребностей рынка, обмена опытом, научного сотрудничества, обеспечения междисциплинарности образования и формирования индивидуальных образовательных траекторий, создания совместных образовательных программ;

- активизировать партнерские отношения с иностранными вузами в целях достижения плановых показателей мобильности, обеспечить доступность информации о программах мобильности, осуществляемых совместно с зарубежными вузами-партнерами (сайт НГЛУ, социальные сети и т.д.);

- расширять набор программ стажировок студентов, слушателей, преподавателей;

- возобновить практику реализации программ обмена преподавателями с зарубежными вузами;

- содействовать созданию центров открытого образования в других странах, принимать активное участие в работе таких центров в целях продвижения Университета на международных образовательных площадках и реализации концепции «мягкой силы»;

- внедрять программы двойных дипломов на основе разработанных совместно с зарубежными вузами образовательных программ бакалавриата и магистратуры, реализуемых в различных форматах и формах обучения;

- расширять практику членства НГЛУ в международных организациях и союзах.

В сфере социокультурной адаптации:

- создать при НГЛУ центр социокультурной адаптации для иностранных студентов и студентов из стран СНГ, мигрантов;

- вовлекать студентов НГЛУ в мероприятия по социокультурной адаптации;

- привлекать иностранных студентов к работе студенческих объединений Университета;

- расширять связи НГЛУ с диаспорами Нижнего Новгорода и Нижегородской области в целях создания комфортной полиэтнической среды, способствующей быстрой социокультурной адаптации и интеграции мигрантов;

- привлекать открытые на базе НГЛУ центры языков стран СНГ к работе с мигрантами и их детьми;

- разработать образовательные программы для мигрантов, нацеленные на их ускоренную интеграцию в российский социум.

В научной сфере:

- поощрять создание международных научно-исследовательских коллективов на базе научно-образовательных центров (НОЦ) НГЛУ;
- привлекать зарубежных ученых к совместной работе в научно-исследовательских лабораториях НГЛУ;
- реализовывать практику совместных публикаций с зарубежными учеными;
- привлекать средства зарубежных научных фондов, финансирующих совместные научные исследования.

6.2. Оценка факторов, влияющих на решение задач развития региона

Показателями, определяющими успешное решение задач региона, являются трудоустройство выпускников, особенно в сфере международного сотрудничества, работа по полученной специальности, междисциплинарный характер обучения и последующей профессиональной деятельности. Достижение задач региона не может ограничиваться самим регионом: уникальный вуз, находящийся в регионе, работает на регион и страну в целом. Вуз воспринимается обществом как социальный лифт для трудоустройства и продолжения образования. Одним из важных показателей является трудоустройство в МИД и ООН, а также других международных организациях.

Большое значение имеют мероприятия по социокультурной адаптации иностранцев и мигрантов: количество участников программ по адаптации мигрантов, обучению их русскому языку, создание центра ПФО по социокультурной адаптации в соответствии с программой «Реализация государственной национальной политики на территории Нижегородской области».

6.3. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач

Оценка будет производиться на основе реальных показателей, таких как количество иностранных студентов (15 %), количество студентов и преподавателей, участвующих в программах обмена, количество действующих и реализуемых договоров, прежде всего с вузами, входящими в ТОП 500, количество мест студенческого и преподавательского обмена как в рамках партнёрских договоров, так и в рамках финансирования такими программами, как Эразмус Плюс, программы Германского общества академических обменов, другими программами, количество образовательных программ на иностранных языках, количество совместных программ, в том числе с выдачей двух дипломов, количество иностранных сотрудников.

Одним из важнейших показателей будет реализация образовательных программ, открытие центров, иные международные контакты, имеющие

целью расширение образовательного и научного сотрудничества со странами СНГ.

Целевые показатели реализации системного проекта «Интернационализация университета» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 5.

VII. КАДРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

*«Университет для сотрудников.
Постоянно меняться, не изменяя себе»*

Цель развития кадрового потенциала Университета – повышение качественного состава научно-педагогических работников, развитие компетенций НПП, обеспечивающих реализацию новых моделей образовательного процесса и проведение научных исследований международного уровня, а также увеличение доли молодых (до 40 лет) работников вуза.

