

## ВЫХОД ИЗ ПИКЕ

### ПУТЬ ОТ НЕЭФФЕКТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА ДО УНИВЕРСИТЕТА, ВХОДЯЩЕГО В ТОП-5 ВУЗОВ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

В 2012 году после смены руководства Министерства образования и науки РФ в системе образования страны начались глубокие реформы. В этом же году вышел новый Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ, внёсший серьёзные изменения в сферу образования.

Ранжирование университетов и приведение сети университетов к оптимальному количеству, а также повышение качества обучения в них являлось главной задачей в сфере высшего образования, стоявшей перед Министерством образования и науки РФ и новым министром. Для решения этой задачи были существенно ужесточены требования к реализации образовательных программ, разработаны критерии эффективности организаций высшего образования, внедрён ежегодный мониторинг результативности их деятельности, ставший инструментом выявления «слабых» из них.

Начатые реформы явились для университетов серьёзным вызовом и потребовали от них соответствующих шагов, направленных на существенные изменения в своей деятельности.

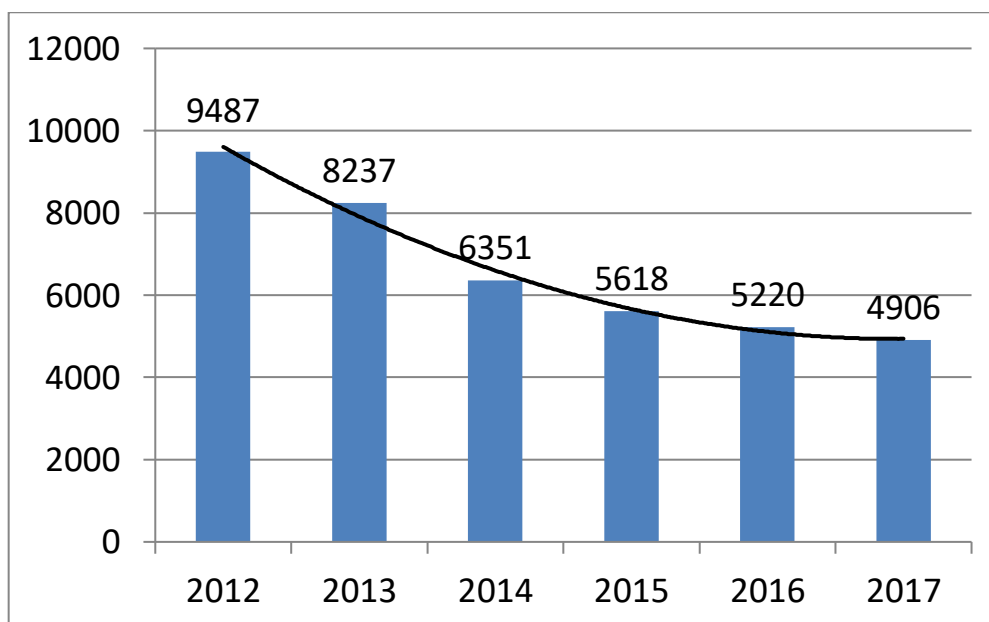
Особенностью нашего университета на тот момент была система управления, возникшая примерно в конце 90-х гг. XX в., и направлена она была на максимальное делегирование полномочий основным структурным подразделениям (институты, факультеты, кафедры) в части ведения коммерческой образовательной деятельности, что, безусловно, в определённый период позволило университету более уверенно функционировать.

Однако с течением времени такой характер деятельности стал постепенно разрушать единую централизованную систему управления университетом. Например, факультеты/кафедры сами определяли, кого они будут принимать, по каким программам и по какой технологии обучать, каких преподавателей для этих целей будут привлекать. При этом контроль со стороны общеуниверситетских структур был минимальным и постепенно сводился к нулю. Естественно, в бесконтрольном процессе руководители образовательных проектов стремились минимизировать соблюдение «неудобных» требований образовательного стандарта, министерских приказов, внутренних регламентирующих документов. Основная цель была – заработать.

К 2010–2012 гг. в нашем вузе центральное управление, можно сказать, полностью деградировало. Так, каждый факультет располагал своими приёмными по набору абитуриентов, а в некоторых случаях – одинаковыми программами обучения. Абитуриенты металась между корпусами по приёмным комиссиям факультетов.

