

**ТАДЖИКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ КОММЕРЦИИ**

*Утверждено решением
Ученого совета ТГУК
от 07 июня 2017 года, № 11*

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
ТАДЖИКСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА КОММЕРЦИИ НА
ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА**

ДУШАНБЕ-2017

СОДЕРЖАНИЕ

I.	Стратегические цели университета	3
II.	Совершенствование образовательной деятельности	7
III.	Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности	9
IV.	Информатизация и развитие образовательных технологий	12
V.	Развитие международного сотрудничества	15
VI.	Патриотическая, воспитательная и профориентационная работа	16
VII.	Кадровая политика и социальная сфера	19
VIII.	Совершенствование организационной структуры и системы управления	22
IX.	Финансово-экономическая деятельность	23
X.	Хозяйственная деятельность и укрепление материальной базы	26
XI.	Ресурсное обеспечение и объемы финансирования стратегии развития	27

I. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА

Таджикский государственный университет коммерции – научно-образовательный и методологический центр, функционирующий в единой системе образования Республики Таджикистан, обеспечивающий воспроизводство квалифицированных кадров экономического профиля для экономики страны.

Стратегия развития Таджикского государственного университета кооперации – совокупность основных идей, научных и педагогических принципов, определяющих стратегию Университета, основные направления его развития, пути совершенствования учебно-воспитательного процесса, наращивания образовательного, научно-технического и инновационного потенциала.

Стратегия разработана в соответствии с Конституцией Республики Таджикистан, Законами Республики Таджикистан «Об образовании», «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», Национальной стратегией развития образования в Республике Таджикистан и 30-летнего опыта работы Таджикского государственного университета на рынке образовательных услуг Республики Таджикистан. Стратегия представляет собой основу для разработки и реализации среднесрочной программы действий, призванной обеспечить достижение стратегических целей, реализацию конкурентных преимуществ Университета.

Горизонт Стратегии – период до 2030 года. Среднесрочные перспективные границы связаны с периодами государственной аттестации вуза: 2017-2022, 2022-2027 гг.

Идентификация Университета в меняющемся сложном мире базируется на комплексе интересов общества, государства, учредителя, бизнес сообществ, студентов, магистров, аспирантов, докторантов, докторов PhD, преподавателей, сотрудников Университета. Учредитель Правительства Республики Таджикистан – определяет стратегию развития и принимает решения, определяющие организационную структуру Университета, его будущее. В качестве основных работодателей, определяющих требования к качеству подготовки кадров, выступают организации Таджикистан, потребительские, сельскохозяйственные, производственные, кредитные, иные кооперативы и союзы, чьи интересы являются базовыми при определении компетенций выпускников.

Основные участники образовательного процесса – это обучающиеся и преподаватели Университета, их интересы предпочтительны. Создание благоприятных условий для жизнедеятельности профессуры, преподавателей, студентов, магистров, аспирантов, докторантов, докторов PhD представляет собой один из главных приоритетов развития вуза.

Стратегические ориентиры ТГУК

Стратегические цели на планируемый период предполагают существенное расширение масштабов образовательной деятельности. Так же необходимы структурные преобразования, повышение качества образования и востребованности выпускников на рынке труда, увеличение объемов и качественного уровня научных исследований. Необходимым условием качественных преобразований является сохранение самостоятельности ТГУК и его потенциала.

Ключевые подходы к реализации Стратегии.

1. Изучение и реализация лучших международных практик. Реализация новых практик комплексно и последовательно.

2. Сочетание научных исследований и практических разработок с образовательной деятельностью, привлечение исследователей и практиков к образовательной деятельности, раннее вовлечение студентов и магистров в научно-практическую деятельность.

3. Реализация новых образовательных программ, интернационализация наиболее конкурентоспособных направлений, формирующих международную репутацию Университета.

4. Внедрение лучших программ из лидирующих зарубежных и отечественных университетов для обеспечения быстрого и качественного роста по отстающим направлениям.

5. Создание и развитие междисциплинарных направлений, привлечение ведущих зарубежных исследователей.

Важным компонентом стратегического развития ТГУК является система его позиционирования, включающая проведение маркетинговых исследований, реализацию программ поддержки интернет-порталов, создание новых сервисов на университетском портале (www.tguk.tj), продвижения бренда ТГУК в печатных и электронных СМИ, разработку и реализацию программы международного позиционирования Университета, организацию и реализацию комплекса мероприятий, направленных на поддержку репутации Университета.

В рамках общей системы позиционирования самостоятельные цели будут направлены на участие ТГУК:

- в конкурсных отборах программ развития университетов (для установления категории «Инновационный университет», поддержки ведущих университетов Республики Таджикистан в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров и др.);

- в отечественных, региональных и мировых рейтингах университетов (прежде всего, участие во всемирном рейтинге университетов);

- в формировании принципов и методологии новых рейтингов образовательных организаций (рейтинга школ Республики Таджикистан, мировых региональных рейтингов и др.).

Стратегические цели ТГУК

Стратегическими целями на перспективу до 2030 года Университета являются:

1. Достижение показателей и соответствие критериям, установленным образовательным организациям, входящим в категорию «Инновационный университет».

2. Вхождение в число ведущих ВУЗов Республики Таджикистан, обеспечение устойчивого развития на основе комплекса научно-образовательных междисциплинарных сетевых платформ национального и мирового уровня.

3. Сохранение разнообразия научно-методических направлений, развитие ТГУК как опорного центра инновационного, культурного развития и ведущего образовательного учреждения, осуществляющего непрерывную подготовку персонала в области экономики и права».

4. Создание в ТГУК «платформ развития» - междисциплинарных научно-образовательных направлений деятельности, которые являются «точками роста» для Университета в целом и способны обеспечивать результаты, имеющие высокое признание на национальном и мировом уровне. В основе успешности данных «точек роста» лежит высокая потребность государства и общества в результатах их деятельности, большой материальный и кадровый потенциал, накопленный ТГУК, а также широкая система сетевого взаимодействия с эффективными отечественными и зарубежными партнерами.

5. Развитие ТГУК как научно-методического центра, консолидирующим выполнение научных исследований по актуальным проблемам развития экономики, финансам, банковского дела и права:

- научные исследования в области экономики, организации управления отраслями, предприятиями и комплексами сфера услуг и предпринимательства;
- научные исследования в области экономического и коммерческого права, маркетинга и рекламы, а также международной торговли;

- организация, обеспечение и проведения научных исследований в области сертификации, стандартизации, метрологии, товарной и таможенной экспертизы;
- поисковые научные исследования в области подготовки компетентных экономических и правовых кадров в соответствии с международными требованиями, признаваемыми Республикой Таджикистан.

6. Развитие ТГУК как опорного центра принятия и реализации решений в области экономики, международной торговли и права на уровне Республики Таджикистан, служащего его опорой при подготовке нормативных актов, программ и планов развития народного хозяйства, при экспертизе и реализации этих документов.

Реализация вышеперечисленных целей укрепит позиции ТГУК в Республике Таджикистан и позволит привлечь дополнительное финансирование за счет государственных целевых программ, реализуемых в сфере экономики и права и программ поддержки вузовского образования и науки.

Миссия

Развитие инновационных технологий передачи знаний в области экономики и управления, формирование креативного мышления и профессиональных компетенций, сохранение и приумножение национальных и общечеловеческих социокультурных ценностей на основе интеграции высшего образования и научно-исследовательской деятельности.

Условия достижения стратегических целей

Стратегическая цель ТГУК - формирование научно-образовательного, инновационного центра подготовки высококвалифицированных специалистов международного уровня за счет развития учебных, научных и организационно-методических ресурсов Университета.

С учетом современных проблем в развитии экономики Республики Таджикистан и системы среднего профессионального и высшего образования страны, а также в развитии национальной экономики, необходимыми условиями достижения стратегических целей является достижение мирового уровня по основным направлениям деятельности Университета на основе:

- развития интеграционного, компетентностного, инновационного подходов к научно-образовательной деятельности;
- соединения образовательного и научно-исследовательского процессов, обновления учебной и исследовательской лабораторной базы;
- значительного улучшения социальных условий работников и обучающихся, укрепления кадрового потенциала ТГУК;
- развития использования интенсивных форм обучения на основе компьютерных и информационно-коммуникационных образовательных технологий;
- расширения спектра образовательных услуг за счет реализации непрерывного многоуровневого образования, в том числе в форме дистанционного обучения и открытого образования, в соответствии с запросами экономики и потребностями личности;
- укрепления позиций ТГУК как центра компетенции в области экономики и права, расширения и укрепления центров компетенции по направлениям научно-образовательных платформ;
- укрепления позиций ТГУК в международном образовательно-научном сообществе.

