ОСНОВЫВАЯСЬ НА ДОСТИЖЕНИЯХ ПРОШЛОГО, СОЗДАЕМ БУДУЩЕЕ: СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА ДЮРХЕМА (ВЕЛИКОБРИТАНИЯ) [8]

Стратегия университета на 2005–2010 гг.

МИССИЯ

Создание будущего через осуществление исследовательской и образовательной деятельности мирового уровня в рамках особой коллегияльной среды.

ЦЕННОСТИ

Для выполнения своей миссии Durham University поддерживает и разделяет следующие ценности:

- Мы хотим оставаться исследовательским университетом, в котором знание и обучение ценятся не только ради себя самих, но и с точки зрения культурных, социальных и экономических преимуществ, достигаемых с их помощью.
- Мы привержены открытому распространению и обмену знаниями.
- Мы верим в создание среды, в которой академическое превосходство сочетается с возможностями персонального развития и дает каждому человеку возможность создавать свое собственное будущее.
- Мы нацелены на постоянное улучшение качества жизни в северо-восточной части Англии.
- Мы признаем, что нашим главным ресурсом являются люди.
- Мы уважаем академическую свободу всех сотрудников и студентов.
- Мы прилагаем усилия к предоставлению многообразных и равных возможностей для всех сотрудников и студентов.
- Мы обязуемся осуществлять нашу деятельность в соответствии с высокими стандартами этики и качества.

ВИДЕНИЕ

Мы будем исследовательским университетом мирового уровня, признанным международным сообществом. Мы будем мировым лидером в выделенных областях научных исследований. Мы диверсифицируем со-

Краткая справка о вузе

Университет был основан в 1832. В 1963 г. университет разделился на Durham University и на University of Newcastle upon Tyne. В настоящий момент в университете обучаются более 15000 студентов, из которых 3500 составляют студенты, обучающиеся на программах аспирантуры, и 1900 иностранных студентов из 120 стран мира. Студенты обучаются как в основном кампусе в г. Дюрхем (Durham), так и в открытом 1992 г. новом кампусе Queen's Campus в г. Стоктон (Stockton).

В университете работают 3000 сотрудников, ежегодный оборот средств составляет 160 млн фунт. ст. Университет стабильно входит в десятку лучших университетов Великобритании. Его научные школы в области химии, инжиниринга, географии, истории, физики и английского языка входят в пятерку лучших по результатам последней государственной оценки результатов исследовательской деятельности (RAE).

став наших студентов и обеспечим каждому из них получение уникального опыта.

Мы сохраним нашу ответственность за развитие северо-восточного региона Англии и усилим свои международные позиции. При достижении всех перечисленных задач мы будем учитывать необходимость устойчивого развития всей организации.

К 2010 г. Durham University должен продолжать занимать место в числе 10 ведущих университетов Великобритании, войти в число тридцати лучших университетов Европы и в сотню лучших университетов мира.

Для реализации данного видения мы ставим следующие цели:

- Обеспечение международного уровня во всех направлениях научно-исследовательской деятельности и достижение мирового лидерства в ряде научных областей.
- Обеспечение получения студентами уникального образовательного опыта, сочетающего высокие академические стандарты и возможности персонального развития.
- Повышение международной репутации университета и дальнейшая интернационализация персонала и студентов.
- Усиление региональной роли и вклада университета в развитие экономической, социальной, культурной и образовательной жизни северо-восточного региона Англии.
- Сохранение положения вуза как устойчиво развивающегося института с хорошим менеджментом, предоставляющего услуги мирового качества.

Наши стратегические приоритеты до 2010 года, исходящие из выделенных целей, приведены ниже. Ключевым аспектом стратегии является наше обязательство поддерживать высокие стандарты деятельности, которые мы уже демонстрируем во многих областях, например, в области получаемого студентами опыта или в показателях успешного окончания студентами программ обучения.

Ниже приведен список приоритетных направлений деятельности, в которых университет собирается достичь успеха в ближайшие пять лет.

ПРИОРИТЕТЫ ДО 2010 Г.