7.1. Основные задачи:

Направления кадровой трансформации	Создание необходимых организационных и информационных условий для того, чтобы Университет стал центром притяжения наиболее талантливых ученых и специалистов
	Разработка, обсуждение, принятие и использование всеми сотрудниками Университета программы корпоративных ценностей и требований корпоративной культуры
	Внедрение алгоритмов непрерывного профессионального развития сотрудников (система непрерывного профессионального развития) с целью увеличению количества мотивированных и высококвалифицированных ученых и преподавателей, в том числе с международным именем, что позволит подтвердить статус Нижегородской области как мощного образовательного кластера
	Внедрение метода сбора и анализа данных при формировании, управлении и оценки персонала (система сбора и анализа данных)
	Формирование кадрового резерва должностей на основе результатов анализа данных (мотивов, ценностей, текущих компетенций)
	Обеспечение потребностей Университета в перспективных и высококвалифицированных научно-педагогических кадрах:

- переход к типированной системе профессиональных треков и эффективных контрактов для научно-педагогических работников. Переход к трем профессиональным трекам: научному, практико-ориентированному, образовательно-методологическому. Переход к трем разным типам эффективных контрактов для научно-педагогических работников с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания сотрудников;
- предоставление равных возможностей профессионального развития для каждого профессионального трека и каждой категории сотрудников, сохранение возможности перехода между треками и совмещения треков при работе в разных сферах;
- запуск «Стажерской программы». Реализация *HR*-проектов, предполагающих подбор кадрового резерва из числа студентов, программы обучения и привития корпоративных ценностей, привлечения к реализации профессиональных задач и корпоративных проектов. Создание *ad-hoc* команд (студенты и сотрудники) для решения конкретных и междисциплинарных задач. Выделение стажерских ставок
- разработка и принятие эффективной методики и процедур мониторинга и международного рекрутинга для увеличения доли научных кадров международного уровня
- внедрение системы поддержки международной академической мобильности научно-педагогических работников с учетом международных, научных и образовательных приоритетов и на основе анализа содержания профессиональных треков и выполнения положений эффективного контракта

Мотивация персонала:

- создание для сотрудников равных и справедливых условий (бесплатные целевые курсы повышения квалификации и переподготовки) для обеспечения базового стандарта профессиональных компетенций, включая цифровые и мягкие компетенции
- внедрение объединенного цифрового сервиса для сотрудников с ограниченным доступом, обеспечивающего возможность ведения электронного документооборота, использования открытых данных (аналитика, статистика и др.), отслеживания расписания, курсов повышения квалификации, фиксации цифрового следа (компетенций, достижений, публикаций), прохождения личной и профессиональной диагностики, построения своего профессионального трека, мониторинга выполнения требований эффективного контракта и др.

	<ul style="list-style-type: none"> – внедрение дифференцированного подхода к оплате труда работников, выполняющих работы различной сложности, включающие установление оплаты труда в зависимости от качества выполняемых работ и эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям – реализация социальных программ, направленных на улучшение жилищных условий, укрепление здоровья, личностное и профессиональное развитие сотрудников
	<p>Четкое определение организационной структуры, центров и зон ответственности, а также центра, отвечающего за развитие кадрового потенциала Университета (система подбора, адаптации, сопровождения и мотивации персонала)</p>
	<p>Внедрение системы «Электронного наставника». Поиск и сопровождение образовательной траектории талантливых студентов (творчество, наука, учеба) с помощью инструментов цифровой коммуникации</p>
	<p>Создание системы мониторинга и анализа степени удовлетворенности сотрудников и студентов, а также системы и цифровых инструментов быстрого реагирования на «обратную связь» (интернет-приемная)</p>

7.2. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач:

– Благодаря новой кадровой политике и стратегии будут созданы необходимые организационные и информационные условия для того, чтобы Университет стал центром притяжения наиболее талантливых ученых и специалистов.

– Поощрение командной и проектной работы с помощью стимулирующих элементов эффективного контракта будет способствовать глубокому развитию трансдисциплинарных исследований и инновационных проектов, что повысит статус и имидж Университета. Будут созданы условия для развития системы горизонтальных связей внутри Университета.

– Через внедрение профессиональных треков и элементов цифрового Университета, ориентированных на сотрудников, будут созданы условия для эффективной кастомизации профессиональной и образовательной траектории, что повысит уровень их эффективности и лояльности.

– Внедрение эффективного контракта, автоматизация и цифровизация административных функций, создание центра, отвечающего за развитие кадрового потенциала Университета, позволит значительно повысить производительность и результативность труда всех сотрудников.

– Запуск «Стажерской программы», HR-проектов и наставничества позволит создать условия для формирования надежного и

высококвалифицированного кадрового резерва, обеспечить кадровую преемственность и стабильность.

7.3. Оценка факторов, влияющих на достижение задач развития региона:

– Совершенствование кадровой политики Университета приведет к увеличению количества мотивированных и высококвалифицированных ученых и преподавателей, в том числе с международным именем, что позволит подтвердить статус Нижегородской области как мощного образовательного кластера.