Достижение стратегических целей предполагает решение следующих задач:

1. Модернизация образовательной деятельности, включающая реализацию новых профилей подготовки, разработку новых образовательных форм, программ и стандартов, внедрение новых образовательных технологий и систем поддержки обучения, развитие международного сотрудничества в системе непрерывного образования;

2. Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности, предусматривающая создание точек генерации исследований мирового уровня, развитие инновационной деятельности и международного научного сотрудничества;

3. Информатизация и развитие телекоммуникаций будут нацелены на формирование единого информационного пространства, интегрированного в межвузовское и мировое информационное сообщество, оптимизирующее основные направления деятельности ИТ-подразделений в части повышения эффективности образовательных, научно-исследовательских и управленческих процессов;

4. Развитие международного сотрудничества, включающее расширение присутствия ТГУК в мировом образовательном пространстве для предоставления на международном рынке образовательных услуг, конкурентоспособных учебных программ, разработанных с учетом опыта подготовки национальных кадров, расширение возможностей реализации творческого потенциала научно-педагогических кадров университета, в том числе и в рамках действующих международных договоров о сотрудничестве, международных грантов, проектов и академической мобильности;

5. Активизация патриотической, воспитательной и профориентационной работы, предусматривающая усиление интеграции образовательного и воспитательного процесса, модернизацию профессионального выбора и совершенствование взаимодействия Университета по трудоустройству выпускников с предприятиями и организациями - потенциальными работодателями;

6. Ориентация кадровой и социальной политики на развитие кадрового потенциала, формирование коллектива работников, сочетающих в себе опыт и традиции старшего поколения и современные инновационные подходы к развитию Университета;

7. Совершенствование организационной структуры и системы управления посредством внедрения принципов и технологий стратегического менеджмента в систему управления Университетом, организации бюджетирования, ориентированного на результат, формирования современной корпоративной культуры, а также отказа от неэффективных процессов и передаче непрофильных функций на аутсорсинг;

8. Ориентация финансово-экономической деятельности на первоочередное обеспечение последовательного и стабильного увеличения доходов профессорско-преподавательского состава и вспомогательного персонала университета за счет собственных и иных внебюджетных средств;

9. Укрепление материальной базы, направленное на создание современного кампуса Университета, оптимизацию и развитие имущественного комплекса, повышение его энергоэффективности, снижение расходов на его содержание.

Решение указанных задач должно обеспечить стабильное поступательное развитие ТГУК на основе Стратегии развития, ориентированной на инновационное развитие, удовлетворение современных образовательных и интеллектуальных потребностей личности, экономическое, социальное и духовное развитие профессионального сообщества.

II. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Стратегические цели

Завоевание лидирующих мировых позиций в подготовке специалистов в области экономики и права путем совершенствования системы профессионального образования за счет широкого внедрения в образование новых информационных технологий и усиления интеграции учебного процесса и научных исследований, а также за счет развития системы многоуровневого непрерывного профессионального образования специалистов в течение всего периода их трудовой деятельности, основанной на использовании современных информационно-коммуникационных технологий, в том числе дистанционного и открытого образования.

Укрепление позиций ТГУК как центра компетенции в области экономики, международной торговли и права, достижение стратегических целей.

Поддержка и развитие в ТГУК инновационной образовательной среды в целях диверсификации и трансфера образовательных технологий в подготовку конкурентоспособных специалистов для экономики и права, способных решать задачи по совершенствованию организации функционирования народного хозяйства до мирового уровня.

2.2. Стратегические задачи

Задача 1. Углубление взаимодействия научно-инновационной и образовательной деятельности

Обновление и совершенствование содержания образования на основе укрепления фундаментальности подготовки, соединения учебного процесса и научных исследований, соответствия тематики научных исследований и проектов преподаваемым дисциплинам, использования результатов исследований в образовательных программах.

Решение данной задачи будет строиться на основе вовлечения обучающихся в выполнение работ по заказам предприятий - стратегических партнеров ТГУК, в научных группах, выполняющих прикладные исследования.

Задача 2. Расширение спектра реализуемых образовательных программ

Решение этой задачи будет достигнуто за счет лицензирования новых перспективных образовательных программ, ориентированных на потребность в подготовке специалистов, а также непрерывность образовательных траекторий - через бакалавриат, магистратуру в области сервиса, технологии общественного питания и оценочной деятельности.

Реализация дистанционной формы обучения в университете и его института.

Задача 3. Укрепление взаимосвязи между вузом и предприятиями-заказчиками

Развитие проектного обучения студентов, магистров и специалистов на основе сотрудничества и в интересах организаций экономического кластера в рамках прикладных исследований, в процессе реализации инноваций.

Решение этой задачи будет связано с ведением совместной научно-образовательной деятельности, использованием ТГУК производственного потенциала предприятий и организаций, вузовского потенциала для развития инновационной деятельности.

Задача 4. Внедрение в образовательный процесс инновационных технологий

Развитие и совершенствование инновационных образовательных технологий с использованием принципов непрерывного многоуровневого образования: довузовская подготовка (колледжи среднего профессионального образования), базовое высшее образование (бакалавры, специалисты, магистры), подготовка кадров высшей квалификации (аспиранты, докторов PhD, докторанты), дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации и профессиональная переподготовка).

Решение этой задачи достигается за счет координации и взаимной увязки учебных планов и программ с целью устранения дублирования на разных ступенях обучения, что

позволит сделать эту систему более эффективной и выгодной с точки зрения материальных затрат, усовершенствования профессиональных и духовных качеств будущих специалистов. При решении этой задачи система многоуровневого непрерывного образования становится средством повышения качества самого обучения благодаря реализации принципа преемственности и диалога различных уровней образования.

Задача 5. Реализация модульной структуры образовательных программ

Осуществление пилотных проектов, реализующих модульную структуру основных образовательных программ и систему зачетных единиц (кредитов) и создание условий для полного перехода на такую форму образования к 2030 году.

Решение этой задачи направлено на создание гибких образовательных программ, как по содержанию, так и по организации обучения, которые приспособлены к индивидуальным потребностям личности и уровню ее базовой подготовки посредством организации учебно-познавательной деятельности по индивидуальной учебной программе.

Задача 6. Расширение возможностей использования в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий

Разработка и внедрение инновационных подходов к обучению; усиление роли самостоятельной работы студентов, магистров и совершенствование контроля знаний студентов на всех этапах обучения на основе информационно-коммуникационных технологий; сокращение в учебных планах обязательных аудиторных занятий; увеличения доли студентов, участвующих в деятельности инновационных подразделений ТГУК.

Решение этой задачи позволит:

- реализовать образовательные программы на основе разработки и активного использования электронных образовательных ресурсов и перспективных информационных технологий.
- продолжить практику внедрения активных и интерактивных форм учебной работы.
- обеспечит информационной прозрачностью вузовскую образовательную систему путем активного его участия в области использования, создания и внедрения информационных инструментариев, использования накопленного потенциала.

Задача 7. Предоставление возможности полноценного использования ресурсов информационных коммуникационных сетей

Использование информационно-коммуникационной сети для полноценного доступа студентов, магистров и преподавателей к объединенным информационным ресурсам и мировой информационной среды, а также для внедрения автоматизированных и обучающих систем, опирающихся на новейшие информационные технологии.

Расширение объема дистанционного обучения путем научно-технической библиотеки, в том числе в реализации дополнительных образовательных услуг (второе высшее образование, MBA, дополнительные квалификации и др.).

Решение этой задачи позволит:

- расширить практику независимой оценки знаний студентов с помощью открытых систем компьютерного тестирования, в том числе и посредством технологии удаленного доступа;
- создать среду интерактивного взаимодействия с обучающимися посредством информационно-коммуникационных сетей на основе широкого применения интернет-технологий;
- разработать электронные образовательные ресурсы в общепринятом формате дистанционных образовательных технологий;
- внедрить в образовательные программы электронные и дистанционные формы обучения на основе информационно-коммуникационных технологий.