Базы учёта студентов велись разрозненно (единой базы не было): учёт бюджетных студентов вёлся учебно-методическим управлением (УМУ) в отдельной информационной базе; у ИНИТ была своя база учёта студентов, на кафедральных проектах тоже велись свои базы данных. Не было единого утвержденного расписания занятий. Учебный процесс по внебюджетным программам (кафедральным проектам) контролировался только самими подразделениями.

Очевидно, что кто-то может возразить: «Ну и что, что система была анархичной, зато она позволяла набирать в университет большое количество внебюджетных студентов». Ответу: «Да, позволяла, но до 2011г. К тому же следует помнить к чему это привело...». Обратимся к статистике. На рисунке 1 представлен график изменения количества студентов, на котором показано, что, начиная с 2011 года, количество студентов в вузе начинает резко снижаться и к 2014 году тренд приобретает угрожающий характер.



**Рис. 1.** График изменения численности студентов университета по годам (данные взяты с ресурса [Мониторинг \(http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo\)](http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo))

Первый тревожный «звоночек» для университета прозвенел в 2012 году при прохождении государственной аккредитации образовательных программ. Государственная аккредитация по ряду образовательных программ была пройдена с огромным трудом. А в государственной аккредитации образовательных программ реализуемых в филиале нашего

вуза (пос. Ванино) было отказано. Студентов филиала перевели в головной университет.

Следующий тревожный «звоночек» прозвенел сразу же после аккредитации, когда вскрылись факты серьезных нарушений в деятельности филиала. Для всех, кто участвовал во внутреннем расследовании ситуации в филиале, было очевидно, что это произошло в результате бесконтрольности, умноженной на непорядочность директора филиала. К сожалению, действующие на тот момент ректор и первый проректор не сделали соответствующих выводов даже тогда, когда вся ужасающая картина анархии и беспредела, творившихся в филиале, начала шире раскрываться при передаче всех документов в головной вуз. Видимо, в то время у руководства университета и мысли не возникало, что аналогичные проблемы имеются не только в филиале, поэтому и должных выводов сделано не было.

Следующим для университета не «звоночек» прозвенел – прогремел «набат»! В 2013 году наш вуз и филиал по итогам работы за 2012 год были признаны неэффективными, что подтверждают данные информационно-аналитических материалов к заседанию рабочей группы Межведомственной комиссии по мониторингу деятельности образовательных организаций высшего образования.

[https://miccedu.ru/monitoring/2013/materials/inst\\_103.htm](https://miccedu.ru/monitoring/2013/materials/inst_103.htm)

Это была очень серьезная проблема. Судьбу вузов и филиалов, вошедших в список неэффективных, тогда решала Межведомственная комиссия при Минобрнауки РФ. Комиссия рассматривала два варианта решения для неэффективных университетов: первый вариант - отнесение к вузам, нуждающимся в оптимизации деятельности; второй – отнесение к вузам, нуждающимся в реорганизации (ликвидации или присоединении к более сильному университету).

Как только были опубликованы результаты мониторинга (май 2013 г.), мне (на тот момент, проректору по инновационной работе) действующим ректором (Шпилевым А.М.), было поручено получить письма поддержки от корпораций и предприятий, а сам ректор взял на себя решение задачи по получению поддержки от губернатора Хабаровского края. Всё было получено и направлено в Межведомственную комиссию. Согласно протоколу заседания Межведомственной комиссии по проведению мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования от 13 декабря 2013 г. ([https://miccedu.ru/monitoring/2013/pdf/Protocol\\_2013-12-13.pdf](https://miccedu.ru/monitoring/2013/pdf/Protocol_2013-12-13.pdf)), наш университет отнесли к вузам, нуждающимся в оптимизации деятельности. От руководства КнАГТУ потребовали создать план корректирующих мероприятий по оптимизации деятельности способствующих выходу из списка неэффективных университетов. План был создан и подписан, в том числе министром образования Хабаровского края. К сожалению, этот план так и остался на бумаге – не был реализован. Задачи по

выходу из сложившейся ситуации не были поставлены, ни проректорам ни деканам. Т.е. и на этот раз никаких выводов не последовало... Зато СМИ в отношении нашего университета распространяли различные негативные выводы.

