

Предложения

**кандидата на должность ректора
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Московский архитектурный институт (государственная академия)»
по реализации программы развития образовательной организации**

доцент, доктор технических наук

Жук Петр Михайлович

Москва

2022

Введение

Традиционный и инновационный подходы к архитектурному образованию лежат в основе ведущей архитектурной школы страны ФГБОУ ВО «Московский архитектурный институт (государственная академия)» (далее – МАРХИ). В связи с этим методологические аспекты педагогики и практической подготовки в архитектурной сфере неотъемлемо связаны с развитием МАРХИ на основе опыта московской архитектурной школы, который продолжается без малого три века (от школы Д.В. Ухтомского, через Московское училище живописи, ваяния и зодчества, СГХМ-ВХУТЕМАС-ВХУТЕИИ, отделение МГТУ до традиций МАРХИ).

Принципы реализации программы развития МАРХИ включают следующие основные аспекты:

- сохранение и развитие общекультурного, научно-методического и кадрового потенциала и уникальности МАРХИ как методического центра архитектурного образования, включая методологию пространственной, композиционной, художественной подготовки, а также использование подходов к нормативному правовому обеспечению архитектурно-строительной отрасли и проектных современных информационных технологий в образовательную и проектную деятельность;

- расширение исследования на системной основе подходов к устойчивому развитию в архитектуре и смежных с ней областях, внедрение в каждый учебный и реальный проект критериев энергоэффективности, экологической безопасности и универсального дизайна;

- интегральный подход к практической подготовке будущих бакалавров и магистров по всем направлениям подготовки за счет взаимодействия с организациями реального сектора экономики (от проектной и изыскательской деятельности до производства строительных материалов, оборудования и технологий, конструкций и элементов).

Миссия МАРХИ согласно Программе развития и цифровой трансформации, принятой Ученым советом 23.06.2021 г., включает три

важнейших аспекта: гуманизация и повышение культурного уровня общества, пропаганда архитектуры как искусства и творческой деятельности, а также системное кадровое обеспечение и экспертное проектно-исследовательское сопровождение модернизации и технологического развития экономики страны.

Видение МАРХИ связано с тем, что МАРХИ представляет собой ведущая в России образовательная организация высшего образования в области архитектуры, градостроительства, дизайна, реконструкции и реставрации архитектурного наследия и всех смежных направлений научно-исследовательской и экономической деятельности, базирующаяся на сочетании традиционных и инновационных подходов, социальной ответственности, а также внедряющая в практику принцип трансфера научных знаний в образование на всех уровнях и в разрабатываемые проекты на всех этапах.

Цели и задачи предложений по реализации программы развития

Целью предложений по реализации программы развития МАРХИ является разработка комплексных подходов по развитию образовательной организации. Разнообразие предложений имеет целью выработку единой стратегии развития, учитывающей мнения всех заинтересованных сторон, с прогнозируемым синергетическим эффектом в будущих управленческих решениях.

Для достижения этой цели необходимо рассмотрение задач в области образовательной, научно-исследовательской политики, политики в области внедрения инноваций и коммерциализации разработок; молодежной политики и политики управления человеческим капиталом; в отношении инфраструктурной политики, системы управления и структуры финансового обеспечения; задач цифровой трансформации и политики по открытым данным на современном этапе. Отдельными задачами и вызовами современного этапа развития МАРХИ являются проектирование для

реального сектора экономики с прогнозируемым коммерческим результатом, а также задачи внедрения результатов научных исследований в проектную практику (в том числе через совершенствование нормативной правовой базы), а также создание инновационного центра технологий и образовательных программ.