- Продемонстрировать в ходе Research Assessment Exercise (RAE) в 2008 году результаты, свидетельствующие о высоком международном уровне исследовательской деятельности по всему спектру научных направлений в вузе.
- Поддержать и развить выделенное ограниченное количество исследовательских групп, имеющих потенциал стать мировыми лидерами в своих научных областях, используя, в том числе, такие структуры, как исследовательские институты.
- Продолжить поиск, прием на работу и развитие персонала самого высокого качества.
- Осуществлять инвестиции в академическую базу вуза посредством диверсификации источников финансирования и сокращения зависимости от государственных источников.
- Увеличить количество и долю иностранных студентов.
- Увеличить количество и процент аспирантов.
- Разработать и осуществить программу устойчивого развития университетской инфраструктуры.

Цель 1. Обеспечение международного уровня научно-исследовательской деятельности наряду с достижением мирового лидерства в ряде выделенных научных областей

В рамках достижения данной цели выделены три ключевых стратегических области, на которых необходимо сфокусировать внимание:

- А) Обеспечение максимально успешного участия в Research Assessment Exercise в 2008 году.*
- В) Выделение ограниченного количества стратегических областей исследований и достижение в них наивысшего качества, соответствующего мировому уровню.*
- С) Развитие научно-исследовательской культуры и улучшение научной инфраструктуры.*

А) Обеспечение максимально успешного участия в Research Assessment Exercise в 2008 г.

Университет продемонстрировал очень высокие результаты в RAE, проведенном в 2001 г. Рейтинг, полученный университетом по итогам данной оценки, имеет важнейшее значение для поддержания международной репутации вуза, оказывает непосредственное влияние на возможность вуза привлекать лучший академический персонал, студентов, а также для привлечения источников финансирования научно-исследовательской деятельности. Поэтому подготовка к участию в очередном Research Assessment Exercise (RAE) в 2008 г. является для университета главным приоритетом на ближайший срок.

Задачи:

- Обеспечить при прохождении RAE в 2008 году получение большинством научно-исследовательских подразделений оценок не ниже 4, 3 и 2.
- Привлечь на работу лучший научный персонал и обеспечить поддержку развития его потенциала.

В) Выделение ограниченного количества стратегических областей исследований и достижение в них наивысшего качества, соответствующего мировому уровню

В университете исторически сложились научные школы по широкому спектру дисциплин. В современных условиях конкуренции за персонал и финансирование мы понимаем, что, несмотря на наши обязательства поддерживать качество наших исследований по всем дисциплинам, невозможно быть мировыми лидерами во всех научных направлениях.

В связи с этим наша стратегия – выделить те области, в которых имеющиеся на сегодняшний день научные достижения и инфраструктура позволят создать всемирно признанные центры превосходства. Завоеванная международная репутация обеспечит устойчивое развитие всех связанных с этими областями дисциплин и предметов. Поэтому развитие выделенных направлений научных исследований является нашей приоритетной задачей в среднесрочной перспективе.

Задачи:

- Поддерживать и развивать ограниченное количество научных групп, имеющих репутацию мировых лидеров. Выделение таких групп не должно обязательно следовать делению на представленные в вузе организационные единицы (кафедры) и может осуществляться на тематической междисциплинарной основе. В некоторых случаях речь может идти о создании научных институтов.
- Обеспечить условия для создания научных групп, которые смогут:

- привлекать научный персонал мирового уровня;
- развивать молодых высококвалифицированных специалистов;
- привлекать финансирование из местных и зарубежных источников;
- обеспечить достижение подразделениями университета оценок не ниже 4 в ходе RAЕ;
- создать устойчивую международную репутацию университета, которая будет привлекать лучших аспирантов;
- развить сотрудничество с лидирующими вузами.
- С целью поддержания качества научных исследований по всему спектру дисциплин в вузе обеспечить развитие междисциплинарных связей выделенных научных групп с другими подразделениями вуза.