Задача 8. Укрепление кадрового резерва

Формирование резерва педагогических кадров ТГУК из контингента выпускников Университета. Развитие концептуальных, аналитических и методических компетенций.

Укрепление кадрового потенциала профессорско-преподавательского состава и качественного состава контингента обучающихся. Планомерное омоложение профессорско-преподавательского состава.

Решение этой задачи направлено на частичное обновление кадрового состава, за счет привлечения в качестве преподавателей руководителей и ведущих специалистов предприятий отрасли, в том числе и на должности заведующих кафедрами. Развитие сетевой формы реализации образовательных программ с организацией базовых кафедр на передовых предприятиях и организациях.

2.3. Первоочередные задачи

Подготовка и представление в Агентство по надзору в сфере образования и науки Министерства образования и науки Республики Таджикистан пакета документов для лицензирования новых образовательных программ.

В целях обеспечения непрерывности и преемственности подготовки специалистов в Университете продолжение работы по набору выпускников колледжей на ускоренное обучение по индивидуальному учебному плану.

Разработка и утверждение Положения о базовой кафедре ТГУК.

Разработать Положения об основной образовательной программе высшего образования, реализуемой по государственному образовательному стандарту.

Разработка Положения о функционировании электронной информационно-образовательной среды Университета.

Разработка политики кадрового резерва профессорско-преподавательского состава.

2.4. Решение указанных задач обеспечит:

- расширение спектра, реализуемых образовательных программ;
- повышение качества предоставляемых образовательных услуг;
- обеспечение непрерывности и преемственности подготовки специалистов в университетском комплексе;
- поиск новых форм интеграции образования и рынка труда;
- развитие информационного обеспечения образовательного процесса, достижение полной обеспеченности современной учебной, учебно-методической и научной литературой, развитие электронной информационно-образовательной среды;
- создание эффективной системы кадрового обеспечения образовательного процесса ТГУК.

III. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПРОЦЕССА И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1. Стратегические цели

1. Укрепление авторитета ТГУК как инновационного научно-образовательного центра, тесно взаимодействующего с ведущими научно исследовательскими институтами, предприятиями и организациями базовых отраслей и сферы услуг.
2. Максимальное использование научного потенциала ТГУК для повышения качества подготовки специалистов.
3. Обеспечение конкурентоспособности и востребованности научной деятельности ТГУК.
4. Интеграция ученых ТГУК в мировое научное сообщество.
5. Превращение научной деятельности ТГУК в фактор инновационного экономического развития г. Душанбе, областей и страны в целом.
6. Обеспечение самокупаемости научных исследований, повышение благосостояния сотрудников и развитие материальной базы ТГУК.

7. Совершенствование работы диссертационных советов ВАК при Президенте Республики Таджикистан и ВАК при Министерстве науки и высшего образования России.

Реализация целей окажет существенное влияние на решение важных научно-технических экономических и правовых проблем, повысит уровень квалификации и профессиональной культуры специалистов и положительно повлияет на систему подготовки кадров. Позволит ТГУК выйти на уровень ведущих университетов стран СНГ, устранил системный разрыв между фундаментальными и прикладными исследованиями, между результатами научно-технической деятельности, подготовкой кадров и производством.

3.2. Стратегические задачи

Задача 1. Развитие и повышение эффективности научно-инновационной деятельности

Решение данной задачи направлено на расширение спектра фундаментальных исследований, в том числе в междисциплинарных областях, на обеспечение проведения прикладных научных исследований на основе тесной связи с реальным сектором экономики и сферы услуг в приоритетных направлениях развития Университета.

Задача 2. Совершенствование научно-образовательной деятельности

Решение данной задачи направлено на кадровое обеспечение университета, предприятий и организаций, повышение престижа работы в них.

Задача 3. Обеспечение тесной интеграции образовательной, научной и производственной деятельности

Решение данной задачи будет строиться на основе вовлечения обучающихся в выполнение работ по заказам предприятий - стратегических партнеров ТГУК, в научных группах, выполняющих прикладные исследования. В рамках решения данной задачи предполагается создать совместно со стратегическими партнерами университета систему ресурсных центров, центров коллективного пользования оборудованием, развить научно-образовательный центр университета для проведения научных исследований, подготовки и переподготовки кадров, в том числе для подготовки кадров высшей квалификации, предусматривая при этом обеспечение центров новейшим оборудованием, а также приглашение ведущих отечественных и зарубежных ученых для достижения результатов мирового уровня.

Задача 4. Развитие научного потенциала университета

В рамках решения данной задачи предполагается развить систему управления человеческими ресурсами для решения внутренних задач Университета. Кроме того, необходимо расширить возможности международного научно-технического обмена, в первую очередь, с целью овладения передовыми научными и технологическими достижениями в интересах реализации инновационных национальных приоритетов экономического развития.

Задача 5. Создание эффективной системы управления научной деятельностью

В рамках решения данной задачи будет внедрена интегрированная информационная система управления Университетом, будут осуществлены мероприятия, направленные, в том числе, на совершенствование системы управления качеством образовательной и научно-исследовательской деятельности, системы управления интеллектуальной собственностью.

Задача 6. Развитие инфраструктуры обеспечения и стимулирования научных исследований

Приобретение современных информационных и других ресурсов для проведения прикладных исследований по приоритетным направлениям развития, их поддержка в актуализированном состоянии.

Развитие сети университетских изданий, отражающих результаты научно-исследовательской работы.

Разработка и реализация плана ежегодного участия ученых ТГУК в международных научных мероприятиях в целях обсуждения результатов совместных научных исследований с участием потенциальных заказчиков, практиков-разработчиков и исследователей.

Разработка системы стимулирования вовлечения всех научно - педагогических работников в исследовательскую деятельность Университета.

Развитие системы привлечения студентов, магистров, аспирантов, докторов PhD и докторантов университета к научной и инновационной деятельности.

3.3. Первоочередные задачи

Реализация принципа обучения через проведение научных исследований на всех стадиях подготовки специалистов.

Поддержка действующих и формирование новых научных школ ТГУК, укрепление их материальной базы.

Развитие научных исследований в научных школах ТГУК. Укрепление творческих связей и сотрудничества с Академией науки Республики Таджикистан и других стран, отечественными и зарубежными научными центрами.

Активное участие ТГУК в реализации научных программ и проектов.

Расширение спектра прикладных научных исследований по приоритетным направлениям развития науки и экономики.

Привлечение к выполнению научных исследований всех преподавателей, студентов, магистров, докторов PhD и аспирантов.

Совершенствование механизмов, стимулирующих участие в проведении научных исследований преподавателей, аспирантов, магистров, докторов PhD и студентов.

Увеличение направлений подготовки научных кадров высшей квалификации, увеличение численности аспирантов, докторов PhD и докторантов. Повышение эффективности работы магистратуры, аспирантуры и докторантуры.

Совершенствование системы мониторинга и оценки результативности научных исследований. Создание и поддержка базы данных по научно-исследовательским и опытно-конструкторским разработкам, обеспечение удаленного доступа к базе данных, создание системы электронного документооборота.

Оптимизация структуры научных коллективов и научных подразделений ТГУК.

Обеспечение научных исследований современным оборудованием, инструментарием и программными средствами, поддержание устойчивости научной среды.

Активизация деятельности по привлечению средств бюджетов всех уровней, фондов, средств предприятий и частных инвесторов на развитие научных исследований в Университете.

Развитие центров компетенций, сформированных на базе научно-образовательных платформ ТГУК.

Доведение результатов большинства научных исследований до коммерциализуемого товарного продукта.

Развитие механизмов защиты прав интеллектуальной собственности и обеспечение информационной безопасности. Обучение ученых, студентов, магистров, докторов PhD и аспирантов ТГУК коммерциализации интеллектуальной собственности, коммерческому менеджменту.

Развитие инновационной инфраструктуры ТГУК (бизнес-инкубатора, научно-технологического парка, учебного центра развития малого предпринимательства) и интеграция ее в экономическое и образовательное пространство города Душанбе и республики.

Создание инфраструктуры студенческой инновационной деятельности.

Активное участие в международных и республиканских инновационных программах и проектах.