Образовательная политика

Важнейшими аспектами образовательной политики МАРХИ являются такие направления, как место выпускников разных уровней в архитектурной практике (включая современные концепции развития проектного процесса в стране, сопровождающегося корректировкой законодательных и нормативных правовых актов – профессиональные стандарты, документы об архитектурной деятельности и др.), а также развитие образовательного процесса через осмысление исторических концепций и подходов к воспитанию архитекторов. В частности, опыт ВХУТЕМАС (более через столетие после создания) до сих пор ставит массу вопросов относительно путей архитектурного образования в целом: от образовательного процесса в мастерских с освоением необходимых компетенций до академической структуры основной образовательной программы. Связь с практикой является ключевым моментом программы развития МАРХИ и может реализовываться с помощью различных механизмов и инструментов от стимулирования обучающихся разных уровней к участию в архитектурных конкурсах до их привлечения к работе над реальными проектными работами, осуществляемыми через проектный отдел образовательной организации и иные подразделения МАРХИ. Особую роль для оценки результата программы развития имеет показатель трудоустройства выпускников, который имеет стабильно невысокую тенденцию в связи со спецификой работы без заключения трудового договора (по внештатной системе). Улучшение ситуации стоит связывать с более тесным сотрудничеством образовательной организации с мастерскими, компаниями, представителями

рынка, а также повышения роли практической подготовки в соответствии с существующими нормативными правовыми актами и тенденциями развития рынка труда в профессиональной сфере.

Совершенствование образовательного процесса должно идти также по таким направлениям, как формирование и развитие образовательных программ на английском языке (в частности, на уровне магистратуры), двойного диплома с зарубежными образовательными организациями в рамках академической мобильности и международных договоров МАРХИ, а также за счет сетевой формы. В частности, сетевая форма может осуществляться путем сотрудничества с образовательными организациями в регионах через привлечение региональных творческих союзов и внедрение дистанционных образовательных технологий.

Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок

Научно-исследовательская политика МАРХИ ориентирована на направления, в полной мере соответствующие Стратегии научно-технического развития Российской Федерации. Важнейшими целями развития МАРХИ в сфере научно-исследовательской политики и политики инноваций являются совершенствование управления научными исследованиями (включая научно-исследовательскую часть (НИЧ), научную библиотеку и иные научные подразделения МАРХИ); расширение направлений научных исследований в такие области как градостроительство, реставрация и реконструкция, инженерно-технические вопросы проектирования зданий и сооружений и др.; увеличение внедряемых перспективных технологий и оборудования в сферу научных исследований, а также коммерциализация разработок через сотрудничество с организациями отрасли.

Основными направлениями реализации программы развития с точки зрения научно-исследовательской политики, политики в области инноваций и коммерциализации разработок должны стать следующие:

- расширение направлений исследований, включая междисциплинарные разработки и разработки в смежных с архитектурой областях инженерных и гуманитарных наук;

- повышение процента поступлений в консолидированный бюджет МАРХИ от научных исследований, в том числе не связанных с проектными разработками, как связанных с финансированием из государственного бюджета так и не связанных с ним, то есть за счет заказчиков из предпринимательской сферы;

- совершенствование работы над количеством и качеством заявок на научные гранты и конкурсы различного уровня, в том числе путем совершенствования организационной работы НИЧ и подразделений института;

- развитие системы поддержки публикаций профессорско-преподавательским составом МАРХИ научных исследований в ведущих журналах из международных баз цитирования с высоким импакт-фактором, а также повышение качества статей в журнале Архитектура и современные информационные технологии;

- развитие взаимовыгодного сотрудничества с архитектурными мастерскими и организациями строительной отрасли.

Молодежная политика

Молодежная политика МАРХИ в значительной степени должна опираться на тот факт, что архитектора в отличие от многих других специалистов не просто готовят, а именно воспитывают. При этом важнейшими показателями эффективности и качества воспитательной работы, а также направления воспитательной деятельности образовательной организации должны являться сама воспитывающая среда (что особенно

важно в архитектурном образовании), а также воспитательный процесс, основанный на уважении мнений обучающихся, педагогов, сотрудников и рецензентов. Воспитательная работа требует систематической организации и управления на основе основополагающих принципов психологии и педагогики, профессиональной этики и внимательного отношения к ценностям. Ключевую роль имеют в этом отношении такие органы студенческого самоуправления МАРХИ как студенческий совет, студенческое сообщество в рамках объединенной первичной профсоюзной организации, а также студенческое научное общество. Их деятельность стоит расширять и стимулировать различными путями.