– Внедрение эффективного контракта и мер стимуляции за его выполнение и реализацию дополнительного объема задач, позволят обеспечить высокий уровень заработной платы сотрудников Университета, что соответствует видению развития Нижегородской области как региона с высоким уровнем благосостояния населения.

Целевые показатели реализации системного проекта «Кадровая трансформация» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 6.

VIII. НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ: ПРОСТРАНСТВО И СРЕДА

«Университет как мультифункциональный центр социальной мобильности и диалога культур, динамичное, прогрессивное арт-пространство и территория комфорта»

«Университет как «холдинг» студентов, точка роста, ресурс саморазвития в профессиональной деятельности, медиатор между человеческим капиталом и человеческим потенциалом (в воспитательную работу)»

Целеполагание.

Целью трансформации пространства и среды является:

- поддержка основных процессов образовательной, научной и инновационной деятельности, мероприятий по развитию ключевых видов деятельности Университета и процессов управления;
- создание условий для реализации образовательной, научной и инновационной деятельности Университета в соответствии с нормативными требованиями и современными тенденциями организации процесса обучения и воспитания молодежи;
- использование доступных технологий и материально-технических средств поддержания творческой активности обучающихся и работников, создание условий для культурного, спортивного совершенствования, личностного развития, организации досуга; поддержка индивидуально-творческого потенциала студентов и вовлечение до 100% обучающихся в занятия клубной и проектной работой.

8.1. НГЛУ: сегодня и завтра.

НГЛУ-2020: пространство и среда

Классическая модель организации академического пространства, малый процент трансформируемого аудиторного фонда для формирования профессионального и личностного роста	Компактная, в высокой степени развитая типовая инфраструктура университета в центральной части города	Ограниченное использование цифровых сервисов в повседневной академической и деловой коммуникации	Малый процент инициативных групп, задействованных в проектной деятельности по приоритетным направлениям	Точечная поддержка индивидуальных траекторий творческого развития студентов, обеспечение социальной мобильности талантливой молодежи
---	---	--	---	--



НГЛУ-2025: от человеческого капитала – к человеческому потенциалу

Трансформация академического и креативного пространства	Сохранение и системное совершенствование инфраструктуры	Развитие цифровой среды и сервисов	Развитие проектной среды	Развитие комплексной системы социальной мобильности, активности и поддержки талантливой студенческой молодежи
ПРОЕКТ «LUNN Global Village» трансформируемое и трансформирующее пространство	ПРОЕКТ «LUNN Space»	ПРОЕКТ «Cyber LUNN»	ПРОЕКТ «LUNN Project – формирование ключевых компетенций через	ПРОЕКТ «LUNN: ТОЧКА РОСТА»

			проектную деятельность»	
<ul style="list-style-type: none"> • Разработка и реализация проекта линейки учебных аудиторий с трансформирующимся пространством (стенами и мебелью), маркерным покрытием стен, современным оборудованием для проведения как учебных занятий, так и организации работы проектных групп. • Системное расширение числа аудиторий, оборудованных мультимедийными проекторами и экранами. • Внедрение кампусного проекта: цифровые сервисы пользования ресурсами (пропуск в корпуса, библиотеку, ресурсные центры и кабинеты) 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка Концепции развития спортивно-оздоровительного лагеря «Лингвист» и дорожной карты по ее реализации на основе анализа основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, потребностей рынка и переосмысления его роли для Университета. • Повышение эффективности использования жилого и нежилого фонда общежитий НГЛУ, разработка открытой и понятной электронной системы распределения мест в общежитиях НГЛУ. • Обеспечение исправного функционирования, 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание объединенного цифрового сервиса построения образовательной и карьерной траектории для студентов («Цифровой кабинет студента»), позволяющего формировать и фиксировать путь освоения компетенций и построения своей карьеры, выявлять наиболее талантливых и перспективных обучающихся с целью их дальнейшего трудоустройства в университете; диагностировать сильные и слабые стороны обучающихся, уровень владения базовыми компетенциями, отслеживать расписание, записываться на курсы или дисциплины, наполнять и редактировать электронное портфолио, вести электронную зачетку (с указанием освоенных дисциплин), отслеживать свой текущий рейтинг, получить доступ к онлайн- 	<ul style="list-style-type: none"> • Учреждение Международной проектной школы, объединяющей иностранных и российских студентов, адаптированной под обучение участников и написание проектов на нескольких языках по самым современным методикам. Обеспечение многоуровневой оценки и сопровождения проекта от момента создания идеи до помощи в написании отчетной документации по результатам 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для обеспечения бесплатного участия активных, трудолюбивых, творческих студентов в образовательных, творческих, научных, спортивных, добровольческих и иных мероприятиях городского, регионального, федерального и международного уровней (форумы, конгрессы, фестивали). • Обеспечение организационной поддержки развития текущих форм социальной мобильности и активности студентов в пространстве университета (поддержка университетского клубного движения, движения

