

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ  
Федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования «Тамбовский государственный  
университет имени Г.Р. Державина»  
кандидата на должность ректора ФГБОУ ВО «Тамбовский  
государственный университет имени Г.Р. Державина»  
**ЮРИНОЙ ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА****

**Миссия университета**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» представляет собой центр образовательного и научно-технологического превосходства, характеризующийся высоким качеством воспроизводства кадров и максимальной результативностью научно-исследовательской деятельности.

Оценка деятельности вуза со стороны Министерства науки и высшего образования РФ и рейтинговых агентств, профессионально-общественная аккредитация образовательных программ доказали, что университет успешно

возможность в условиях экономики знаний и инноваций гибко реагировать на потребности рынка труда, несколько раз в течение жизни модифицировать специализацию, выстраивать вариативную профессиональную траекторию в зависимости от потребностей социально-экономического развития региона.

### **Стратегическая цель и ключевые задачи формирования и развития университета**

**Стратегическая цель** – формирование передовой научно-образовательной среды, обеспечивающей устойчивое социально-экономическое развитие региона. Мы хотим достичь такого уровня развития, чтобы обеспечить высокую привлекательность территории присутствия на национальном и международном уровне. Развивая университет, мы развиваем свой регион.

Стратегические задачи определяются, прежде всего, целевыми показателями реализации государственной политики в области высшего образования:

1. Обеспечение высокой конкурентоспособности по приоритетным научным направлениям.

2. Обеспечение трансфера технологий и инновационных разработок университета в реальный сектор экономики и социальную сферу для устойчивого развития базовых отраслей региона и достижения целей научно-технологического развития.

3. Выход на национальный образовательный рынок и развитие экспорта образования.

4. Персонализированное образование через формирование открытой сетевой образовательной системы.

5. Формирование интегрированной с регионом комфортной развивающей среды и сети открытых сообществ.

6. Создание системы сохранения и развития молодежи в регионе, выявления и поддержки талантов.

7. Трансформация системы управления на принципах финансовой устойчивости и цифровизации.

Основными направлениями образовательной и научной деятельности Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина являются приоритетные направления для социально-экономического развития региона: педагогическое, медицинское, где региональные потребности в кадрах наиболее высокие, а также естественнонаучное, социокультурное и гуманитарное. В связи с этим реализация Программы связана с развитием стратегических приоритетов:

- Педагогическое образование – формирование нового поколения, развитие социально-профессионального успеха. ТГУ имени Г.Р. Державина обеспечивает подготовку педагогических кадров для всех уровней образования с использованием современных подходов и методов обучения.

- Медицинское образование – повышение качества жизни за счет развития здоровьесберегающих технологий. ТГУ имени Г.Р. Державина реализует программу роста медицинского обслуживания и развития высоких биомедицинских технологий.

- Естественнонаучное образование – развитие Тамбовщины как центра продовольственной безопасности, активное внедрение в жизнь инноваций и инновационных технологий. ТГУ имени Г.Р. Державина поддерживает развитие фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным направлениям, принимает активное участие в технологических платформах России.

- Социокультурное и историческое образование – позиционирование региона в культурном пространстве и сохранение историко-культурного наследия. ТГУ имени Г.Р. Державина – центр культурной жизни и духовно-нравственного развития.

- Юридическое образование – создание модернизированных правовых механизмов управления регионом, развитие правовой культуры и отношений. Приоритетами ТГУ имени Г.Р. Державина остаются гражданское воспитание студентов и служение обществу.

- Экономическое образование – сопровождение процессов перехода к новой стадии развития общества, реиндустриализация региона. ТГУ имени Г.Р. Державина вносит практический вклад в инновационное развитие и конкурентоспособность Тамбовской области и Центральной России, выступает экспертно-консультационным центром социально-экономического развития.

Перечисленные стратегические приоритеты определяют стратегические проекты развития, планируемые к реализации за счет программы развития университета:

1. Многоуровневый университетский комплекс непрерывного педагогического образования как кластер опережающего развития образовательной и социальной сфер региона.

