

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ
ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет»
на 2025 – 2030 гг.**

Программа развития ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет» на 2023 – 2032 годы принята на заседании Ученого Совета университета 11.07.2023 г. и утверждена заместителем Министра науки и высшего образования Российской Федерации Д. В. Афанасьевым 31.07.2023 г. В соответствии с Программой:

Миссия ТГТУ заключается в содействии повышению качества жизни в Тамбовской области через: генерацию новых знаний и создание высокотехнологичных продуктов, внедрение передовых научно-технологических разработок, способствующих развитию экономики и социальной сферы региона; развитие кадрового потенциала для ключевых отраслей региональной и национальной экономики, обеспечивая подготовку специалистов, способных решать сложные задачи в условиях цифровой трансформации и глобальных вызовов; становление университета как драйвера инноваций, способствующего повышению производительности труда, улучшению условий жизнедеятельности населения и устойчивому развитию региона.

Стратегическая цель ТГТУ заключается в становлении университета, обеспечивающего высокие позиции в области технического образования, научных исследований и инноваций. Университет стремится внести значительный вклад в социально-экономическое и инновационно-технологическое развитие Тамбовской области и Российской Федерации, обеспечивая устойчивое повышение качества жизни, экономический рост и технологический суверенитет. Для достижения этой цели ТГТУ намерен сформировать уникальное научно-образовательное пространство, конкурентоспособное на национальном и международном уровнях, через разработку, внедрение и коммерциализацию перспективных технологий и материалов.

Результатом **целевой модели развития** вуза является становление ведущим университетом исследовательского типа в Тамбовском регионе и ЦФО и региональным центром компетенций в области «зеленых» технологий и новых материалов для устойчивого инновационно-технологического и социально-экономического развития и повышения качества жизни в регионе.

Достижению указанной цели способствуют стратегические проекты «Зеленые технологии Зеленому региону» и «Инжиниринг перспективных

материалов технологического прорыва», выполняемые университетом, политики университета по основным направлениям деятельности и реализуемые в рамках политик мероприятий.

Образовательная политика университета направлена на совершенствование образовательной деятельности и построение эффективной системы непрерывного профессионального образования и опережающей подготовки конкурентоспособных на рынке труда кадров и предполагает, в том числе, оптимизацию направлений, содержания и условий реализации основных профессиональных образовательных программ высшего образования; актуализацию существующих и разработку новых основных профессиональных образовательных программ; внедрение индивидуальных траекторий обучения и возможности получения двойной специализации и дополнительных компетенций; развитие системы дополнительного профессионального образования для студентов и специалистов реального сектора экономики региона.

Для успешного решения стоящих перед университетом образовательных задач потребуется проведение масштабной модернизации образовательной инфраструктуры. Этот процесс включает в себя несколько ключевых аспектов:

во-первых, необходимо пересмотреть подходы к формированию и комплектованию учебных групп: следует рассмотреть возможность ухода от малокомплектных групп, что позволит оптимизировать использование ресурсов и повысить эффективность образовательного процесса;

во-вторых, требуется провести анализ востребованности различных направлений подготовки и отказаться от тех, которые не пользуются спросом у студентов и работодателей. Это поможет сосредоточить усилия на развитии наиболее перспективных и актуальных для рынка труда направлений подготовки;

наконец, важным направлением работы станет повышение рентабельности образовательных программ. Для этого нужно будет разработать новые стратегии управления финансовыми ресурсами, внедрить современные методы оценки эффективности обучения и обеспечить соответствие образовательных услуг требованиям времени.

Реализация этих мер позволит университету не только улучшить качество образования, но и укрепить свои позиции на рынке образовательных услуг, а также повысить конкурентоспособность выпускников.

Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций. Научно-исследовательская и инновационная деятельность университета проводится по приоритетным научным направлениям. В

университете сформировались и развиваются научные школы с высококвалифицированным кадровым потенциалом и инфраструктура с современной научно-производственной базой. Университет является системообразующей структурой, образовательно-научно-производственных консорциумов «ТЕХНОСФЕРА» и «ЦИФРАПРОМ»; реализуются два масштабных стратегических проекта: «Зеленые технологии Зеленому региону» и «Инжиниринг перспективных материалов технологического прорыва»; создаются новые научно-исследовательские лаборатории, в т.ч. под руководством молодых ученых, центры коллективного пользования современным научным оборудованием; ведется активная работа по развитию кадрового потенциала научно-исследовательской деятельности и инноваций.

В ближайшие годы научно-исследовательская и инновационная деятельность университета должна выйти на новый уровень, не только решая уже актуальные и поставленные задачи, но и концентрируясь на более глубоких и комплексных подходах к интеграции всех элементов научных исследований и инноваций в образовательные программы вуза. Одним из ключевых направлений этой деятельности должно стать увеличение доли прикладных и хоздоговорных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), что, в свою очередь, позволит значительно увеличить удельный доход от их выполнения.

Особое внимание следует уделить росту количества получаемых патентов. Это не только свидетельствует о высокой научной продуктивности и креативности исследовательского коллектива университета, но и подтверждает значимость проводимых исследований с точки зрения их практического применения.

Коммерциализация научных разработок представляет собой еще одну важную цель, требующую системного подхода. Университет должен создать все необходимые условия для того, чтобы результаты научных изысканий могли быть эффективно внедрены в реальный сектор экономики. Это потребует активного взаимодействия с бизнесом, внедрения гибких моделей сотрудничества и развития стартапов на базе университета.

Таким образом, будущая научно-исследовательская и инновационная деятельность в университете должна стать двигателем не только академической, но и экономической успешности, способствуя созданию новых технологий, улучшению образовательного процесса и повышению конкурентоспособности как самого университета, так и всей страны в целом.

Молодежная политика университета направлена на создание условий для самореализации обучающихся и вовлечение студентов в социально-

активную деятельность региона и страны. Основными задачами молодежной политики являются гражданско-патриотическое, духовно-нравственное, культурно-творческое, экологическое и физическое развитие обучающихся, в том числе, поддержка программ развития массового студенческого спорта и формирование здорового образа жизни; профилактика и противодействие деструктивным проявлениям в молодежной среде, идеологии экстремизма и терроризма, поддержка мер комплексной реабилитации и абилитации обучающихся с инвалидностью и лиц с ОВЗ; реализация программ деятельности советов молодых ученых и студенческих научных обществ, содействие занятости обучающихся и трудоустройству выпускников, содействие участию обучающихся в конкурсном движении.

Совершенствование социально-воспитательной работы должно соотноситься с современными вызовами и потребностями общества и включать целый ряд мероприятий, направленных на формирование условий, способствующих всестороннему развитию личности каждого обучающегося, где они могли бы проявить свои таланты, развить лидерские качества, раскрыть свой потенциал, развить профессиональные навыки и навыки командной работы. Участие в таких инициативах не только обогатит их опыт, но и поможет укрепить связь с родной культурой, традициями и с обществом в целом. И, прежде всего, необходимо работать над формированием у молодого поколения чувства патриотизма, гордости за свою страну, осознания значимости ее истории, культуры и традиций. Важно, чтобы учащиеся осваивали не только академические знания, но и ценности, которые способствуют их интеграции в общество и развитию социально ответственной позиции.

Политика по развитию человеческого капитала нацелена на развитие кадрового потенциала вуза и обеспечение потребностей университета в высококвалифицированном персонале; на привлечение в университет НПР из российских и зарубежных вузов, научных организаций и производственных структур; на создание условий профессионального и карьерного роста для своих сотрудников, в том числе, совершенствование системы повышения квалификации; на активное вовлечение обучающихся в научно-исследовательскую работу университета и поддержку молодых ученых.