В январе 2014 г. я был избран на должность ректора КнАГТУ. Я, конечно же, понимал, что необходимо срочно менять систему управления университетом и прекрасно понимал и осознавал, что учреждение заваливается в пике и приближается с каждым днем к катастрофе; вместе с тем почему-то был уверен, что осталось в запасе ещё немного времени и можно обойтись без «резких рывков». Я заблуждался!..

С конца февраля 2014 г. деятельность КнАГТУ проверяли все надзорные органы и подразделения, функционировавшие в г. Комсомольске-на-Амуре. И лишь в июле 2014 г. заключительным этапом проверок явилась двухнедельная финансовая проверка специалистами из Минобрнауки РФ.

Не менее сложная обстановка сложилась по направлениям деятельности первого проректора. Вся его деятельность началась практически без передачи дел. С чистого стола, не оборудованного даже оргтехникой. Ему необходимо было не только начать погружаться в работу, а сразу готовить массу годовых отчётов. Разбираться не только с технологией их формирования, но и с информационными ресурсами, на которых требовалось их размещать. При формировании в марте-апреле 2014 г. отчёта для мониторинга эффективности стало ясно, что показатели деятельности за 2013 год не многим лучше показателей за 2012-й. Так и случилось. В мае 2014-го был опубликован второй мониторинг эффективности университетов, по результатам которого наш университет и филиал, единственные среди вузов Хабаровского края, были вновь признаны неэффективными. Это была катастрофа! Хотя чего можно было ожидать, если в 2013 году меры по исправлению провальных показателей не предпринимались?

После публикации результатов мониторинга за 2013 г. в Хабаровске состоялось внеплановое заседание Совета ректоров вузов Хабаровского края с участием министра образования Хабаровского края. На Совете рассматривалась тема мониторинга эффективности деятельности университетов. Мне необходимо было дать ответы на следующие вопросы: «Каковы причины повторной неэффективной деятельности КнАГТУ?»; «Какие планируется предпринять шаги, применить методы для выхода из критического положения?».

Следует отметить, что это был май 2014 г., канун приёмной кампании, и, естественно, в конкурентной борьбе за абитуриента в СМИ была развёрнута уже вторая волна дискредитации нашего вуза. Средства массовой информации не только информировали население края об «ущербности» нашего университета, но и в ряде случаев убеждали, что в ближайшее время вуз будет расформирован. Набор в КнАГТУ в 2014 году проходил в тяжелейших условиях. Мало того, что в 2013/14 учебном году

профориентационная работа практически не велась, «подливали масло в огонь» местные СМИ, в отрицательном свете представляющие обществу деятельность нашей образовательной организации. К концу приёмной кампании на бюджетные места из 400, вакантными оставались 55 мест. Помимо всего, необходимо было изыскать абитуриентов-иностранцев для исправления показателя эффективности. Доля иностранных студентов на тот момент составляла 0,5 % при необходимом пороговом значении, равном не менее 1 %. Ощущение приближающейся катастрофы и чувство безысходности усиливались...

Необходимо было решать не только текущие задачи, но и запускать мероприятия по оптимизации деятельности университета, направленные в первую очередь на улучшение показателей эффективности.

В первую очередь была подвергнута анализу система оплаты труда вуза, которая показала, что системы просто не было. Как и во многих направлениях, здесь также главенствовала анархия. Отсутствовали критерии установления надбавок. Руководители структурных подразделений, реализующие внебюджетную деятельность, имели возможность сами определять размер своего вознаграждения. В данном случае ограничителями являлись только финансовые возможности структурного подразделения и совесть руководителя.

К сентябрю 2014 г. ректоратом была разработана и внедрена система оплаты труда профессорско-преподавательского состава (ППС) и руководителей основных структурных подразделений, основанная на системе показателей деятельности (KPI). Система оплаты труда стала прозрачной, понятной и ориентировала ППС работать в направлении, необходимом для развития университета. Конечно же, внедрённая система не была идеальной и до сих пор не стала такой, но впоследствии положительный эффект от перехода на новую систему был получен. К тому же внедрение системы оплаты труда, основанной на KPI, было как внутренней потребностью университета, так и требованием Правительства РФ. Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг.»

(<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70169234/>), согласно которому необходимо было разработать и внедрить систему эффективных контрактов до 2015 года.