Совершенствование механизмов организации инновационной деятельности в Университете и использования для этой деятельности научных и производственных мощностей ТГУК, ресурсов информационно-коммуникационной сети.

Разработка предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы инновационной деятельности в науке и образовании.

3.4. Решение указанных задач обеспечит:

- существенный вклад в системную модернизацию высшего и послевузовского профессионального образования;
- эффективную интеграцию науки и образования;
- формирование кадрового и научного потенциала;
- опережающую подготовку специалистов в приоритетных направлениях развития Университета;
- реализацию инновационных образовательных программ различного уровня, интегрированных с международным образовательным пространством;
- выполнение на мировом уровне широкого спектра прикладных научных исследований;
- развитие базы данных научных и методических публикаций ТГУК с доступом в on-line режиме, а также регламента по ее ведению и использованию.

IV. ИНФОРМАТИЗАЦИЯ И РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

4.1. Стратегические цели

Обеспечение доступности информационно-технологической инфраструктуры, информационных систем и ресурсов при соблюдении необходимого и достаточного уровня безопасности и конфиденциальности информации.

Развитие инноваций и стратегическое планирование информационных технологий с анализом существующих процессов, разработкой и реализацией планов их оптимизации и автоматизации, управление затратами на информационные технологии.

Повышение эффективности образовательной, научно-исследовательской, аналитической, консалтинговой, аутсорсинговой и проектной деятельности за счет применения современных информационных технологий.

4.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Обеспечение лидерства ТГУК в использовании современных образовательных технологий

Данная задача будет достигнута путем разработки набора удобных для преподавателей технологий создания и использования электронных ресурсов. Эти ресурсы будут предназначаться для увеличения эффективности научно-образовательной деятельности в традиционных формах, дистанционной поддержки всех реализуемых образовательных программ, а также для распространения инновационных форм учебной, проектной, исследовательской и аналитической работы, активизации самостоятельной и групповой работы.

К основным стратегическим инициативам в данном направлении относятся:

- обеспечение дистанционной поддержки всех учебных дисциплин (в том числе, для очной формы обучения);
- внедрение автоматизированной проверки всех видов письменных работ обучающихся на наличие плагиата;
- развитие самостоятельной проверки знаний студентами и магистрами с помощью открытых систем компьютерного тестирования;

- автоматизация формирования индивидуальных образовательных маршрутов с возможностью многократной смены траектории и направления обучения, автоматизированного составления расписаний с учетом индивидуальных учебных планов).

Задача 2. Обеспечение лидерства ТГУК как высшего учебного заведения, соответствующего развитию информационной экономики, ориентированного на создателей и получателей знаний

Лидерство Университета может быть обеспечено путем приведения информационно-технологической инфраструктуры Университета в соответствие современным и будущим ожиданиям абитуриентов, обучающихся, выпускников, преподавателей, работников и представителей администрации.

Основные стратегические инициативы:

- развитие университетской сети с круглосуточным бесплатным беспроводным доступом обучающихся и сотрудников к информационным ресурсам Университета и Интернет на всех территориях;

- влияние информационных технологий на развитие связей ТГУК с государством, отраслью, научно-образовательным сообществом, отечественной и мировой общественностью;

- переход от создания в рамках кампусов традиционных кабинетов к использованию виртуальных рабочих мест на основе «тонких клиентов», а также организации предоставления стандартных университетских информационно-технологических сервисов на стационарные и мобильные устройства пользователей на всех территориях;

- разработка и внедрение электронных административных и учебных регламентов, переход к персонифицированным сервисам «одного окна» в личных кабинетах абитуриентов, студентов, магистров, аспирантов, докторов PhD, преподавателей и сотрудников;

- внедрение системы электронных платежей на территории ТГУК на основе кампусных карт, развитие использования средств электронной коммерции.

Задача 3. Становление ТГУК как ведущего республиканского и мирового центра распространения знаний в области экономики и права

Будет обеспечено предоставлением на Университетских электронных площадках развитой интерактивной коммуникационной среды для абитуриентов, студентов, магистров, выпускников, преподавателей, работников, представителей государства и общества.

Основные стратегические инициативы:

- модернизация, интеграция корпоративного и образовательного порталов Университета, а также обособленных Интернет-ресурсов подразделений и институтов в единый университетский портал как разветвленную структуру, охватывающую все стороны деятельности ТГУК, включая информирование целевой аудитории об образовательных программах, возможностях научных и аналитических подразделений;

- осуществление аудио- и видеозаписи аудиторных занятий и научных мероприятий с последующим размещением на портале;

- развитие на университетском портале и в социальных сетях возможностей интерактивных коммуникаций в области приоритетных направлений развития Университета;

- развитие английской и русской версии портала ТГУК, представляющей Университет на международном образовательном и научном пространстве, в качестве основного инструмента международного позиционирования Университета.

Задача 4. Развитие новых образовательных технологий и систем поддержки образовательного процесса

Распространение активных и интерактивных форм учебной работы с обеспечением методических рекомендаций. Развитие дистанционного формата очной формы обучения студентов. Развитие дистанционного формата дополнительного профессионального образования: подготовка и запуск дополнительных профессиональных программ в дистанционном формате; формирование системы дистанционного консультирования государственных и гражданских служащих, обучающихся по дополнительным профессиональным программам. Развитие системы оценки качества образования: внедрение механизмов профессионально-общественной аккредитации образовательных программ.

Задача 5. Развитие поддерживающей инфраструктуры

Разработка и внедрение электронных административных и учебных регламентов, переход к персонифицированным сервисам «одного окна» в личных кабинетах абитуриентов, студентов, магистров, аспирантов, докторов PhD, докторантов, слушателей, преподавателей и сотрудников.

Оборудование конференц-залов и лекционных аудиторий с возможностью трансляции мероприятий on-line на все корпуса Университета, включая институты, с внедренными системами многоязыковой поддержки.

4.3. Первоочередные задачи

Внедрение в учебный процесс вебинаров, телеконференций, компьютерных симуляторов, компьютерных тренажеров, компьютерных деловых игр и др.

Наполнение образовательного портала современным учебно-методическим обеспечением.

Развитие университетской сети с круглосуточным бесплатным беспроводным доступом обучающихся и сотрудников к информационным ресурсам университета и Интернету во всех корпусах университета, включая институты.

Осуществление аудио- и видеозаписи аудиторных занятий и научных мероприятий с последующим размещением на портале.

Внедрение единой системы видеоконференцсвязи во всех корпусах университета, включая факультеты и институты.

4.4. Решение указанных задач обеспечит:

- трансформацию традиционных аудиторий, предназначенных для лекций и практических занятий, в универсальные аудитории для всех видов учебной, научной и проектной деятельности студентов, магистров, докторов PhD и преподавателей;

- создание университетского центра обработки данных и организацию предоставления стандартных университетских информационно-технологических сервисов на стационарные и мобильные устройства пользователей на всех территориях Университета с сохранением всех университетских политики безопасности и сохранности данных для служебного пользования;

- развитие университетского портала как общедоступного информационного ресурса по всем направлениям деятельности ТГУК;

- развитие информационной системы управления учебным процессом, совершенствование системы электронного документооборота, унифицированной электронной карты, обеспечение общего доступа к информационным базам данных для обучающихся, научно-педагогических работников;

- развитие информационной системы управления учебным процессом, создание и совершенствование системы электронного документооборота, внедрение унифицированной электронной карты, обеспечение общего доступа к информационным базам данных для обучающихся, научно-педагогических работников и других работников Университета и его институтов.

V. РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

5.1. Стратегические цели:

Завоевание лидирующих позиций на международном рынке образовательных услуг в области экономики и права.

Разработка конкурентоспособных инновационных научно-образовательных технологий в области экономики, финансы, банковского дела, международной торговли и права с целью привлечения дополнительных финансовых средств для развития ТГУК.

5.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Продвижение бренда ТГУК

Решение данной задачи реализуется на основе пропаганды достижений и возможностей университетского комплекса в образовательной, научной и инновационной деятельности через участие в международных выставках, организацию дистанционных конференций по научным, образовательным и методическим проблемам, публикации в популярных мировых изданиях.