С) Развитие научно-исследовательской культуры и улучшение научной инфраструктуры

Для вуза, интенсивно занимающегося исследованиями, важнейшим приоритетом является развитие исследовательской культуры и инфраструктуры. Мы стоим перед необходимостью создать стабильное и энергичное научное сообщество, и главными средствами здесь являются: научный персонал, исследовательские гранты и контракты, большее количество аспирантов.

Не менее важным является создание научной инфраструктуры, соответствующей уровню ведущего исследовательского университета, что требует постоянных инвестиций. Все это является ключевыми задачами на период, покрываемый данной стратегией, и на следующий период.

Задачи:

- Поиск и прием на работу лучших академических кадров.
- Увеличение числа аспирантов.
- Увеличение числа выигранных научно-исследовательских грантов.
- Увеличение числа стипендий для аспирантов, финансируемых из внешних источников.
- Укрепление национальных и международных позиций вуза через членство научного персонала в научных организациях и сетях сотрудничества.
- Поддержание и развитие партнерских связей университета с другими вузами, имеющими международное признание.
- Разработка плана развития собственно научной и поддерживающей инфраструктуры (библиотека, информационные сети и т.д.).

Ключевые показатели деятельности

- Промежуточные результаты оценки научной деятельности в соответствии с форматом RAЕ и результаты RAЕ 2008 года.
- Ежегодное изменение показателей объема финансирования (исследовательские гранты и контракты).
- Численные и процентные показатели количества аспирантов.

Цель 2. Обеспечение получения студентами уникального образовательного опыта, сочетающего высокие академические стандарты и возможности персонального развития

Мы хотим, чтобы наши студенты имели возможности развиваться с академической и персональной точек зрения, в связи с этим мы выделяем три ключевых направления деятельности:

- А) *Увеличение числа и диверсификация состава студентов.*
- В) *Усиление роли колледжей в получении студентами необходимого опыта.*
- С) *Высокое качество обучения и преподавания.*

А) Увеличение числа и диверсификация состава студентов

Благодаря существующим процедурам приема в университете обучаются хорошо подготовленные и энергичные студенты из Великобритании. В соответствии с видением университета как мирового лидера образования необходимым является увеличение числа иностранных студентов.

С точки зрения сохранения репутации исследовательского университета актуальным также является увеличение числа аспирантов. Поэтому ключевыми аспектами стратегии здесь является увеличение числа студентов при сохранении высоких вступительных требований и равновесия между необходимостью роста вуза и задачей сохранения его устойчивости как организации.

Задачи:

- Расширить возможности получения образования в университете для студентов из различных социальных групп через использование различных грантовых схем.
- Увеличить число и пропорцию иностранных студентов.
- Увеличить число и пропорцию аспирантов через разработку схем финансовой поддержки, улучшение процедур отбора и предоставление различных услуг для аспирантов.
- Увеличить число студентов во вновь созданном дополнительном кампусе – Queen's Campus.
- Обеспечить академическую интеграцию двух кампусов (Durham и Queen's).
- Обеспечить необходимую организационную поддержку в соответствии с увеличением числа студентов для поддержания высокого уровня качества предоставляемого образования.

В) Усиление роли колледжей в получении студентами необходимого опыта

Сложившаяся коллегиальная структура университета является одним из главных его преимуществ. Входящие в состав университета колледжи предоставляют студентам возможности совместного обучения и проживания, участия в культурных и спортивных мероприятиях, в работе студенческих организаций и т. д.

Тем самым образовательный опыт сочетается с опытом персонального развития. В связи с этим университет стремится расширить возможности предоставления мест для проживания в колледжах студентам, в том числе и аспирантам, определить перечень ключевых услуг, которые колледжи будут предоставлять всем студентам.

Задачи:

- Успешно завершить развитие шестнадцатого колледжа и дополнительного здания общежития для Ustinov College, с тем чтобы обеспечить условия для выполнения задачи по увеличению количества студентов в вузе.
- Оказывать содействие сбалансированному развитию сообщества каждого колледжа.
- Обеспечить высокое качество всех услуг, предоставляемых колледжами, убедиться в том, что они способны предоставлять студентам разнообразный опыт в соответствии с их потребностями, включая потребности аспирантов и иностранных студентов.
- Поддерживать и расширять уровень вовлеченности студентов в спортивные и культурные мероприятия.
- Продолжить поддержание и развитие связей с выпускниками.