К осени 2014-го Минобрнауки РФ приняло решение подвергнуть все неэффективные университеты проверке Рособрнадзором. Погружаясь в процессы управления, нормативно-правовую базу и разворачивая подготовку к проверке, нам открылась картина имевшейся на тот момент «разрухи» в образовательной деятельности университета. Практически все учебные планы по коммерческим образовательным программам (кафедральным

проектам) не соответствовали действовавшим на тот момент образовательным стандартам. Более того, очень часто рабочие учебные планы не стыковались с учебными. Занятия велись по расписанию, которое составлялось каждым руководителем проекта отдельно и, как правило, не соответствовало требованиям. В зачётных книжках нередко зачёты и экзамены за тот или иной семестр не совпадали с рабочим учебным планом. Учебные карточки на студентов оформлялись с нарушениями, а в некоторых случаях и не оформлялись вовсе. Вырисовывалась картина полного хаоса. Большое количество локальных нормативных актов, определяющих ключевые процессы, не было разработано. Отягощали ситуацию и выявленные более серьезные нарушения, которые по понятным причинам в данном материале приводить не следует.

Эксперты Рособнадзора прибыли в университет в апреле 2015 г. Проверка проводилась по трём направлениям: соблюдение законодательства РФ в сфере образования; выполнение лицензионных требований при осуществлении образовательной деятельности; соответствие стандартам качества образовательного процесса. Прибывшая комиссия работала с документами в очень высоком темпе – начала с обеда и закончила в 20:00. Не более 10 минут выделялось на поиск и представление дополнительных или недостающих документов. На следующий день, в первой половине дня, нам представили соответствующий акт. Затем эксперты поехали с проверкой в филиал КНАГТУ в пос. Ванино.

После отъезда экспертов мы сразу начали работу по устранению выявленных нарушений и ожидать предписание. Весь ужас состоял в том, что, устраняя нарушения, мы не могли исправить все ошибки и недочёты в столь сжатые сроки. Например, оформить медицинский пункт КНАГТУ в соответствии с требованиями законодательства об охране здоровья обучающихся не представлялось возможным, поскольку главный врач поликлиники № 5 г. Комсомольска-на-Амуре в нарушение статьи 41 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273 не желал подписывать договор о безвозмездном приёме медпункта университета. В итоге эта проблема была решена, но на её решение понадобилось время, в котором мы были ограничены проверкой и последующим предписанием.

Почему решение этих задач не было начато ещё в 2012 году, когда вступил в силу закон об образовании в РФ? Этот вопрос остался без ответа.

Другое выявленное нарушение повергло нас в шок! В лицензии университета и в приложениях от 2012 года не были прописаны учебные корпуса № 2 и № 5, а это грубейшее нарушение закона об образовании! Но вся серьёзность данного нарушения крылась в том, что его можно было исправить только до выхода предписания, так как при наличии предписания действия с лицензией блокируются Рособнадзором. Чтобы выполнить требования предписания, необходимо было внести изменения в содержание

лицензии, а эти изменения внести невозможно до тех пор, пока действует предписание.

В июне 2015-го, в разгар приёмной кампании, Рособрнадзор по результатам выявленных несоответствий образовательному стандарту, публикует распоряжение о приостановлении действия аккредитации УГН(С) 38.00.00 «Экономика и управление (специалитет)» Распоряжение было опубликовано на сайте Рособорнадзора ночью (по местному времени); информация незамедлительно попала на утренний выпуск новостей телеканала «Губерния», после чего распространилась по всем информ-агентствам края (видимо, кто-то ждал этого и своевременно проинформировал корреспондентов).

16 июня 2015 г. Рособрнадзор выписывает университету предписание об устранении выявленных нарушений лицензионных требований, законодательства РФ в области образования ([https://knastu.ru/media/uploads/Predpisaniya\\_17.06.2015.pdf](https://knastu.ru/media/uploads/Predpisaniya_17.06.2015.pdf)), причём сложно объяснить почему (впоследствии даже чиновники Рособрнадзора не смогли объяснить причину), но предписание было отправлено в университет простым письмом и не было продублировано факсом! В вуз предписание поступает только 01 июля 2015 г; в нём требовалось устранить указанные нарушения законодательства и лицензионных требований с предоставлением отчёта с приложением подтверждающих документов в срок до 15 июля!