2. Университетская клиника «Комплексная реабилитация».

3. Обеспечение устойчивого развития региона за счет использования достижений биотехнологии как драйвера перехода региона на экологическую модель развития в рамках концепции биоэкономики.

4. Физико-математические исследования как основа современного естественнонаучного и технического образования в регионе, научно-технологической и инновационной деятельности университета.

5. Разработка новых наноструктурированных материалов, технологий и оборудования для биомедицины и промышленных приложений.

6. Создание научно-производственного центра перспективных разработок в области инфокоммуникационных энергосберегающих сетей и систем искусственного интеллекта роботизированных беспилотных комплексов.

7. Актуализация социальных функций исторической науки и исторического образования.

8. Система менеджмента университета.

Основой успешного развития университета являются кадры (профессорско-преподавательский состав, научные сотрудники, менеджеры, студенты), человеческий потенциал, талант и целеустремленность, энергия и креативность, умение ставить перед собой задачи и наилучшим образом их решать. Благодаря им университет станет опорным вузом, успешно сочетающим подготовку специалистов по наиболее востребованным направлениям подготовки, развитие научных исследований, инновационную, экспертную и проектную деятельность.

К **ключевым задачам** формирования и развития университета относятся:

➤ развитие системы непрерывного образования, обеспечивающей вариативность, открытость и инновационность образовательной деятельности университета с учетом актуальных и перспективных потребностей региона;

➤ создание университетской инфраструктуры поддержки научной и инновационной деятельности, реализующей проведение фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным направлениям развития науки и техники региона в соответствии с перечнем приоритетных направлений и критических технологий РФ;

➤ внедрение модели эффективной реализации кадрового потенциала университета, включающей повышение творческой активности, инициативности и профессиональной мобильности научных и педагогических кадров, как необходимого условия развития социокультурной среды региона;

➤ совершенствование методов и инструментов стратегического управления университетом, направленного на интеграцию и рациональное использование потенциала и ресурсов университетского сообщества, а также выбор наиболее перспективных для его развития сегментов регионального рынка;

➤ развитие материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры университета, обеспечивающих современный уровень деятельности опорного университета;

➤ создание оптимальных условий сотрудничества и партнерства университета с представителями органов власти, бизнес-структур, научно-образовательной общественности на региональном и федеральном уровнях.

Реализацию Программы предполагается осуществить в два этапа.

На первом этапе (2020-2023 гг.) необходимо заложить основу стабильного поступательного развития университета по основным направлениям образовательной, научно-исследовательской, инновационной, планово-финансовой и хозяйственной деятельности. Первый этап предполагает:



- развитие приоритетных направлений образовательной деятельности, поддержанных научными исследованиями и разработками;
- формирование новых научно-образовательных кластеров, создание коллабораций с ведущими вузами и предприятиями, расширение связей университета в России и за границей;
- развитие кадрового потенциала, повышение творческой активности, инициативности, инновационности персонала через введение новой системы мотивации и оплаты труда, основанной на эффективном контракте;
- введение новой системы планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности университета;
- строительство и модернизацию основных объектов научно-образовательной, инновационной, социально-культурной, спортивно-оздоровительной инфраструктуры, завершение формирования единого кампуса университета.

На втором этапе (2023-2025 гг.) необходимо обеспечить прорывное развитие университета. Основные результаты второго этапа предполагают:

- развитие приоритетных направлений образовательной деятельности на уровне магистратуры, аспирантуры, ординатуры и докторантуры, формирование открытой образовательной среды, обеспечивающей непрерывное образование, увеличение экспорта образовательных услуг для иностранных студентов;
- создание системы коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и трансфера технологий, открытие базовых кафедр, увеличение количества научных школ по приоритетным направлениям;
- повышение признания ключевого кадрового потенциала на уровне российского и международного научно-образовательного пространства, высокая внутрироссийская и международная академическая мобильность;
- возможность перераспределения денежных потоков в наиболее перспективные научно-образовательные и инновационные проекты для достижения прорывных целей университета;
- продвижение университета в общероссийских и международных рейтингах.