Задача 2. Формирование и реализация долгосрочной политики университетского комплекса в области языковой подготовки студентов, магистров, аспирантов, докторов PhD, преподавателей

Решение данной задачи основывается на создании курсов, программ, отдельных блоков дисциплин и учебно-методических пособий на государственном, английском и русском языке и обеспечении ими библиотечного фонда ТГУК, в том числе электронными версиями, организацию преподавания на английском и русском языке разделов и блоков учебных дисциплин профессионального цикла, предполагающих использование процедурных тренажеров.

Задача 3. Развитие партнерских связей

Решение этой задачи предусматривает расширение сотрудничества с ведущими зарубежными образовательными и научными центрами через участие в международных программах и проектах, а также через академическую мобильность студентов, магистров, аспирантов, докторов PhD, преподавателей.

Задача 4. Построение нового подхода к реализации потенциала научно-технической базы ТГУК

Решение этой задачи подразумевает использование возможностей медиацентра университета для расширения присутствия ТГУК в мировом образовательном пространстве, расширение международных академических обменов путем создания учебно-методической базы дистанционного обучения, создания для него специализированного программного и аппаратного обеспечения с применением мультимедийных средств и средств контроля знаний.

Задача 5. Увеличение контингента иностранных студентов, магистров, докторов PhD и аспирантов

В рамках решения данной задачи необходимо осуществлять мониторинг потребностей экономики зарубежных стран в компетентных специалистах, изучение международного рынка и состояния образовательной среды, создание оптимальных условий для экспорта образовательных услуг.

5.3. Первоочередные задачи

Координирование структурных подразделений ТГУК, принимающих участие в подготовке национальных кадров для экономики, финансы, банковского дела, международной торговли и права зарубежных стран.

Расширение и укрепление международных связей и сотрудничества с вузами-партнерами из стран СНГ и дальнего зарубежья.

Участие ТГУК в реализации международных программ, проектов и грантов.

Совершенствование механизмов, стимулирующих привлечение преподавателей, аспирантов, магистров, докторов PhD, студентов и работников университета к деятельности, направленной на увеличение контингента иностранных обучающихся.

Увеличение количества курсов, программ, отдельных блоков дисциплин, читаемых на английском и русском языке и учебно-методических пособий, издаваемых на английском и русском языке.

Внедрение методик преподавания на английском и русском языке разделов и блоков учебных дисциплин профессионального цикла, предполагающих использование процедурных тренажеров.

Создание на сайте ТГУК информационного кластера, отражающего научный и образовательный потенциал Университета.

Разработка предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы международной деятельности университета.

5.4. Решение указанных задач обеспечит:

- повышение авторитета ТГУК на международном рынке образовательных услуг в области экономики и права;

- существенный вклад в наращивание экспорта качественных образовательных услуг, создание условий для получения образования в ТГУК для иностранных граждан и укрепление культурного и интеллектуального влияния страны в мире;

- качественную подготовку национальных кадров для зарубежных стран.

VI. ПАТРИОТИЧЕСКАЯ, ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ И ПРОФОРИЕНТАЦИОННАЯ РАБОТА

6.1. Стратегические цели:

Создание условий для личностного и профессионального развития студентов и курсантов, способствующего их эффективной адаптации в социокультурной среде таджикского и международного сообщества.

Подготовка первоклассного специалиста с высшим профессиональным образованием, обладающего качествами, востребованными в условиях рынка, способного ставить и достигать лично значимые цели, помогающие развитию экономики страны.

Формирование жизнеспособной личности, способной адекватно реагировать, быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям, принимать управленческие решения, обладающей активностью, целеустремленностью и предприимчивостью.

Создание в вузе гуманитарной (социокультурной) воспитывающей среды как системообразующего начала воспитательной деятельности.

Актуализация потребностей студентов в контексте потребностей общества и государства, глобальных вызовов и условий развития страны в мировом контексте.

Развитие потенциала воспитания как механизма социальной и культурной мобильности, преодоления образовательного и культурного неравенства, предотвращения конфликтов на этнокультурной почве.

Становление и развитие в университете института наставников-студентов для академических групп на первом и втором курсе.

Развитие интеллектуальных и культурных функций университета и их значения в подготовке востребованных обществом профессионалов.

Совершенствование взаимодействия университета по трудоустройству выпускников с предприятиями и организациями - потенциальными работодателями.

Расширение спектр услуг по консультированию и содействию в трудоустройстве выпускников.

Реализация Стратегии Государственной молодежной политики и инновационного подхода к проблемам повышения социальной и профессиональной компетентности студентов и магистров.

Расширение практики профессиональной ориентации студентов, магистров и выпускников, прогнозирование баланса трудовых ресурсов в системе мониторинга рынка труда.

Организация консультирования студентов и магистров по вопросам построения карьеры и профориентационной диагностики в современных условиях.

6.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Повышение эффективности воспитательного процесса

Решение этой задачи направлено на создание условий для достижения профессионализма, высокой квалификации и нравственности в воспитании каждого молодого человека.

Формирование системы гражданско-патриотического воспитания студентов и магистров, приобщение их к ценностям отечественной и мировой истории и культуры. Создание условий для научной разработки программ социологической и психологической диагностики, позволяющих квалифицировано осуществлять мониторинг личностного состояния студенческой молодежи и социокультурной среды ее взаимодействия. Формирование гуманной педагогической среды, создание условий для развития толерантности учащейся молодежи и воспитание духовной культуры: правовой, политической, этической. Создание условий и предпосылок для формирования мировоззренческих универсалий студента и магистра, в их числе тех, в которых выражено отношение человека к ценностям социальной жизни: «Я», «другие», «труд», «добро», «красота». Рост профессионализма личности, формирование способности выстраивать перспективы своего профессионального развития, реализовывать преимущества компетентности, саморазвития и самореализации в получаемой профессии.

Задача 2. Поддержка студенческих общественных объединений и организаций

Повышение роли студенческих общественных организаций (студенческий совет, студенческих профсоюз), исполняющих функцию буфера между образовательным учреждением, призванным сохранять и транслировать социокультурное наследие, и студенческой молодежью. Для этого необходимо усилить поддержку этих организаций в университете со стороны администрации вуза. Укрепление материальной базы для мотивации студентов к участию в общественной жизни (выездные семинары, участие в студенческих конференциях, фестивалях, конкурсах, проектах, студенческие строительные отряды, отдых студентов). Развитие лидерских качеств, формирование основ корпоративной культуры.

Задача 3. Совершенствование наставнической деятельности

Решение этой задачи предполагает создание системы повышения квалификации наставников; разработки планов, программ, проектов по отдельным направлениям воспитательной деятельности; изучение состояния социально-психологического климата в студенческих коллективах, анализ статистики антисоциальных явлений в студенческой среде, правонарушений и других антигуманных явлений. Создание службы социально-психологической поддержки студенческой молодежи и института наставников-студентов.

Задача 4. Расширение воспитательных методов с использованием информационных ресурсов

Решение этой задачи предполагает:

- поддержку и пропаганду концептуальных идей, актуальных направлений и технологий воспитательной работы со студентами путем проведения конференций, семинаров, круглых столов, а также рецензирования и подготовки к печати публикаций по проблемам воспитания в высшей школе;
- проведение качественно новых форм профориентационной работы со студентами и выпускниками;
- интеграцию площадок Университета и предприятий/организаций через высокоскоростные каналы связи;
- организацию процесса профессиональной адаптации выпускника вуза (создание ассоциации выпускников, базы данных выпускников и пр.);

- обеспечение открытости профориентационной деятельности путем размещения информации в Интернете, организации интерактивного диалога, телеконференций, презентаций, внедрение в деятельность специалистов системы образования компьютерные диагностические комплексы «Профкарьера».

Задача 5. Совершенствование профориентационной работы с абитуриентами

Разработка эффективной системы профориентационной деятельности. Налаживание диалога с заказчиками и потребителями образовательных услуг. Завоевание доверия родителей, потенциальных абитуриентов посредством «дней открытых дверей», экскурсий, тренажерной предподготовки с целью введения в профессию.

Создание информационного пространства и обеспечения открытости профориентационной деятельности путем: проведения Дней карьеры и Ярмарок вакансий, размещения информации в Интернете, организации интерактивного диалога, телеконференций, презентаций в режиме он-лайн, внедрение в деятельность специалистов системы образования компьютерные диагностические комплексы «Профкарьера».