Отчёт об исполнении предписания Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 03-55-177/08-л/з от 17 июня 2015 года ([https://knastu.ru/media/uploads/Otchet\\_predpisaniya\\_17.06.2015.pdf](https://knastu.ru/media/uploads/Otchet_predpisaniya_17.06.2015.pdf)) и подтверждающие документы были доставлены в Рособрнадзор в срок.

В круговерти исправления допущенных ошибок, устранения многочисленных недочётов и замечаний мы находили время и возможности перестраивать систему управления университетом, продолжая работать и на перспективу. В июне 2015 г. были опубликованы информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга деятельности ФГБОУ ВПО «КнАГТУ»

(<http://indicators.miccedu.ru/monitoring/2015/inst.php?id=103>) за 2014 год. На основании этих данных наш университет вышел из списка неэффективных образовательных организаций высшего образования. Это была первая системная победа, которая показала, что университет на правильном пути.

Следом за предписанием нашему вузу поступило предписание и филиалу КнАГТУ в пос. Ванино. Исправить указанные замечания было невозможно (в частности, одно из замечаний касалось отсутствия спортивного зала и медицинского пункта), да и позиция Рособрнадзора относительно филиалов была однозначная – ликвидировать. Главная задача

была – отстоять университет. В связи со сложившимися непростыми обстоятельствами было принято решение отозвать лицензию на самостоятельное ведение филиалом образовательной деятельности и тем самым снять все претензии Рособнадзора к деятельности филиала университета.

В октябре 2015 г. Рособнадзор публикует распоряжение о лишении нашей образовательной организации государственной аккредитации по укрупненной группе направлений и специальностей подготовки 38.00.00 «Экономика и управление» (бакалавриат и специалитет). При этом необходимо отметить, что приостановка государственной аккредитации касалась только уровня специалитета, а вот решение о лишении государственной аккредитации ударило сразу по двум уровням образования: бакалавриату и специалитету. Произошла ещё одна катастрофа, вылившаяся в острую проблему, которую нужно было решать оперативно: необходимо было перевести студентов в другой вуз, чтобы студенты смогли получить диплом государственного образца. Для решения этой проблемы в срочном порядке начали вести переговоры с руководством других вузов, имеющих государственную аккредитацию, об условиях перевода студентов. Столкнулись с тем, что одни вузы отказывались принимать студентов, а другие выставляли жёсткие условия, на которые нам приходилось соглашаться от безысходности. Тем не менее, нам удалось договориться о том, что студенты выпускных курсов завершат теоретическое обучение в нашем университете и только для государственной итоговой аттестации вынуждены будут выехать в г. Хабаровск. За что хотелось бы выразить слова благодарности руководству Дальневосточного государственного университета путей сообщения и лично ее ректору Ю.А. Давыдову, которые в этой непростой ситуации пошли нам на встречу. Однако, несмотря на все наши усилия, часть студентов все-таки попыталась судиться с университетом, другая – «завалила» жалобами прокуратуру г. Комсомольска-на-Амуре. Прокурорская проверка проводилась по каждой жалобе, что отнимало очень много времени и сил.

В ноябре 2015-го эксперты Рособнадзора принимают решение о проведении дополнительной документарной проверки по ряду вопросов, изложенных в предписании, посчитав наш отчёт и представленные документы неубедительными. Далее события развивались стремительно. По окончании документарной проверки в университет пришёл факс, на основании которого я должен был явиться 18 декабря 2015 г. в Рособнадзор для получения повторного предписания. Для справки: повторное предписание сопровождается распоряжением о запрете набора в университет по всем образовательным программам. В случае неисполнения повторного предписания формируется дело о лишении вуза лицензии.