Успешная реализация данной политики в ближайшие несколько лет будет иметь ключевое значение для формирования качественного кадрового резерва научных и педагогических работников, профессорско-преподавательского и административно-управленческого состава, что в свою очередь, приведет к снижению среднего возраста научно-педагогических работников нашего университета.

Изменение возрастной структуры кадрового состава не только повысит уровень инновационных и научных исследований, но и обеспечит более активное внедрение новых методов преподавания, что, в конечном итоге, скажется на качестве образовательного процесса. Привлечение молодых специалистов и их интеграция в коллектив; введение системы наставничества, при которой опытные преподаватели и ученые будут помогать молодым специалистам адаптироваться к академической среде и развивать свои профессиональные навыки; повышение квалификации для молодых преподавателей и исследователей, включая изучение новейших методик преподавания и научных исследований, создадут динамичную и эффективную среду, способствующую как профессиональному, так и личностному росту всех участников образовательного процесса.

Таким образом, данная политика не только улучшит внутренние процессы в университете, но и создаст необходимые предпосылки для устойчивого развития образовательной и научной деятельности, что в конечном итоге отразится на рейтингах и репутации учебного заведения на региональном и международном уровнях.

Политика по развитию инфраструктуры в качестве основной цели ставит создание современного университетского кампуса, интегрированного в городскую среду и являющегося открытой здоровьесберегающей экосистемой в инфраструктуре города, построенной на принципах интернациональности, межкультурной и межрасовой толерантности, с комфортными условиями обучения, работы, отдыха, проживания, способствующими творческому самовыражению и самореализации студентов и сотрудников, и используя для этого ресурсы заинтересованных стратегических партнеров университета и грантовую поддержку. Создание новых центров коллективного пользования и инжиниринговых центров, учебных, научных, инновационных лабораторий и центров; развитие социально-культурной инфраструктуры университета, включающее модернизацию концертного зала университета вместимостью 850 мест, помещений студенческого клуба и научной библиотеки университета; развитие спортивного комплекса университета, включающее модернизацию открытого физкультурно-оздоровительного комплекса университета, ремонт малого тренажерного зала; планирование территории университетского кампуса и развитие безбарьерной среды для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, обучающихся в университете и занимающихся спортом, творчеством; повышение качества условий проживания студентов в общежитиях и модернизация специализированного жилого фонда университета – вот далеко не полный перечень мероприятий, планируемых к выполнению в рамках инфраструктурной политики.

В современных условиях развития высшего образования становится все более актуальной необходимость пересмотра и оптимизации существующих подходов к управлению имущественным комплексом университета. В этой связи можно выделить несколько приоритетных задач, которые должны стать основой политики университета.

Прежде всего, необходимо провести детальный анализ имущественного комплекса вуза. Это включает в себя инвентаризацию всех активов, оценку их состояния и функциональности, а также выявление резервов для повышения эффективности их использования. Главной целью данного анализа является сокращение затрат на содержание инфраструктуры вуза. Оптимизация этого процесса позволит не только снизить финансовую нагрузку, но и улучшить условия для обучения и научной работы, что, безусловно, положительно скажется на общем имидже университета.

Вторым важным направлением является использование механизмов аутсорсинга в области административно-хозяйственной деятельности. Переход на аутсорсинговые модели позволяет значительно повысить гибкость в управлении ресурсами и сосредоточиться на более важных стратегических задачах.

Таким образом, гармоничное сочетание анализа имущественного комплекса и эффективного использования аутсорсинговых решений создаст необходимую основу для дальнейшего развития университета, обеспечит его финансовую устойчивость и позволит эффективно реагировать на вызовы времени.

Политика в области цифровой трансформации направлена на построение информационной инфраструктуры университета, обеспечивающей возможности для быстрой цифровой трансформации бизнес-процессов и цифрового взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами и потенциальными партнерами; повышение доступности образования для всех граждан посредством омниканального предоставления образовательных услуг посредством модернизации технического обеспечения информационно-коммуникационной инфраструктуры вуза и развития информационных сервисов образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности для создания единого пространства цифрового взаимодействия с возможностью интеграции с федеральными цифровыми сервисами через широкое внедрение цифровых сервисов в основные технологические и бизнес-процессы.