Таблица 1

### Основные показатели развития университета к 2025 г.

<i>Показатель (индикатор) развития</i>	<i>2020 г.</i>	<i>2025 г.</i>
Общее количество студентов бакалавриата, специалитета, магистратуры очной формы обучения (чел.)	11500	13000
Число иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры (чел.)	2700	2800

Доля студентов, участвующих в проектной деятельности по заказу индустрии (%)	50	75
Объем НИОКР на 1НПР (тыс.руб.)	310	400
Кол-во публикаций в изданиях 1-2 квартилей WoS и Scopus (шт.)	16/40	35/65
Состав доходов вуза (соотношение бюджета и внебюджета) (%)	35/65	30/70
Соотношение заработной платы НПР к средней заработной плате в регионе (%)	217	225

### **Роль университета в социально-экономическом развитии региона:**

- удовлетворение региональной потребности в высококвалифицированных кадрах социальной сферы, высокотехнологичных, наукоемких производств, агропромышленного комплекса, управленческих структур;
- разработка новых механизмов поддержки малого бизнеса и индивидуальной предпринимательской инициативы на территории Тамбовской области;
- оказание высокотехнологичной помощи для обеспечения инвайронментальной безопасности региона;
- содействие развитию научно-технической среды, обеспечивающей превращение научных достижений в рыночную конкурентоспособную продукцию на региональном и федеральном уровнях;
- повышение статуса региона в качестве субъекта Российской Федерации.

## **Стратегические направления и мероприятия**

### **1. Образовательная деятельность**

Для разработки и реализации инновационных образовательных программ подготовки и переподготовки конкурентоспособных специалистов разных уровней образования, осуществляющих свою деятельность в условиях интеграции России в мировое сообщество, необходимы следующие мероприятия:

- разработка при непосредственном взаимодействии с работодателями новых образовательных программ с учетом внедрения профессиональных стандартов;
- формирование студенческих проектных групп для реализации практикоориентированных совместных исследовательских проектов университета и предприятий;
- совершенствование и развитие системы практик студентов на профильных предприятиях, выполнение курсовых и выпускных квалификационных работ на базовых кафедрах и на предприятиях;

- развитие образовательных технологий, направленных на индивидуализацию образовательных траекторий и формирование исследовательских компетенций в проектной групповой и самостоятельной работе;

- цифровизация обеспечения образовательного процесса на основе технологий больших данных, искусственного интеллекта и цифровых платформ;

- реализация проектно-ориентированных образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры, предполагающих командное выполнение проектов полного жизненного цикла;

- включение модулей по технологическому и социальному предпринимательству во все программы бакалавриата и специалитета;

- расширение образовательных программ на английском языке, реализация программ двойных дипломов;

- модернизация библиотечного дела в связи с изменениями в законодательстве, реализацией Национальных проектов, развитием федеральной государственной информационной системы «Национальная электронная библиотека» и переходом на новые стандарты;

- разработка новых программ дополнительного профессионального образования и новых образовательных форматов в рамках выстраивания целостной системы непрерывного образования в течение всей жизни;

- расширение географии предоставления образовательных услуг для соседних регионов и стран ближнего зарубежья;

- расширение Программы привлечения ведущих ученых, программы «Молодые ученые» и программы «Будущие профессора»;

- активизация системы профориентационной работы с абитуриентами путем совершенствования образовательного процесса в профильных классах, а также создания университетских классов в школах города;

- развитие системы дополнительного образования детей через создание центра дополнительного образования детей «Дом научной коллаборации имени А.Н. Колмогорова» (ДНК);

- создание кадрового резерва и трудоустройство аспирантов с целью обновления кадрового состава ППС;

- реализация авторских дополнительных образовательных программ при приоритетным профильным направлениям как углубленного характера, так и междисциплинарного (Университетский лагерь для школьников);

- развитие системы академической мобильности на основе повышения квалификации, языковой подготовки, организации стажировок в вузы первой категории и зарубежные вузы;

- создание банка онлайн-курсов.