Информационная и методическая поддержка Университетом профориентационной работы (мастер-классы, курсы в школах, презентации).

Задача 6. Расширение взаимодействия с предприятиями и организациями

Расширение связей с предприятиями и работодателями. Разработка и внедрение новых профориентационных технологий. Развитие мониторинга трудоустройства и повышение готовности выпускников к самостоятельной профессиональной деятельности путем социологических опросов работодателей, абитуриентов и выпускников на этапе профессиональной адаптации.

Создание модели выпускника с учетом современных требований. Информирование потенциальных работодателей о работе педагогического коллектива. Взаимодействие «Университет - работодатель» как содействие трудоустройству студентов (достижение договоренностей с работодателями в рамках содействия формированию профессионального самоопределения выпускников).

6.3. Первоочередные задачи

Организация правовой и социальной защиты студентов и магистров, создание системы психологического консультирования для обеспечения комфортной воспитательной среды в Университете.

Организация систематического мониторинга состояния воспитательной среды в Университете.

Профилактика здорового образа жизни, создание условий для развития физической культуры студента и магистра.

Создание инновационной среды с целью развития творческих способностей студентов и курсантов.

Совершенствование профориентационной работы со студентами, включающее в себя знакомство с предприятиями, работодателями компаний, мониторинговое исследование социально-психологических и профессиональных особенностей.

6.4. Решение указанных задач обеспечит:

- подготовку специалистов с высшим профессиональным образованием, обладающих качествами, востребованными на современном рынке труда, способных ставить и достигать лично значимые цели, способствующих развитию экономики страны;

- формирование жизнеспособной личности, способной адекватно реагировать, быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям, принимать управленческие решения, обладающей активностью, целеустремленностью и предприимчивостью;

- реализацию Стратегии государственной молодежной политики и инновационного подхода к проблемам повышения социальной и профессиональной компетентности студентов;

- расширение практики профессиональной ориентации студентов, магистров и выпускников, прогнозирование баланса трудовых ресурсов в системе мониторинга рынка труда и, как результат, построение карьеры молодыми специалистами в современных условиях

- повышение конкурентоспособности выпускников университета;
- использование современных методов коммуникации и информирования;
- мотивацию студентов и магистров на развитие навыков и компетенций, востребованных в современных условиях;
- оценку студентов по критериям, заданным работодателем;
- помощь студенту, выпускнику соотнести внутренние ресурсы, способности, знания, особенности личности, интересы и мотивацию с внешними возможностями, с конъюнктурой современного рынка, понять свои ключевые преимущества;

организацию и мониторинг трудоустройства студентов, направленных на сопровождение профессионального и компетентностного развития выпускника Университета.

VII. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА

7.1. Стратегические цели:

Развитие кадрового потенциала (формирование, восполнение, создание, наращивание, совершенствование) как носителя знаний, культуры, традиций, отвечающего задачам университетского комплекса.

Развитие корпоративной культуры, экономических стимулов и социальных гарантий с целью создания условий для наиболее полной самореализации работников и обучающихся, постоянного пополнения их знаний и максимальной удовлетворенности работой и учебой.

7.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Разработка и реализация программы воспроизводства и развития кадрового потенциала

Задача предусматривает привлечение к преподавательской и научной деятельности ТГУК наиболее одаренных, компетентных выпускников, магистров и аспирантов ТГУК, ведущих работников образования и науки, а также специалистов практической сферы деятельности, сочетающих аналитическую работу с принятием производственных оперативных и стратегических решений.

Решение данной задачи позволит готовить специалистов для предприятий и организаций в области экономики и права востребованных на отечественном и международном рынках.

Задача 2. Развитие долговременных связей с ведущими зарубежными научно-образовательными центрами в виде академических обменов

Задача предполагает организацию стажировки преподавателей и ученых ТГУК, привлечение к научной и образовательной деятельности ТГУК зарубежных специалистов и ученых, расширение участия работников и обучающихся в программах и проектах мировой образовательной и научной сферы.

Решение данной задачи даст возможность существенно влиять на инновационное развитие Республики Таджикистан, обеспечить национальную безопасность и конкурентоспособность на глобальных рынках знаний и технологий.

Задача 3. Разработка и введение в действие периодически обновляемой системы требований конкурсного отбора

Конкурсный отбор профессорско-преподавательского состава должен проводиться на основе постановлений и приказов Министерства образования и науки Республики Таджикистан с учетом инновационного подхода к образовательной деятельности, систематического участия в исследовательской работе, публикаций в ведущих

отечественных и зарубежных изданиях, получения ученых степеней и званий, привлечения студентов и магистров к выполнению НИР и их результативности и других показателей.

Решение данной задачи будет осуществляться за счет выделения средств на достойную оплату труда профессорско-преподавательскому составу, привлечения ведущих специалистов из других вузов, научных центров, талантливой молодежи.

Задача 4. Приведение в соответствие квалификации работников по занимаемой должности

Повышение требований к степени квалификации, уровню образования работников (профессорско-преподавательскому, административно-управленческому, научно-техническому, учебно-вспомогательному и хозяйственному персоналу), к их профессиональному уровню и способности освоения новых информационных технологий и методов организации деловых процессов.

Задача будет выполняться путем изменения схемы управления, направленной на повышение квалификации работников административно-управленческого аппарата (АУП), сфокусированной на освоении административных регламентов и их электронном обеспечении, а также коммуникативных навыков и навыков управления проектами. Обучение АУП будет проходить по направлениям: управление качеством образовательной и научной деятельности, менеджмент, экономика и финансы, современные методы и информационные технологии в управлении. Появление новой волны технологических изменений предусматривает приобретение учебно-вспомогательными работниками университета необходимых знаний, умений и навыков работы на дорогостоящем современном оборудовании, профессиональных компетенций по применению мульти-дисциплинарных компьютерных технологий.

Задача 5. Формирование кадрового резерва руководящего состава ТГУК, структурных подразделений, а также педагогического и научного резерва

В рамках решения этой задачи разрабатывается механизм отбора и целевой подготовки молодых преподавателей, привлечения их и ведущих ученых из других вузов и научных центров Республики Таджикистан и зарубежных стран к научной и педагогической деятельности, что будет способствовать развитию научных школ, формированию благоприятного социально-психологического климата и сохранению преемственности лучших традиций университета, омоложению кадрового состава.

Задача 6. Развитие механизмов реализации целевой социальной поддержки работников ТГУК

Реализация данной задачи будет осуществляться посредством адресной поддержки ведущих научно-образовательных платформ, демонстрирующих высокий уровень научной активности и отличающихся инновациями в образовательной деятельности, а также отдельных талантливых педагогов.

Предполагается дальнейшее развитие вузовской системы грантов для молодых преподавателей, научных сотрудников, аспирантов и докторов PhD, а также формирование эффективных способов взаимодействия ТГУК со сферами бизнеса с целью привлечения дополнительных финансовых средств, для направления их на решение социальных вопросов и кадровой политики.

Решение задачи по реализации социальной поддержки работников предполагает разработку финансово-экономических механизмов, стимулирующих участие персонала в научной, образовательной и проектной деятельности для увеличения выплат стимулирующего характера, участия в конкурсах молодых преподавателей и научных сотрудников, а также молодежных творческих коллективах на получение дополнительных стипендий и научных грантов.

Задача 7. Обеспечение гарантий трудовых прав и свобод работников, создание благоприятных условий труда, защита их прав и интересов, а также обеспечение гарантий соблюдения требований по охране труда и социальному страхованию в отношении работников

В рамках решения данной задачи предполагается наращивание человеческого капитала - карьерный и профессиональный рост (повышение квалификации и стажировки), улучшение условий труда (создание среды, позволяющей эффективно и комфортно работать, введение должности специалиста по оказанию психологической поддержки), социальные гарантии (медицинское обслуживание, выплаты при рождении детей, в случае смерти работников и членов семьи и т.д.), развитие досуговых мероприятий (возможность заниматься спортом, творчеством и т.д.).

Задача 8. Расширение спектра мероприятий по обеспечению защиты прав работающих и обучающихся

В рамках решения этой задачи предполагается организация мероприятий по противодействию коррупции и разрешению конфликтных ситуаций в коллективе, закрепление их в локальных актах, коллективном договоре, а также проведение мероприятий антитеррористической направленности.