Первоочередной задачей политики цифровой трансформации является необходимость оперативной интеграции всех внутренних информационных систем университета с внешними цифровыми ресурсами. Эта интеграция

направлена на создание единого информационного пространства, в котором будет обеспечена возможность бесшовного обмена данными между различными системами как внутри университета, так и с внешними партнерами.

Также важным аспектом политики цифровой трансформации является сокращение затрат, связанных с администрированием бизнес-процессов университета. Достижение этой цели возможно за счет цифровизации данных процессов, что позволит автоматизировать рутинные операции, минимизировать количество ошибок и повысить общую эффективность работы всех подразделений. В результате не только освободятся ресурсы для решения других задач, но и улучшится качество предоставляемых услуг студентам и преподавателям, что создает основу для устойчивого роста и развития университета в условиях быстроменяющегося цифрового мира.

Политика в области международной деятельности в качестве основного приоритета ставит совершенствование системы международной академической мобильности студентов и НПР, расширение кооперации в образовательной, научной, инновационной и социальной сферах деятельности с зарубежными организациями. Политика направлена на развитие международной и межрегиональной академической мобильности студентов, аспирантов и НПР в форме стажировок, школ, курсов посредством сетевого взаимодействия с зарубежными вузами и научными организациями и использования их опыта и знаний для достижения высокого уровня образовательных программ университета; повышение конкурентоспособности российских инженерных образовательных программ на международном рынке посредством международной аккредитации.

Одной из важных задач, которая должна решаться в рамках международной политики университета, является необходимость увеличения контингента иностранных обучающихся, что предполагает разработку и внедрение программ высшего образования, способных привлечь студентов из различных стран. Это не только поможет разнообразить культурную среду университета, но и создаст дополнительные возможности для академического обмена, повышения уровня преподавания и научных исследований.

Кроме того, привлечение ведущих зарубежных исследователей, ученых и специалистов к образовательной и научной деятельности университета позволит более глубоко интегрироваться в международное научное сообщество, повысить качество образовательного процесса и будет способствовать развитию инновационных исследований.

Социальная миссия. Деятельность университета вносит значительный вклад в развитие общества, региона и страны. Университет является крупным социокультурным центром г. Тамбова. Социальная инфраструктура университета (бассейн, стадион, спортивный комплекс, базы отдыха, парковая зона) доступна для всех горожан. Университет активно участвует в разработке региональных программ развития и программ формирования комфортной городской среды, транспортной и коммунальной инфраструктуры, экологии, благоустройства территорий, в развитии инновационных правовых технологий в социально-экономической сфере, в волонтерской и просветительской деятельности.

Система управления ТГТУ в настоящее время имеет ярко выраженную функциональную структуру, когда за отдельными руководителями высшего звена закреплены функции управления всеми видами деятельности. Целью трансформации системы управления является переход к 2030 году к цифровой модели университета, которая обеспечит гибкость управления и заложит основу для прорыва и повышения конкурентоспособности университета, его инновационности и клиентоориентированности.

Трансформация системы управления будет реализована с помощью внедрения проектно-процессной системы управления с использованием кросс-функционального подхода в рамках управления бизнес-процессами, что подразумевает интеграцию проектного и процессного подходов в управление, позволяющих рассматривать университет не только как образовательное учреждение, но и как динамичную организацию, способную адаптироваться к изменениям внешней среды. Такой подход позволяет эффективно управлять различными инициативами и проектами, связанными с развитием вуза, а также оптимизировать текущие финансовые и бизнес-процессы.