С) Высокое качество преподавания и обучения

Университет будет продолжать прилагать все усилия к поддержанию своей репутации вуза с высоким качеством преподавания и обучения. Мы придерживаемся своих обязательств предоставлять студентам образовательные программы, основанные на последних научных достижениях во всех дисциплинах.

Мы будем продолжать участвовать в выявлении лучших практик преподавания, как через внутренние оценочные процедуры, так и через участие в различных национальных инициативах, таких как участие в создании центров превосходства в преподавании и обучении в области компьютерных наук, современной музыкальной культуры, профессиональном образовании в области здравоохранения. Одной из главных наших задач мы считаем развитие у наших студентов интеллектуальной свободы, которая позволит им рефлексивно и независимо мыслить, а также овладеть навыками, требуемыми работодателями.

Как исследовательский университет мы стремимся к активному вовлечению студентов в исследовательский процесс, при этом мы внимательно относимся к необходимости выделения исследовательскому персоналу вуза гарантированного времени на проведение исследований. В связи с этим мы будем обеспечивать баланс в распределении времени академического персонала между преподавательской, исследовательской и административной работой. Приоритетным на период действия настоящей стратегии является также развитие преподавательской инфраструктуры и учебных материалов.

Задачи:

- Обеспечить качество преподавания и обучения.
- Выпускать студентов, обладающих знаниями и навыками, необходимыми основным работодателям, а также подготовленных к продолжению обучения и проведению исследовательской работы в лучших университетах в Великобритании и за рубежом.
 - Обеспечить необходимый баланс преподавательской, исследовательской и административной работы академического персонала при сохранении соответствующего качества всех направлений деятельности.
 - Обеспечить высокую степень удовлетворенности студентов обучением в университете и то, что они будут рекомендовать учебу в университете другим.
 - Обеспечить адекватный уровень образовательных материалов.
 - Стремиться к тому, чтобы, несмотря на диверсификацию состава обучаемых, во всех социальных группах студентов сохранялись высокие показатели количества успешно и вовремя окончивших курс обучения.
 - Разработать и реализовать стратегию развития инфраструктуры, поддерживающей образовательный процесс, включая библиотеку и информационные технологии.

Ключевые показатели деятельности:

- Численные и процентные показатели количества аспирантов.
- Численные и процентные показатели количества иностранных студентов.
 - Ежегодное изменение числа студентов в Queen's Campus.
 - Показатели ежегодного опроса студентов вуза о получаемом опыте («College student experience survey»).
 - Результаты опроса выпускников вуза, изучающего опыт их трудоустройства и необходимость дальнейшего обучения.
 - Результаты национального опроса студентов, определяющего степень их удовлетворенности обучением в вузе.

- Показатели количества студентов, успешно и вовремя окончивших программу обучения.

**Цель 3. Повышение международной репутации университета
и дальнейшая интернационализация научно-педагогического персонала
и студентов**

Университет имеет высокую национальную репутацию, как в области предоставления качественного образования, так и в проведении научных исследований: в соответствии с национальными рейтингами университет входит в десятку лучших вузов страны. Несмотря на эти достижения, университет не очень хорошо известен за рубежом, что затрудняет привлечение лучшего персонала, студентов, а также диверсификацию источников финансирования. В рамках данной цели выделены два ключевых направления:

А) Интернационализация университета.

В) Повышение престижа университета на международной арене.

А) Интернационализация университета

Перед нами стоит задача продемонстрировать, что Durham University является привлекательным местом для лучших студентов и лучшего персонала. Высокие показатели университетской деятельности, научные школы мирового уровня и интернациональный студенческий состав – вот основные составляющие успешной стратегии интернационализации. Также нам необходимо обеспечить соответствие наших учебных планов плану университетского развития.