7.3.Первоочередные задачи

Корректировка штатного расписания численности работников Университета с применением системы нормирования труда с учетом необходимости выполнения государственного заказа.

Применение разработанных профессиональных стандартов при заполнении штатного расписания Университета.

Привлечение высококвалифицированного профессорско-преподавательского состава за счет конкретизации показателей и критериев оценки деятельности при проведении конкурсного отбора в Университете.

Осуществление мероприятий по обеспечению соответствия работников обновленным квалификационным требованиям, в том числе на основе переподготовки и повышения квалификации кадров.

Установление оптимального соотношения между количеством преподавателей старшего поколения, имеющих большой опыт работы, и количеством молодых преподавателей для обеспечения преемственности и развития научно-образовательного и инновационного потенциала Университета.

Совершенствование системы оплаты труда на основе зависимости величины оплаты труда работника от его квалификации, сложности выполняемой работы, достижения конкретных показателей качества и количества труда.

7.4.Решение указанных задач обеспечит:

- создание системы управления человеческими ресурсами, которая предполагает установление социальных и личностных приоритетов в реализации комплекса мероприятий по формированию коллектива вуза;
- максимальную отдачу от инвестиций в персонал на основе мотивации каждого работника на достижение целей Университета;
- реализацию эффективной кадровой политики по показателям, отражающим качественные характеристики профессорско-преподавательского состава.

VIII. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

8.1. Стратегические цели

Изменение системы менеджмента качества в Университете с целью повышения эффективности управления ресурсами, усиление внутриуниверситетской интеграции подразделений в организации учебного процесса и научно-исследовательской деятельности.

При проектировании новой организационной структуры университета главные усилия будут сосредоточены на повышении эффективности управления в соответствии с основными трендами развития системы высшего образования в Республике Таджикистан.

Организация основной и вспомогательной деятельности будет осуществляться с применением реальных механизмов управления изменениями, с использованием современных автоматизированных систем управления Университетом, минимизирующих внутренний бумажный документооборот, позволяя в режиме реального времени как принимать и отслеживать решения по текущей деятельности, так и осуществлять мониторинг реализации стратегии развития Университета.

Неотъемлемым элементом новой системы управления станет внедрение процедур обратной связи. Дальнейшее развитие получит практика ежегодных опросов работодателей о степени их удовлетворенности качеством подготовки выпускников ТГУК, а также опросов преподавателей, магистров и студентов о степени их удовлетворенности образовательным процессом в Университете.

8.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Совершенствование организационной структуры

Данная задача должна решаться на основе модернизации состава и структуры факультетов, институтов (филиалов), кафедр, структурных подразделений; оптимизации организационной структуры инновационной и издательской деятельности, перевод на аутсорсинг выполнение непрофильных функций. При этом структурные трансформации будут касаться не только обновления перечня факультетов, кафедр, создания институтов, специализированных лабораторий и научных центров, но и изменения функционального содержания деятельности этих подразделений.

Модернизация управленческой структуры будет осуществляться посредством сочетания двух принципов: оптимизация численности административного аппарата и повышение эффективности управления.

Задача 2. Оптимизация численности персонала

Реализация комплекса организационно-кадровых мероприятий, направленных на оптимизацию численности персонала, должна привести к рациональной расстановке кадров и исключению дублирующих функций. В результате этих мероприятий соотношение численности научно-педагогических работников, административно-управленческого и вспомогательного персонала будет приведено в соответствие с требованиями «Дорожной карты», «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» Правительства Республики Таджикистан.

Задача 3. Внедрение инновационных механизмов

Модернизация системы управления Университетом на основе принципов управления качеством в соответствии с требованиями серии международных стандартов ISO 9000.

Развитие корпоративной информационной системы и сетевой инфраструктуры, интегрирующей источники данных и информационные потоки всех субъектов Университета и инновационных структур по всем аспектам их деятельности.

Разработка нормативно-распорядительной документации, обеспечивающей функционирование корпоративной интегрированной автоматизированной

информационной системы (ИАИС) управления и информационно-коммуникационной сети.

Совершенствование системы поддержки и сопровождения управленческих решений на основе мониторинга ресурсов, контроля фактического распределения и оценки эффективности их использования на основе ИАИС.

Задача 4. Повышение производительности труда, стимулы роста

Создание условий, стимулирующих инициативу подразделений и отдельных работников, а также позволяющих максимально раскрыться творческим способностям и профессиональным возможностям работников и обучающихся.

Развитие системы повышения квалификации работников административно-управленческого персонала всех категорий.

Оптимизация функционирования структурных подразделений Университета с учетом оценки финансовых и иных результатов деятельности и перспективы их развития.

Совершенствование рейтинговой системы оплаты труда профессорско-преподавательского и научного состава (повышение значимости научно-исследовательской работы в общей системе критериев оценки работы ППС), научного и учебно-вспомогательного персонала (с учетом бюджетных и внебюджетных источников финансирования и системы оценки трудоемкости), а также организационно-экономического механизма повышения эффективности трудовой деятельности персонала.

8.3. Первоочередные задачи

Оптимизация численности административно-управленческого и вспомогательного персонала с учетом предельной доли численности - не более 40% от общего числа работающих в Университете.

Актуализация нормативных документов, регламентирующих использование кадровых, финансовых, информационных и материально-технических ресурсов, в целях обеспечения эффективного управления Университетом.

Расширение взаимодействия с местными органами государственной власти, работодателями, их объединениями, благотворительными фондами для привлечения их к участию в управлении и финансировании деятельности Университета; оптимизация работы общественных организаций, действующих в Университете.

8.4. Решение указанных задач обеспечит:

- реализацию политики развития ТГУК как интеллектуального центра подготовки компетентных специалистов;
- развитие системы управления Университетом для улучшения условий профессиональной деятельности и социальных условий работников и обучающихся;
- создание в коллективе атмосферы общей заинтересованности в результатах труда, поддержки и стремления отстаивания интересов Университета во всех сферах его деятельности;
- повышение эффективности управления при проектировании новой организационной структуры Университета;
- дальнейшее развитие академических свобод, студенческого, магистерского и преподавательского самоуправления.

IX. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

9.1. Стратегические цели:

Создание эффективной системы управления финансовыми ресурсами Университета.

Стабилизация бюджета Университета и переход к созданию финансовых резервов на основе увеличения объема и качества предоставляемых образовательных и научных и

культурно-массовых услуг, развития инновационной деятельности при оптимизации издержек.

Создание условий для значительного увеличения уровня доходов работников ТГУК, обеспечивающих закрепление и приток высокопрофессиональных кадров профессорско-преподавательского состава, научных работников, менеджеров управленческого звена.

Достижение поставленных целей позволит Университету эффективно использовать свои финансовые ресурсы и обеспечит возможность принимать решения, основываясь на достоверной, объективной и своевременной информации. Перераспределение и концентрация финансовых ресурсов позволит достигнуть результатов по ключевым направлениям Стратегии развития.

9.2. Стратегические задачи:

Задача 1. Внедрение системы автоматизированного комплексного планирования доходов и расходов университета

Решение данной задачи направлено на создание базовых механизмов планирования и прогнозирования объёмов финансовых ресурсов, выделяемых Университету. Обеспечивается системный подход к анализу расходов и доходов. Создается нормативная база, регулирующая отношения между подразделениями. На основе современных информационных технологий реализуется система мониторинга доходов и расходов Университета в режиме «реального времени».

Задача 2. Разработка действенных механизмов экономического прогнозирования и мониторинга

Решение данной задачи позволит создать систему среднесрочного финансово-экономического прогнозирования уровня доходов ТГУК по отдельным видам деятельности для своевременного принятия решений о перераспределении ресурсов на наиболее перспективные направления. Введение системы основывается на экономическом обосновании и текущем мониторинге эффективности оказываемых образовательных услуг в разрезе специальностей, направлений подготовки, программ дополнительного образования, исходя из соотношения доход/затраты на одного обучающегося.

Задача 3. Создание финансовых резервов

Для достижения ключевых показателей предусмотренных стратегией развития предлагается создание финансовых резервов позволяющих обеспечить необходимый уровень финансирования на ответственных этапах развития. Создание финансовых резервов предполагается осуществить за счет мультипликационного эффекта внедрения системы бюджетирования, сокращения производственных издержек и концентрации ресурсов в Университете. При поиске дополнительных источников создания финансовых резервов предполагается использовать диверсифицированный подход с учетом возможностей филиальной сети Университета.