Важным элементом молодежной политики являются воспитательная деятельность и воспитательная работа в соответствии с Методическими рекомендациями по разработке рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы образовательной организации высшего образования, разработанными Министерством науки и высшего образования Российской Федерации. В частности, воспитательная деятельность должна проводиться путем участия обучающихся совместно с педагогами в конкурсах на памятные знаки, посвященные защитникам Отечества и подвигам героев Отечества; посещение памятных мест, связанных с подвигами народа в период Великой Отечественной войны; участие в работе по обмерам и проектам реставрации памятников архитектуры и исторических зданий, а также формированию среды исторических населенных мест, районов города; изучение и проектная деятельность по объектам культовой архитектуры и храмового зодчества в сотрудничестве с представителями традиционных для Российской Федерации религий; деятельность по формированию уважения у обучающихся к человеку труда, старшему поколению, в том числе через организацию встреч с представителями профессии в Союзе московских архитекторов, в других общественных и профессиональных организациях; деятельность по уважению к закону, правопорядку, бережному отношению к культурному

наследию и традициям многонационального народа России, а также к природе и окружающей среде как в быту, так и в профессиональной деятельности по формированию комфортной среды.

Важные направления реализации программы развития МАРХИ:

- повышение значимости организаций студенческого самоуправления и их влияния на образовательные, воспитательные и организационные процессы в МАРХИ;

- активное участие обучающихся в процессе формирования корпоративной культуры;

- расширение взаимодействия МАРХИ со средствами массовой информации, архитектурными мастерскими, организациями проектно-строительного профиля и производителями строительных материалов, а также с отдельными выдающимися архитекторами через взаимодействие с творческими союзами (в частности, с Союзом московских архитекторов);

- повышение доступности спортивно-оздоровительной инфраструктуры института для обучающихся, педагогов и сотрудников МАРХИ;

- совершенствование и увеличение объемов воспитательной работы в соответствии с традиционными духовно-нравственными ценностями;

- совершенствование коммуникаций по разным аспектам взаимодействия с обучающимися и сотрудниками, в том числе для проведения внеучебных мероприятий в различных регионах страны.

Политика управления человеческим капиталом

Основным интеллектуальным потенциалом и капиталом МАРХИ, безусловно, являются обучающиеся, педагоги и сотрудники. Поэтому декларируемые в программе развития образовательной организации подходы сохранения коллектива стоит признать приоритетными. Однако, в настоящий период времени все более остро встают проблемы формирования кадрового резерва образовательной организации. В связи с этим работу над кадровым резервом необходимо поставить на системную основу через

включение научных школ, формирования потенциала с уровня бакалавриата через магистратуру и аспирантуру. В связи с этим стоит внести следующие предложения для реализации программы развития:

- формирование условий для молодых специалистов для работы в образовательной организации на конкурсной основе;

- уважительное отношение к личности педагога, его достижениям (в частности, через знакомство с авторскими методиками преподавания, организацию персональных выставок и межкафедральных семинаров), обеспечение чувства защищенности у обучающихся, педагогов и сотрудников, формирующего желание посвятить свою профессиональную деятельность творчеству и развитию родного института;

- поощрение научно-исследовательской и проектной деятельности молодежных коллективов и команд;

- приглашение на работу выдающихся молодых специалистов-практиков через сотрудничество с творческими союзами и проектными мастерскими;

- привлечение молодых преподавателей в научные исследования, финансируемых из различных источников;

- создание комфортной профессиональной среды и атмосферы в коллективе и мер материального и нематериального стимулирования молодых преподавателей (в том числе с использованием международных соглашений МАРХИ);

- важно принятие локальных нормативных актов, которые устанавливают показатели формирования кадрового резерва (экономическая устойчивость, параметры роста заработной платы профессорско-преподавательского состава (в том числе молодых преподавателей), рост результативности научных исследований, изменения возрастной структуры сотрудников и др.).