Задачи:

- Осуществить поиск на международном рынке и прием на работу лучшего академического персонала.
- Увеличить процентные и численные показатели набора иностранных студентов.
- Обеспечить высокий уровень различных услуг для студентов, включая аспирантов и иностранных учащихся.
- Обеспечить привлекательность учебных планов вуза для иностранных студентов.

В) Повышение престижа университета на международной арене

Для привлечения лучшего иностранного персонала и студентов нам необходимо стремиться к признанию Durham University в качестве ведущего исследовательского университета. Важнейшим аспектом данного раздела стратегии является выделение и поддержка в университете научных групп, способных стать мировыми лидерами в своих областях (см. цель 1). Важным дополнительным механизмом здесь является создание различных альянсов и партнерств. Необходимо также больше внимания уделять международному маркетингу.

Задачи:

- Добиться международного признания университета путем вхождения его в число 30 лучших вузов Европы и в 100 лучших вузов мира.
- Инициировать и поддерживать партнерские связи в области проведения исследований с внимательно отобранными исследовательскими институтами в Великобритании, имеющими национальную и международную репутацию.
- Развить стратегические связи в исследовательской деятельности с ведущими университетами мира.

- Установить партнерские связи в области набора студентов в аспирантуру с рядом международных спонсорских организаций и государственных агентств.
- Повысить эффективность маркетинговой деятельности университета.
- Поддержать развитие партнерских связей и создание различных альянсов на уровне кафедр, особо оказать поддержку развитию бизнес-школы с тем, чтобы она вошла в число 20 лучших бизнес-школ Европы и в число шестидесяти лучших бизнес-школ в мире.
- Обеспечить поддержание связей с выпускниками по всему миру и использовать данную возможность для поднятия международного престижа университета и развития международных связей.

Ключевые показатели деятельности:

Положение университета в мировых рейтингах; численные и процентные показатели количества иностранных студентов.

Цель 4. Усиление региональной роли и вклада университета в развитие экономической, социальной, культурной и образовательной жизни северо-восточного региона Англии

Как ведущий исследовательский университет мы оказываем значительное позитивное влияние на развитие своего региона. Исследовательская деятельность университета и высокий уровень подготовки выпускников являются основным фундаментом развития экономики северо-востока страны.

Университет привлекает большое количество персонала, студентов и посетителей со всего мира, что оказывает несомненный вклад в развитие интеллектуальной и культурной жизни региона. Университет является одним из крупнейших работодателей в регионе. Наше стремление к развитию и созданию исследовательского вуза мирового класса будет усиливать данные преимущества для региона.

Три ключевых направления деятельности в рамках достижения поставленной цели:

- A) *Поддержка экономики, основанной на знаниях.*
- B) *Вовлеченность в решение социальных вопросов и повышение качества жизни.*
- C) *Вовлечение стейкхолдеров в коммуникации.*

A) Поддержка экономики, основанной на знаниях

Университет определяет три важнейших направления, в которых намерен продолжать оказывать существенное влияние на развитие экономики региона, основанной на знаниях:

- Передача знания и эффективное использование интеллектуальной собственности (изобретений, лицензий) в партнерстве с промышленными предприятиями;
- Экспертиза и консультационные услуги персонала университета;
- Высокий уровень подготовки выпускников и продолжение сотрудничества с промышленностью и бизнесом, особенно в рамках деятельности бизнес-школы университета.

Партнерами университета в осуществлении деятельности по выделенным трем направлениям являются региональное агентство по развитию One North East, органы местного самоуправления, промышленные предприятия и другие исследовательские университеты региона. Наиболее вероятные области ближайших инициатив университета – молекулярный инжи-

ниринг, науки о жизни, новые источники энергии и другие приоритетные области.