Реализация комплекса перечисленных задач позволит ТГУ имени Г.Р. Державина усилить лидирующие позиции не только в регионе, но и на уровне ведущих вузов Российской Федерации, а также повысить ответственность руководства за выполнение главной задачи – подготовку кадров, востребованных в регионе.

## 2. Научная и инновационная деятельность

В целях дальнейшего развития научного потенциала ТГУ имени Г.Р. Державина, повышения эффективности научно-исследовательской деятельности и создания условий для коммерциализации научных разработок предполагается:

- поддержка существующих и содействие формированию новых научных школ, в первую очередь, по приоритетным направлениям развития университета;

- повышение эффективности системы подготовки научных кадров в аспирантуре;

- открытие новых диссертационных советов по профильным направлениям подготовки кадров;

- поддержка и развитие научных исследований и НИОКР с обязательной интеграцией научно-исследовательской и образовательной деятельности;

- создание условий для развития приоритетных научных исследований, обеспечивающих разработку и внедрение инновационных технологий по направлениям образовательной и научно-исследовательской деятельности ТГУ имени Г.Р. Державина; концентрация ресурсов на «прорывных» научных направлениях, обеспечивающих научно-исследовательский статус ТГУ имени Г.Р. Державина;

- расширение источников финансирования научных исследований за счет привлечения внебюджетных средств различных фондов, предприятий и инвесторов;

- кардинальное обновление приборной базы лабораторий и центров (как за счет средств университета, так и за счет средств стратегических партнеров);

- разработка и продвижение продуктов и услуг университета на рынках НТИ EduNet, TechNet, NeuroNet, SafeNet;

- акселерация межотраслевых коллабораций, развитие сетевых форм взаимодействия участников научно-внедренческой деятельности путем включения Центра коллективного пользования и МИПов в сетевые объединения в качестве резидентов;

- развитие региональной площадки (Технопарк «Державинский») для взаимодействия с бизнес-сообществом и обмена опытом в области инновационных технологий;

- расширение возможностей для развития молодёжной и студенческой науки через укрепление деятельности студенческого конструкторского бюро, Точки кипения, платформы НТИ «Клуб мышления»;

- расширение сотрудничества с предприятиями по выполнению совместных НИР и НИОКР;

- разработка эффективной системы управления объектами интеллектуальной собственности;

- повышение статуса научных изданий;

- создание на базе университета регионального сетевого Центра коллективного пользования научным оборудованием;
- поддержка имеющихся и создание новых малых инновационных предприятий с участием студентов и преподавателей университета;
- активизация участия научных и творческих коллективов университета в научных инновационных конкурсах, программах для получения грантов всех уровней;
- выполнение ВКР в форме стартапов;
- развитие публикационной активности ППС в научных журналах отечественных и зарубежных изданий;
- активное вовлечение молодёжи в научную деятельность с целью сохранения и приумножения научного интеллектуального потенциала региона и страны в целом;
- совершенствование механизмов привлечения лучших выпускников и молодых специалистов в науку через внедрение системы индивидуальных образовательных траекторий, планирование карьерного роста, внедрение системы стимулирования молодых ученых, использование университетских грантов для поддержки молодых ученых, аспирантов и научных сотрудников;
- повышение возможностей для развития рынка технологий, ускорение получения конечного продукта научной деятельности.