Инфраструктурная политика

Совершенствование инфраструктуры института и образовательного процесса является одним из ключевых направлений, результаты которого оказывают прямое влияние на другие важнейшие аспекты развития (в частности, на научную, образовательную, молодежную и кадровую политику). Направлениями развития инфраструктуры МАРХИ связаны с формированием проектной и лабораторной базы образовательной организации, развитие возможностей занятия спортом и проведения спортивно-оздоровительных мероприятий (в особенности в месте расположения общежития), совершенствование обеспечения безбарьерной среды во всех учебных корпусах и в общежитии.

Предложения по реализации программы развития МАРХИ включают:

- постепенную комплектацию научной лаборатории, которую создавал в Московском училище живописи, ваяния и зодчества инженер путей сообщения Н.К. Лахтин (от которой ведут историю кафедры Высшей математики и строительной механики и Архитектурного материаловедения), современным оборудованием по исследованию свойств материалов и работы конструкций (использование такой лаборатории возможно как для учебного процесса, так и для научных исследований), а также возрождение основных фондов лаборатории при кафедре Архитектурной физики;

- создание мастерских (макетной, столярной и металлообработки) для приобретения навыков обучающимися, а также центра аддитивных технологий (для развития моделирования и макетирования на современном уровне);

- совершенствование процесса сбора заявок с подразделений при организации и проведении закупок оборудования и оргтехники;

- развитие практики создания базовых кафедр в сотрудничестве с организациями бизнеса Москвы, Московской области и других регионов России с целью развития инфраструктурных возможностей (в частности, возможно создание центра реставрации в Республике Крым и др.).

Система управления

Система управления МАРХИ предусматривает дальнейшее совершенствование в рамках системы менеджмента качества, в том числе в плане прямого подчинения структурных подразделений образовательной организации, а также дифференцированного информирования ответственных работников о разрабатываемых локальных нормативных актах.

Предложениями по реализации программы развития МАРХИ с точки зрения совершенствования системы управления могут стать следующие:

- развитие и постоянное совершенствование системы эффективного контракта (с повышением значимости особенно актуальных для развития института направлений по решению Ученого совета);

- повышение значимости мнения коллектива МАРХИ через коллегиальные органы управления (включая конференцию работников, объединенную первичную профсоюзную организацию работников и студентов, советы факультетов, решения заседаний кафедр, решения студенческого совета и другие);

- постепенное введение анкетирования и обработки обучающихся и сотрудников по различным вопросам жизни образовательной организации, включая непосредственно учебный процесс;

- развитие и упорядочивание системы выбора траектории обучения в учебных планах, в том числе по архитектурному проектированию и дисциплинам художественного цикла;

- принятие и внедрение локальных нормативных актов в отношении международных стажировок обучающихся и педагогов с целью согласования программ обучения в соглашениях о сотрудничестве с зарубежными университетами.

- постепенное внедрение требований международных стандартов управления качеством, охраной труда и охраной окружающей среды, а также требований стандартов социальной ответственности в деятельности образовательной организации.

Финансовая модель

Существующая финансовая модель МАРХИ предусматривает внебюджетное финансирование и бюджетное субсидирование. Причем свыше 60 % составляет внебюджетная часть, связанная с образовательными услугами. В целом в задачах на будущее в структуре доходов должна повышаться роль научных исследований и поступлений от организаций из реального сектора экономики. По моделям бюджета зарубежных университетов именно финансирование научных и проектных исследований составляет до 70% бюджета. Пока добиться такого результата в существующих условиях развития отрасли тяжело, но необходимо проводить работу по первым потокам финансовых ресурсов из таких источников, что впоследствии позволит ограничивать рост в социально важной сфере образования.

Важным элементом структуры финансирования являются новые образовательные программы и технологии. В частности, это касается постепенного внедрения дистанционного формата, как в образовательные программы высшего образования, так и в систему дополнительного профессионального образования. При этом можно использовать наработки, которые появились в учебном процессе МАРХИ в период с 2020 года, но требуется завершение формирования информационной среды образовательной организации.