<ul style="list-style-type: none"> • Расширение линейки корпоративных пространств нового формата: коворкинг-пространства (территория совместной работы с самой современной техникой); рекреационные зоны (<i>LUNN-lounge</i> – зоны отдыха и психологической разгрузки), точки <i>book-sharing u book-crossing</i> (обмен учебной и художественной литературой), точки кросс-культурного взаимодействия (<i>InterLUNN</i> – аудитории для заседаний интернационального клуба), тематические коридоры и аудитории, фотопространства, соответствующие 	<p>обновления и развития инженерной инфраструктуры и инфраструктуры для цифровой среды и системы управления университетом.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Имплементация концепции «бережливого университета»: разработка и реализация комплекса мер по обеспечению энергоэффективности и экономии ресурсов. • Поступательное обновление технического и материального состояния общежитий, спортивного комплекса и автопарка НГЛУ. 	<p>курсам и учебной литературе, выбирать научного руководителя, оставлять цифровой след, подтверждающий наличие компетенции и формировать цифровой сертификат компетенций.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Разработка и внедрение мобильных приложений, обеспечивающих эффективное и целенаправленное покрытие запроса основных целевых аудиторий: <ul style="list-style-type: none"> – «НГЛУ. Абитуриент» (актуальная информация для абитуриентов: проведение олимпиад, изменение сроков подачи документов, оперативное отслеживание своего статуса и текущего рейтинга в режиме онлайн и др.), – «НГЛУ. Расписание» (оперативная информация для студентов и сотрудников: отслеживание изменений в расписании), 	<p>реализации проекта.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Учреждение гуманитарного технопарка (Центра гуманитарных технологий), нацеленного на разработку технологий <i>EdTech</i>, современных технологий гуманитарного обучения, систем оценки и верификации компетенций 4К. • Обеспечение активного участия студентов в акселерационных программах и проектных школах ключевых партнеров (министерств, работодателей, общественных и 	<p>студенческих отрядов, развитие студенческих организаций, творческих объединений и др.). Внедрение системы адресной поддержки студенческих коллективов.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внедрение комплексного электронного рейтинга студентов для системной оценки индивидуальных достижений, отслеживания индивидуальной траектории профессионального и надпрофессионального развития, стимулирования. • Создание платформы внутренней поддержки проектов и инициатив (система внутренних грантов) с привлечением средств партнеров для реализации студенческих
--	---	---	---	--

<p>фирменному стилю Университета.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Разработка и реализация проекта оборудования переходов, коридоров, рекреационных зон арт-инсталляциями для стимулирования творческого развития, креативного и нестандартного мышления. • Внедрение современной и доступной навигационной системы <i>QR</i>-кодов. • Обеспечение беспроводной связи на территории Университета 		<ul style="list-style-type: none"> – «НГЛУ. Мероприятия» (оперативная информация для студентов и сотрудников: регистрация на мероприятия, сбор цифрового следа, получение электронных дипломов участников, проектный коворкинг и др.), – «НГЛУ. Карьера» (оперативная информация для студентов: вакансии работодателей, стажировки, академические обмены, дополнительное образование и др.). • Создание «Студенческого офиса», нацеленного на оперативное исполнение запросов студентов (справки, выписки и др.) и внедрение цифровых сервисов: электронный документооборот, подача заявок через Интернет – в электронном виде, получение требуемых 	<p>молодежных организаций).</p>	<p>инициатив, соответствующих миссии и стратегическим задачам университета.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для успешной интеграции студентов вечернего и очно-заочного отделений в студенческую творческую среду. • Создание эффективной системы социальной адаптации иностранных студентов и студентов первого курса посредством непрерывного взаимодействия в специально отведенных рекреационных зонах. • Увеличение числа мероприятий на иностранных языках (культурных, научных, общественных, событийных) с привлечением иностранных и
---	--	--	---------------------------------	--

		<p>документов в кратчайшие сроки.</p> <ul style="list-style-type: none"> Усиление степени присутствия Университета в информационном пространстве региона и страны путем использования наиболее популярных на текущий момент форм информационной коммуникации 		<p>русских студентов и широкой городской общественности</p>
--	--	---	--	---