### **3. Информатизация деятельности (переход к цифровому университету)**

- создание новой цифровой среды (единой цифровой платформы университета), в которой взаимодействие между участниками происходит с использованием стандартизированных сервисов, а управление модулями цепочки создания ценности происходит на основе оценки возможных эффектов (рентабельности, узнаваемости бренда, увеличения влияния и т.д.);
- создание и использование экспертных систем поддержки принятия решений. Переход от описательной к предсказательной, а затем и предписывающей аналитике (особенно в части разработки и внедрения индивидуальных образовательных траекторий и реализации концепции гибких образовательных программ);
- цифровое моделирование, внедрение цифровых технологий и платформенных решений;
- цифровизация образования по содержанию – новые методики, форматы преподавания, индивидуальные образовательные траектории и персонализированные образовательные технологии; цифровой учёт результатов учебного процесса (цифровые зачётные книжки, экзаменационные ведомости, электронный журнал);
- цифровизация образования по форме – цифровые сервисы, развитая цифровая среда, пространство «нового типа»;

- формирование цифровых компетенций персонала - траектории профессионального развития, повышение вовлеченности и готовности сотрудников разделять ценности и принципы цифровой трансформации деятельности;
- цифровой документооборот;
- цифровая библиотека и цифровой кампус;
- студенческий МФЦ;
- дистанционное и онлайн-обучение.
- геймификация учебного процесса (запуск «игровых» венчурных фондов, проектов, стартапов);
- центры компетенций по «сквозным технологиям» совместно с работодателями;
- цифровая модернизация инфраструктуры, обеспечение максимального эффекта от внедрения цифровых технологий (повышение эффективности расходов) и создание «удобного», «комфортного» и «мобильного» кампуса.

#### **4. Международная деятельность**

- продолжение реализации приоритетного проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования»;
- постоянное расширение географии вузов-партнёров;
- обеспечение включения еще двух научных изданий университета в международные базы Scopus и/или Web of science, а также налаживание редакционного взаимодействия с научными изданиями в рамках включения преподавателей в состав редакционной коллегии научных изданий;
- диверсификация системы стимулирования международной публикационной активности преподавателей и студентов (участие в международных мероприятиях, публикации, научные стажировки и т.д.);
- продвижение бренда университета и повышение его узнаваемости среди международного академического сообщества посредством участия в глобальных международных рейтингах QS и THE;
- дальнейшее развитие и расширение международных образовательных программ с вузами Китая, Македонии, Сербии, Люксембурга, Палестины, Узбекистана;
- развитие системы международной академической студенческой мобильности (Германия, Люксембург, Чехия, США, Македония, Сербия, Беларусь);
- разработка и реализация международных образовательных программ для иностранных студентов на английском языке;
- активизация проведения научно-практических конференций с участием зарубежных вузов – партнёров.

#### **5. Воспитательная деятельность.**



Для развития социально-активной, гармонично развитой, креативной личности студента, обладающей гражданским самосознанием, ответственностью, патриотизмом, готовностью и умением отстаивать свою точку зрения, способностью работать в коллективе и стремящемуся к постоянному самосовершенствованию, необходимо:

- проводить систематический мониторинг студенческой жизни, направленности интересов, потребностей и проблем студентов;

- повышать культурный и интеллектуальный уровень студентов через знакомство с достижениями национальной и мировой культуры;

- продвигать добровольческие инициативы, развивать Центр студенческих и добровольческих инициатив «Бумеранг», общеуниверситетский отряд волонтеров «Волонтеры Победы», «Волонтеры медики» и другие волонтерские отряды;

- поддерживать студенческие проекты в области социального предпринимательства, культуры и просвещения;

- способствовать развитию и укреплению студенческого самоуправления и молодёжных инициатив путем повышения самостоятельности и ответственности объединенного совета обучающихся, в том числе в вопросах формирования обоснованных требований студентов к качеству образования;

- активно привлекать студентов к научной и научно-практической работе с целью их заинтересованности и дальнейшего закрепления в качестве кадрового резерва университета;

- создавать необходимые условия для учебной, научной, творческой и спортивной самореализации студентов, используя все материально-технические возможности университета;

- привлекать студентов к участию во всех общественно-культурных и патриотических мероприятиях, проводимых в городе и регионе;

- развивать волонтерское движение;

- содействовать трудоустройству студентов, оказывать адресную помощь и поддержку студентам, оставшимся без попечения родителей, студенческих семей, студентов, оказавшихся в трудной жизненной ситуации;