Трансформация модели финансирования связана также с корректировкой функций структурных подразделений и наделением неких отделов или управлений общеинститутского уровня маркетинговыми функциями и работой по поиску возможностей работ для научных и проектных подразделений образовательной организации. Это позволило бы систематизировать такую работу и увеличить масштабы финансирования научных исследований и проектных разработок. Одним из ключевых направлений деятельности такого подразделения могла бы стать коммерциализация имеющихся у кафедр разработок.

Политика в области цифровой трансформации

Цифровая трансформация согласно Программе развития МАРХИ будет идти по таким направлениям, как автоматизация процессов, электронный учет, а также ключевое – развитие системы дистанционного образования на разных уровнях, включая программы повышения квалификации. Кроме того, образовательный процесс уже включает подходы, связанные с информационным моделированием, которые остро востребованы на практике.

Предложения по реализации программы развития МАРХИ в отношении цифровой трансформации должны включать следующие важные пункты:

- формирование и функционирование рабочей группы по совершенствованию учебного процесса и корректировке учебных программ в плане внедрения систем информационного моделирования в учебное проектирование;

- формирование единой информационной среды, включающей учебный процесс, научные исследования, сведения о достижениях обучающихся и профессорско-преподавательского состава (включая критерии эффективного контракта), хозяйственную деятельность и финансовые показатели образовательной организации;

- ключевым вопросом цифровизации является перевод в электронный вид фондов научной библиотеки МАРХИ с возможным удаленным доступом к ресурсам для обучающихся и работников;

- важнейшим этапом в плане развития дистанционной составляющей является создание электронной образовательной платформы в сотрудничестве с Межрегиональной общественной организацией содействия архитектурному образованию с последующим ее использованием для проведения смотров-конкурсов и межвузовского обмена учебными материалами в среде образовательных организаций, состоящих в этой системе и получивших доступ к платформе.

Политика в области открытых данных

Политика в области открытых данных включает ряд приоритетных направлений, связанных с информационно-образовательным интернет-порталом, с совершенствованием системы управления коммуникациями внутри образовательной организации, с актуализацией и позиционированием бренда МАРХИ, с взаимодействием со СМИ и продвижением информации об институте в социальных сетях и др.

В качестве основного предложения по реализации в данном аспекте стоит назвать развитие открытой образовательной среды, включающее предложения, рассмотренные в разделе о политике в области цифровой трансформации.

Коммерческое проектирование и внедрение научно-проектных достижений в прикладное строительство

Одним из важных путей развития научно-исследовательской и образовательной деятельности МАРХИ является сближение учебного и коммерческого проектного процессов, осуществляемых на реальных ситуациях в различных регионах страны. Такая деятельность, которая в последние годы начала развиваться в МАРХИ может повысить качество образовательного процесса, а также получить возможные источники финансирования. В связи с этим стоит предложить продолжить такую деятельность и вступать в контакт с организациями из бизнеса и из сопутствующих сфер деятельности (производство строительных материалов, систем инженерного оборудования, конструкций и элементов).

Создание инновационного центра технологий и образовательных программ

В целях развития МАРХИ важно, чтобы образовательная организация высшего образования заняла подобающее уровню специалистов института место в качестве экспертного, консультационного и исследовательского

центра в таких сферах, как информационное моделирование, устойчивое развитие и социальные аспекты проектной деятельности. При этом на базе МАРХИ необходимо формировать центр внедрения инноваций в проектную деятельность в соответствии с пониманием инноваций согласно Руководству Осло. Проблема внедрения инноваций в архитектурно-строительной отрасли связана, в том числе со сложностями их апробации на практике. Проектная деятельность инновационного центра технологий и образовательных программ должна быть направлена на внедрение в проекты методологии «компьютерная модель – 3-D модель – реальный объект», методологии информационного моделирования в строительстве, а также вопросов оценки и обеспечения устойчивости по жизненному циклу архитектурного объекта или объекта градостроительной деятельности.

П.М.Жук