<p>Поступательное повышение показателей вовлеченности обучающихся в работу системы студенческого самоуправления Университета</p>	<p>Преобладание классических канонов работы с молодежью, стандартизированной линейки мероприятий</p>	<p>Точечное обеспечение представительства студентов Университета в мероприятиях всероссийского и международного уровней</p>	<p>Четко очерченная вертикаль организации работы с молодежью</p>	<p>Поддержка индивидуальных траекторий творческого развития студентов, обеспечение социальной мобильности талантливой молодежи</p>
---	---	--	---	---



<p>ПРОЕКТ «LUNN: ЛИДЕР»</p>				
<p>Обеспечение вовлеченности 100% студентов очной, очно-заочной и вечерней</p>	<p>Апробация и внедрение инновационных форматов работы с молодежью, развитие</p>	<p>Повышение доли представительства студентов и сотрудников НГЛУ в мероприятиях воспитательной</p>	<p>Комплексная вертикальная и горизонтальная модели построения</p>	<p>Система всесторонней поддержки талантливой молодежи на основе индивидуальных и</p>

<p>форм обучения Университета в клубную работу и мероприятия воспитательной направленности. Вовлечение обучающихся, в том числе иностранных студентов, лиц с ограниченными возможностями здоровья в социальную практику, обеспечение поддержки их созидательных инициатив, научной, общественной, творческой и предпринимательской активности. Обеспечение всесторонней социокультурной и профессиональной адаптации. Индивидуальный потенциал студентов как механизм решения общеуниверситетских задач</p>	<p>современной информационно-коммуникационной среды для обеспечения личностного роста обучающихся. Обеспечение формирования надпрофессиональных компетенций, критического осмысления действительности и творческой автономии</p>	<p>направленности. НГЛУ – региональный центр подготовки и реализации инновационных масштабных молодежных проектов международного и всероссийского уровней. Воспитательные мероприятия как информационный повод для поддержания и продвижения позитивного имиджа Университета, а также популяризации и продвижения через медиаканалы на разных уровнях</p>	<p>воспитательной деятельности, поступательный переход от системы «Управление по воспитательной деятельности (инициатива) ⇒ студенческое сообщество» к системе «Студенты (инициатива) ⇒ Управление по воспитательной деятельности». Повышение активности студенческого сообщества в части генерации, презентации и реализации собственных проектов</p>	<p>клубных рейтингов, выработка гибких механизмов ротации участников мероприятий. Совершенствование системы студенческого самоуправления, участия обучающихся в управлении жизнедеятельностью Университета. Развитие кадрового резерва в воспитательной деятельности Университета, сетевое взаимодействие со студенческой молодежью из других вузов города. Выявление и сопровождение талантливой молодежи</p>
---	--	---	--	--

8.2. Оценка факторов, влияющих на выполнение миссии и решение стратегических задач

– Создание комфортной, творческой, современной и одновременно самобытной среды и условий для самореализации позволит, с одной стороны, повысить степень лояльности и удовлетворенности текущего контингента студентов, с другой стороны, благодаря уникальному имиджу позволит значительно увеличить численность российских и иностранных студентов, улучшить качество приема, увеличить объем внебюджетных средств.

– Реализация проектной повестки в виде международной проектной школы и гуманитарного технопарка позволит стать одной из инновационных площадок федерального уровня по разработке новых технологий обучения в сфере изучения лингвистики, преподавания языков, а также одной из пилотных площадок по разработке алгоритмов и методик фиксации и подтверждения компетенций 4К.

– Разработка и внедрение цифровых сервисов значительно повысит степень лояльности и узнаваемости бренда Университета у целевых групп, а также упростит, автоматизирует и оптимизирует множество процессов.

– Создание объединенного цифрового сервиса построения образовательной и карьерной траектории для студентов повысит уровень ответственности и улучшит качество компетенций будущих выпускников, а также позволит сформировать основу кадрового резерва, благодаря отслеживанию траекторий.

8.3. Оценка факторов, влияющих на достижение задач развития региона

Трансформация пространства Университета, внедрение цифрового сервиса построения образовательной и карьерной траектории соответствует приоритетным задачам региона в части модернизации инфраструктуры учреждений высшего образования, повышения их технической оснащенности, развития цифровых и технологических возможностей, индивидуализации образовательных программ и процессов, в том числе создание процессов для оценки навыков на индивидуальном уровне.

Целевые показатели реализации системного проекта «Направление развития: пространство и среда» в рамках Программы стратегического развития НГЛУ-2025 представлены в Приложении 7.