- постоянно улучшать условия проживания в студенческих общежитиях;

- постоянно проводить профилактическую работу по профилактике правонарушений, наркомании и других асоциальных явлений;

- активно развивать студенческий спорт, поддерживать студенческие спортивные команды, формировать здоровый образ жизни;

- проводить постоянную работу по патриотическому воспитанию, гражданской позиции, любви и уважению к Родине, несению достойного звания студента Державинского университета;

- совершенствовать меры социальной поддержки студентов;

- способствовать непосредственному участию студентов в создании и поддержке имиджа университета на всех мероприятиях, проводимых в городе, регионе, стране, за пределами Российской Федерации.

## **6. Система управления университетом**

Система управления университетом базируется на единстве целей руководства и коллектива, на принципах гласности и прозрачности деятельности, самостоятельности структурных подразделений при осуществлении поставленных задач, а также при соблюдении ценностей университета: лидерства, открытости, добросовестности, бережливости и уважения к личности.

В этой связи необходимо:

- развитие системы стратегического планирования, результатом которой будет рациональное и эффективное распределение имеющихся ресурсов для развития университета;
- внедрение эффективного контракта для научных сотрудников;
- совершенствование системы показателей результативности работы всех структурных подразделений университета, включая администрацию;
- оптимизация структуры университета в соответствии с поставленными стратегическими задачами;
- совершенствование системы менеджмента качества в университете;
- регулярное проведение анкетирования сотрудников университета с целью анализа степени удовлетворенности условиями работы;
- активное внедрение в управление университетом системы цифровой экономики.

### **Заключение**

Реализация комплекса предлагаемых данной Программой стратегических направлений деятельности ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» позволит занять достойную конкурентоспособную позицию в регионе и эффективно развиваться в условиях приоритетной ориентации на собственные возможности и ресурсы.

Поэтапное, целенаправленное развитие университета в рамках выстроенной стратегии на ближайшие пять лет (2020-2025 гг.) во взаимодействии с органами власти региона, предприятиями, при поддержке общественности и органов местного самоуправления будет способствовать ускорению роста инновационной экономики, технологическому прорыву в регионе, а также повышению инвестиционной привлекательности региона.

Реализация стратегических инициатив Программы будет осуществляться на базе поступательного развития систем экономического стимулирования и социальной защиты всех категорий работников университета, что потребует:

- модернизацию системы бюджетирования структурных подразделений на принципах расширения экономической самостоятельности и ответственности;

– внедрение системы целевого финансирования стратегических проектов в образовательной, научно-инновационной, социальной сфере, развитии имущественного комплекса;

– развитие системы «эффективного контракта» и мотивации деятельности НПП по научно-внедренческому, образовательному, воспитательному направлениям;

– принятие программы поступательного повышения заработной платы работников административно-хозяйственного и прочего обслуживающего персонала, увязанного с повышением результативности и качества работы;

– дальнейшее усиление взаимодействия с профсоюзной организацией по развитию системы социальной защиты сотрудников, прежде всего в области дополнительного медицинского страхования, организации отдыха сотрудников и их детей, поддержки малообеспеченных работников.

Знаковым шагом в реализации задач, стоящих перед вузом, должно стать участие университета в Программе стратегического академического лидерства, объявленной Министром науки и высшего образования В. Н. Фальковым. Для университета - это определенный вызов, возможность показать свои достижения и свои перспективы развития в области образования и науки, а также влияния на развитие региона и страны в целом.

При этом наша главная задача – это активное взаимодействие нашего университета с Администрацией Тамбовской области, исполнительными и законодательными органами областной и муниципальной власти, предпринимательскими, некоммерческими и общественными организациями региона. Только в таком тесном сотрудничестве лежит залог продвижения Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина в число ведущих вузов России.

Кандидат на должность ректора  
ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный  
университет имени Г.Р. Державина»  
доктор экономических наук, профессор



Е.А. Юрина