Задача 4. Развитие системы мотивации работников

Решение данной задачи направлено на обеспечение соответствия оплаты труда качеству оказываемых государственных услуг (выполняемых работ) и эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям. Предполагается отменить стимулирующие выплаты, устанавливаемые без учета показателей эффективности деятельности подразделений и работников. Работники Университета получат возможность при достижении ключевых показателей эффективности существенно повысить свой уровень заработной платы. Широкое обсуждение критериев и показателей эффективности среди представителей трудового коллектива и администрации позволит найти подходы к дальнейшей модернизации системы стимулирующих выплат. Развитие дополнительных финансово-хозяйственных механизмов, обеспечивающих повышение самостоятельности, заинтересованности и ответственности за конечные результаты деятельности подразделений ТГУК (кафедр, факультетов, институтов, филиалов и др.). Развитие приоритетных направлений подготовки студентов, магистров,

аспирантов, докторов PhD и работников для дальнейшего использования подготовленного состава в научных разработках позволит увеличить значимость и уровень дохода Университета.

9.3. Первоочередные задачи:

Создание базовых механизмов планирования и прогнозирования объёмов финансовых ресурсов.

Внедрение автоматизированной системы управления финансовыми ресурсами Университета.

Создание финансовых резервов и фондов для ресурсного обеспечения новых перспективных направлений деятельности Университета и поддержки традиционных центров компетенции, обеспечивающих лидирующее положение ТГУК на рынке труда, при временном снижении платежеспособного спроса на оказываемые образовательные и научные услуги.

Разработка нормативной базы Университета в области перераспределения финансовых ресурсов между филиалами и Университетом.

Совершенствование механизмов ценообразования образовательных услуг на основе постоянных маркетинговых исследований и расчета затрат на одного обучающегося; развитие системы льгот, скидок, кредитования и т.д., повышающей привлекательность договорных отношений с обучающимися.

Модернизация системы мотивации работников.

Повышение роли и активизация общественных органов управления ТГУК (попечительского совета, общественного совета музея, совета ветеранов войны и труда, студенческого самоуправления и др.).

9.4. Решение указанных задач обеспечит:

- создание системы управления деятельностью Университетом, выполняющей ключевую связующую роль между стратегическими запросами заинтересованных сторон и операционными показателями его деятельности;

- формирование необходимых инструментов для управления финансово-хозяйственной деятельностью;

- повышение уровня конкурентоспособности ТГУК среди ВУЗов страны;

- эффективное использование своих финансовых ресурсов;

- возможность принимать решения, основываясь на достоверной, объективной и своевременной информации;

- достижение результатов по ключевым направлениям стратегии развития путем перераспределения и концентрации финансовых ресурсов;

- разработку и внедрение общей системы мотивации работников, сопряженной с задачами совершенствования системы оплаты труда и организацией социальной работы нового формата. В основу системы мотивации будут положены дифференцированные подходы к оплате труда работников, выполняющих работы различной сложности, включающие установление оплаты труда в зависимости от качества оказываемых услуг (выполняемых работ) и эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям. Базовые решения по развитию системы мотивации будут основываться на изучении мотивационных факторов различных категорий персонала, оценки результатов индивидуального и коллективного труда работников, а также нормировании труда.

Х. ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И УКРЕПЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНОЙ БАЗЫ

10.1. Стратегические цели:

- развитие инфраструктуры и укрепление материально-технической базы в соответствии с приоритетными направлениями деятельности Университета для обеспечения количественного и качественного роста научных и образовательных услуг,

- повышение энергоэффективности функционирования имущественного комплекса Университета.

- оптимизация имущественного комплекса, разработка и реализация мероприятий, направленных на сокращение расходов по его содержанию.

Развитие материально-технической базы будет осуществляться в рамках единых подходов развития материально-технической базы ТГУК и его институтов, но с учетом финансовых результатов деятельности каждого конкретного института и внешних условий осуществления образовательной и научной деятельности в конкретном регионе.

Реализация стратегии обеспечит:

- мировой уровень качества инфраструктуры и организации учебного процесса;
- расширение образовательного пространства и привлечение обучающихся всех уровней образования;

- выполнение комплекса работ, включающих строительство новых и реконструкцию существующих зданий и сооружений, благоустройство территорий кампусов и студенческих городков в институтах ТГУК.

Задача 2. Развитие и совершенствование учебно-лабораторной базы до ее соответствия мировому уровню подготовки специалистов

Решение данной задачи направлено на совершенствование материально-технической инфраструктуры научно-образовательной деятельности Университета, включающего в себя:

- оснащение учебных корпусов современным учебным и вспомогательным оборудованием;

- информатизация и автоматизация научных и образовательных процессов, систем управления Университетом;

- оснащение уникальным научным оборудованием и создание научных лабораторий мирового уровня;

- модернизация существующих лабораторий для проведения отдельных видов научных исследований;

- обеспечение нормативных требований по режиму условий труда, обучения и проживания работников и обучающихся в общежитиях;

- закупку оборудования и других материальных средств, привлечение строительных и ремонтных организаций на конкурсной основе с целью экономии средств.

Задача 3. Лидирующее участие в инновационных структурах

Решение данной задачи направлено на повышение эффективности использования оборудования и помещений Университета:

- создание центров коллективного пользования и расширения числа пользователей (в том числе на коммерческой основе);

- поддержка малых инновационных предприятий и других форм образовательной и научной деятельности путем предоставления не используемых в образовательном процессе помещений;

- формирование университетского ресурса в виде помещений для проведения публичных мероприятий;

- увеличение количества общественных и публичных мероприятий, проводимых на базе Университета.

10.3. Первоочередные задачи

Первоочередными и приоритетными направлениями развития имущественного комплекса ТГУК являются:

- модернизация имущественного комплекса в форме капитального ремонта и реконструкции;
- развитие имущественного комплекса за счет нового строительства;
- формирование кампусов за счет территориальной группировки объектов;
- оптимизация имущественного комплекса за счет передачи части помещений в аренду;
- передача непрофильных активов, неиспользуемых в образовательном процессе, другим местным органам государственной власти;
- поддержка научных школ ТГУК, укрепление их материальной базы;
- обеспечение научных исследований современным оборудованием, инструментарием и программными средствами, поддержание устойчивости научной среды;
- развитие инновационной инфраструктуры ТГУК (бизнес-инкубатора, научно-технологического парка, учебного центра развития малого предпринимательства).

10.4. Решение указанных задач обеспечит:

- масштабное технологическое перевооружение и модернизацию учебно-лабораторную, научно-исследовательскую и производственную базу;
- существенный вклад в системную модернизацию имущественного комплекса университета;
- внедрение новых научно-исследовательских и образовательных продуктов по приоритетным областям экономики, международной торговли и права;
- участие в организации образовательного процесса высокопрофессиональных преподавателей и ученых, работников и привлекаемых специалистов;
- выполнение показателей соответствия статусу исследовательского университета, закрепление на республиканском рынке и выход на международные рынки инновационных научно-образовательных услуг;
- эффективную социальную поддержку талантливой молодежи;
- увеличение доли доступных для инвалидов и других маломобильных групп населения приоритетных объектов социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры в общем количестве приоритетных объектов.

XI. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ОБЪЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Основная часть финансирования развития ТГУК в плановом периоде будет связана с финансированием образовательной деятельности из-за счета заключенных договоров с обучающимися. В то же время необходимо добиться увеличения остальных составляющих бюджета ТГУК.

В частности, доходы ВУЗа должны быть увеличены за счет участия в программах развития образования и науки, реализуемые в Республике Таджикистан.

Развитие востребованных направлений и форм подготовки среднего профессионального, высшего и дополнительного профессионального образования должно привести к росту доходов от данных видов деятельности. Сформированные в ТГУК научно-образовательные платформы развития являются фундаментом интеграции науки и экономики, что должно обеспечить увеличение средств по хоздоговорной тематике. Интернационализация деятельности ТГУК позволит увеличить приток средств международных грантов и программ. Наконец, следует более полно задействовать спонсорские взносы, инвестиции со стороны предприятий - стратегических партнеров.