Стало понятно, что до очередной катастрофы осталось совсем немного. Я принял решение проинформировать о сложившейся чрезвычайной



ситуации в КнАГТУ и просить о помощи губернатора Хабаровского края В.И. Шпорта. Через несколько дней заместитель председателя Правительства Хабаровского края А. В. Федосов и я находились в Минобрнауки РФ с целью решения данного вопроса. Повторное предписание ФГБОУ ВПО «КнАГТУ» об устранении нарушений ([https://knastu.ru/media/uploads/Predpisaniya\\_18.12.2015.pdf](https://knastu.ru/media/uploads/Predpisaniya_18.12.2015.pdf)) было получено, а распоряжения о запрете набора в университет дано не было. Отчёт об исполнении повторного предписания Рособнадзора ([https://knastu.ru/media/uploads/Otchet\\_predpisaniya\\_11.01.2016\\_ITcQIS.pdf](https://knastu.ru/media/uploads/Otchet_predpisaniya_11.01.2016_ITcQIS.pdf)) было представлено в установленный срок. В марте 2016 г. от Рособнадзора в адрес университета поступило уведомление о снятии предписания с контроля (<https://knastu.ru/media/uploads/pR5a8w.pdf>).

Отбиваясь от претензий и санкций Рособнадзора, мы получали колоссальный опыт, который сразу же применяли на практике, кардинально перестраивая систему управления университетом. Учебно-методическое управление стало единым и трансформировалось от управления, собирающего информацию, до управления, которое действительно **управляет всеми** образовательными программами, реализуемыми в вузе. В КнАГТУ стали появляться единые центры управления процессами: управление формированием контингента студентов; ИТ-управление и др. Сокращались дублирующие структуры. Существенно сократился ректорат – к 2017 году в его составе остались 4 проректора вместо 9, как это было в 2013-м. Конечно, процесс трансформации сопровождался массой проблем, сбоями, психологическим напряжением в коллективе. Надо признать, что и нами были допущены ошибки. Но, как и в случае с летательным аппаратом, выход из пике всегда сопровождается повышенными перегрузками и тряской. Главное – результат.

К середине 2016 года университет приобрёл устойчивость. Мониторинг эффективности деятельности вуза в 2016 году показал не только уверенное преодоление «порога эффективности», но и существенное улучшение показателей. В этом же году коллективом университета, началась большая работа по подготовке к государственной аккредитации десяти образовательных программ аспирантуры. В последствии, все заявленные программы аспирантуры были успешно аккредитованы.

За счёт активного участия КнАГТУ во многих конкурсах в университете стали появляться и реализовываться инфраструктурные проекты развития (о них будет сказано ниже), однако задач и проблем меньше не становилось. Одной из главных задач являлась и является в настоящее время - обеспечение увеличения контингента студентов. Задача наисложнейшая, с учётом усиливающегося оттока населения не только из города, но из региона в целом и испорченный имидж университета. Перебирая всевозможные комбинации решения этой задачи, было очевидным, что резко переломить негативный тренд не получится. Задача

может быть решена только комплексно и в течение некоторого времени. Первые результаты комплексной работы появились лишь в 2018 г. Впервые с 2012 г контингент студентов начал увеличиваться.

Не менее сложной и в тоже время не менее важной задачей стало повышение заработной платы ППС, о чём и было объявлено мной в конце 2016 года на конференции трудового коллектива. Сложность поиска решения данной задачи заключалась в том, что вместе с контингентом сокращались и внебюджетные доходы, а со стороны бюджета РФ университет систематически недофинансировался (в 2016-м – 62 %; в 2017-м – 68 % от норматива). За счёт сокращения фондов оплаты труда, административно-управленческого персонала и персонала не задействованного в образовательном и научном процессах, а также за счёт существенного сокращения накладных расходов возможности были найдены. Повышение заработной платы было решено осуществлять путём повышения окладов, что, на мой взгляд, кажется более справедливым и правильным.

Увеличение окладов ППС по годам: в 2016-м – на 8 %; в 2017-м – на 18 %; в 2018-м – на 40 %.

Для успешного развития университета недостаточно привести систему управления в надлежащее состояние. Необходимо ещё и развитие инфраструктуры вуза, на что нужны инвестиции, и немалые. Для этого необходимо было создать проекты. Одним из первых крупных инфраструктурных проектов был проект по созданию и оснащению базовой кафедры на Комсомольском-на-Амуре авиационном заводе. Проект разрабатывался ректоратом с участием ведущих преподавателей факультета компьютерных технологий, самолетостроительного и электротехнического факультетов, института компьютерного проектирования машиностроительных технологий и оборудования и защищался мною очно в сентябре 2014 г. в Минобрнауки РФ. Проект вошёл в число победителей по итогам заседания конкурсной комиссии от 25 сентября 2014 г. (<http://минобрнауки.рф/пресс-центр/4475>). На развитие базовой кафедры университету было выделено 50 млн. рублей. Следует отметить, что в 2014 году наш университет был единственным на Дальнем Востоке высшим учебным заведением, получившим право реализовать такой проект. С этого же времени наш университет ежегодно входит в число победителей конкурса «Новые кадры для ОПК» (<http://минобрнауки.рф/проекты/кадры-опк>), направленного на совершенствование содержания образовательных программ, реализуемых в интересах оборонно-промышленного комплекса нашей страны.