Успешное и эффективное выполнение стратегических проектов, всех мероприятий и политик, предусмотренных программой, возможно лишь при условии кардинального переосмысления финансовой политики вуза. Эта политика должна стать неотъемлемой частью общей стратегии развития университета, что даст возможность перейти от устоявшейся традиционной модели управления ресурсами к более современному и динамичному подходу, основанному на управлении ценностями. Такой подход будет учитывать интересы различных сторон, включая государственные структуры, студентов, инвесторов и сам университет.

Переход к модели управления ценностями позволит формировать более гибкий и адаптивный бюджет развития, который будет отвечать требованиям современной образовательной среды и обеспечивать устойчивое финансирование всех видов деятельности вуза. Это, в свою очередь, станет

основой для реализации Программы развития ТГТУ, направленной на улучшение качества образования и научных исследований.

Финансовая политика университета является краеугольным камнем, на котором строится устойчивое развитие учебного заведения и его способность эффективно реагировать на вызовы современности. Эффективное управление финансовыми ресурсами ТГТУ не просто заложит основы для стабильности, но и создаст прочный фундамент, на котором университет сможет решать любые сложные и масштабные задачи, возникающие в процессе его функционирования.

Для достижения этих целей крайне важно сосредоточить усилия на повышении качества финансового менеджмента, что включает в себя внедрение современных подходов и технологий использования финансовых ресурсов с максимальной эффективностью. Ключевое значение имеет оптимизация управления финансовыми потоками, что предполагает не только правильное распределение средств, но и их целевое использование в соответствии с приоритетами и стратегией развития университета.

Кроме того, новая финансовая политика может способствовать снижению непроизводительных затрат, что является критически важным для оптимизации использования ресурсов. Проведение регулярного анализа расходов позволит выявить неэффективные статьи бюджета и перераспределить ресурсы в пользу тех направлений, которые требуют наибольшего внимания и финансирования. Это могут быть, например, инвестиции в научные исследования, модернизация учебной базы или повышение квалификации преподавательского состава.

Еще одним важным направлением обеспечения финансовой устойчивости является увеличение внебюджетных доходов университета. Это может быть достигнуто через активное взаимодействие с промышленностью, участие в грантовых конкурсах, предоставление дополнительных платных образовательных услуг, а также через развитие научных и научно-технических проектов, которые могут быть коммерциализированы.

Таким образом, комплексный подход к финансовой политике и активная работа в этих направлениях не только содействуют стабильности экономического развития вуза, но и обеспечивают успешную реализацию Программы развития Тамбовского государственного технического университета.

Ожидаемые результаты и потенциальные риски. Программа развития Тамбовского государственного технического университета ориентирована на обеспечение кадрового и технологического суверенитета России. Ожидаемые

результаты позволят внести вклад в реализацию национальных целей «Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности» в части формирования эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у молодежи, их профессиональной ориентации, создания условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности и «Технологическое лидерство» в части проведения научных исследований и разработок, обеспечения технологической независимости в области новых материалов, химии, беспилотных авиационных систем. Ожидаемые результаты влияют также на достижение основных приоритетов Стратегии социально-экономического развития Тамбовской области до 2035 года – повышение степени удовлетворения качеством жизни и социальной модернизации.

Основными рисками реализации Программы развития являются: социальные – демографический спад, академическая и трудовая миграция и естественная убыль населения в регионе; экономические – замедление темпов роста высокотехнологичных производств в Тамбовской области; технологические – сложность адаптации инновационных научно-технических разработок к деятельности промышленных предприятий; коммуникационные – невозможность продолжения международных контактов в области науки и образования с партнерами за рубежом и длительность выстраивания новых взаимоотношений.

Преодоление указанных рисков возможно путем повышения инвестиционной привлекательности университета для абитуриентов Тамбовской области, других регионов России, иностранных граждан из дружественных стран; разработки и реализации основных и дополнительных профессиональных образовательных программ на основе взаимодействия и кооперации с ведущими научными, производственными и образовательными организациями Российской Федерации; расширения спектра и глубины научных разработок; повышения финансовой устойчивости университета; более широкого вовлечения работников в реализацию Программы развития Тамбовского государственного технического университета.