Вторым крупным инфраструктурным проектом, поддержанным Минобрнаукой РФ, стала программа стратегического развития университетского центра инжиниринга, которую разрабатывали с 2014 года. Трижды участвовали в конкурсах – неудачно, и только четвёртый вариант

программы вошёл в число победителей с объёмом финансирования в 2016 году – 30 млн. рублей, в 2017-м – 70 млн. рублей. И в этом направлении мы стали единственным вузом на Дальнем Востоке, которому удалось получить инвестиции и создать университетский инжиниринговый центр. По итогам работы инжинирингового центра КНАГУ за 2017 год размер выручки составил более 40 млн. рублей.

Список университетских инжиниринговых центров ([https://aispir.ru/vuzes\\_engineering](https://aispir.ru/vuzes_engineering)), созданных при поддержке Минобрнауки РФ.

Третий крупный инфраструктурный проект создавался молниеносно. В июле 2016 г. Минобрнауки РФ предложило вузам представить проекты по созданию высокотехнологичных лабораторий и центров, способствующих улучшению качества образования. Трёхдневный срок был дан на представление проекта. Проект центра промышленной робототехники и передовых промышленных технологий был разработан за три дня и три ночи С. В. Белых и А. С. Гудимом. Впоследствии проект был поддержан Минобрнауки РФ и на его реализацию было выделено 50 млн. рублей. В нашем университете появился единственный на Дальнем Востоке и один из самых крупных по масштабам и уровню оснащённости центр промышленной робототехники.

С января 2016 г. была развёрнута ещё одна большая и беспрецедентная по перспективам для нашего университета работа – включение объектов нашего университета в перспективный план развития города Комсомольска-на-Амуре как города Президентского внимания. На мой взгляд, это был шанс совершить рывок в сторону развития инфраструктуры университета. Хотя можно было не проводить такую работу и не наживать себе в будущем массу проблем... В результате проведенной работы два инфраструктурных проекта на сумму более 800 млн.руб. вошли в распоряжение Правительства РФ № 704-р от 18.04.2016 г. (<https://rg.ru/2016/04/20/plan-site-dok.html>).

Планомерная работа по развитию университета велась по всем направлениям деятельности, что обеспечило не только рост показателей эффективности университета, но и укрепление позиций КНАГУ в Национальном рейтинге университетов. Согласно последним данным Национального рейтинга университетов РФ, КНАГУ вошел в ТОП 5 вузов Дальневосточного федерального округа (рис.2).

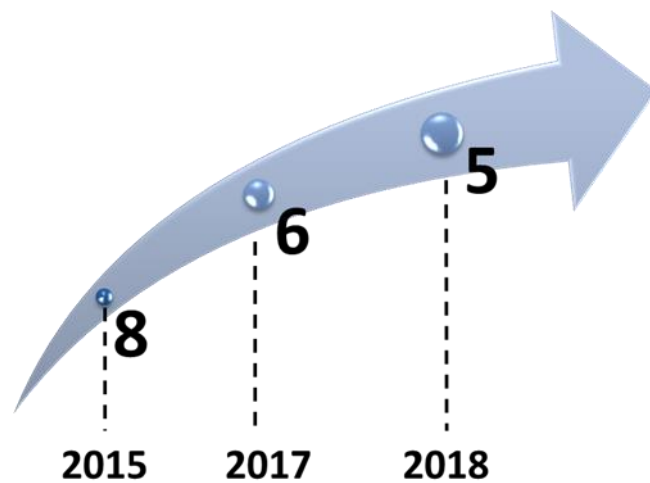


Рис.2. Динамика изменения позиции КнАГУ среди вузов ДФО.

Данные взяты с ресурса

<https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?page=1&district=8&rating=1&year=2018>