Задачи:

- Участвовать в экономическом развитии региона путем диссеминации и трансфера результатов научно-исследовательской деятельности высокого уровня, созданных в рамках международных сетей сотрудничества университета с зарубежными партнерами.
- Участвовать в интеллектуальном и культурном обогащении региона путем привлечения в университет академических сотрудников и студентов высокого интеллектуального уровня со всего мира.
- Помогать региону в сохранении и трудоустройстве хорошо образованной молодежи путем предоставления возможностей продолжения карьеры в аспирантуре и участия в программах профессионального развития.
- Усилить процессы коммерциализации результатов научной деятельности, повысить эффективность существующих в вузе процедур и практик управления интеллектуальной собственностью.
- Предоставлять высококачественные консультационные услуги в соответствующих предметных областях.
- Участвовать в развитии государственных инициатив на территории региона, таких как Northern Way, призванных обеспечить лидирующие позиции науки и промышленности региона.
- Развить целевые партнерские взаимоотношения с региональной промышленностью, в частности с Netpark, и другими исследовательскими университетами, прежде всего с University of Newcastle.
- Продолжать развивать в соответствии с интегрированным планом развития исследовательской базы и инфраструктуры новый университетский кампус Queen's Campus.

В) Вовлеченность в решение социальных вопросов и повышение качества жизни

Университет имеет долгую историю присутствия в регионе, отмечая в 2007 г. свою 175-ю годовщину. Многие люди в регионе имели и продолжают иметь отношение к деятельности университета. Наша задача – сделать эту вовлеченность позитивной, выгодной для всех сторон и способствующей повышению качества жизни в регионе. Мы будем внимательно относиться к потребностям местного сообщества и продолжать участвовать в его развитии.

Задачи:

- Провести оценку культурной ценности своего имущества и разработать в сотрудничестве с региональными партнерами стратегию его поддержки и использования в культурных целях.
- Принимать участие во всех региональных мероприятиях, на которых представлять университет как организацию открытую и доступную для всех групп местного сообщества.
- Продолжить осуществление социально ориентированных программ в школах и колледжах региона, в том числе через научно-обучающий центр университета.
- Проводить работу по расширению доступности обучения в университете для жителей региона.
- Участвовать в программах развития спорта в регионе, используя спортивную инфраструктуру университета.
- Привлекать студентов к работе волонтеров, менторов и т.д. на благо местного сообщества.

С) Вовлечение стейкхолдеров в коммуникации

Университет имеет развитые связи с рядом региональных организаций, включая местные органы управления, Совет по науке и промышленности и другие. Однако мы признаем необходимость повышения эффективности коммуникаций с данными организациями с тем, чтобы региональная роль университета и его вклад в развитие региона были лучше поняты. Ключевым здесь является понимание неразрывности связей между усилением региональной роли и повышением престижа университета на мировой арене. В этой связи важным является целевое вовлечение в реализацию стратегии региональных стейкхолдеров и развитие коммуникаций с ними.

Задачи:

- Поддерживать и развивать наши взаимоотношения с местными и региональными стейкхолдерами, включая органы государственного управления, средства массовой информации и т. д.
- Информировать регион о позитивном вкладе университета с репутацией признанного в мире исследовательского вуза в экономическую, социальную, культурную и образовательную жизнь Северо-Востока страны.
- Разработать программу мероприятий для региональных стейкхолдеров, включая рассылку ежегодного отчета о деятельности университета.

Ключевые показатели деятельности:

Количество и спектр региональной деятельности вуза, включая создание spin-off компаний, контракты на консультационную деятельность, обучающие курсы для местных организаций, публичные лекции, музыкальные и спортивные мероприятия, участие в выставках и работе музеев и т. д.

**Цель 5. Сохранение положения вуза
как устойчиво развивающегося института с хорошим менеджментом,
предоставляющего услуги мирового качества**

Ключевым аспектом стратегии является обеспечение устойчивого развития университета как ведущего исследовательского вуза с международной репутацией, что будет достигаться посредством:

- A) *Инвестиций в академическую базу.*
- B) *Эффективным управлением.*

A) Инвестиции в академическую базу

Для создания и поддержания статуса конкурентоспособного исследовательского университета с лидирующими позициями мы должны быть уверены, что в состоянии делать необходимые для этого инвестиции в интеллектуальные ресурсы и инфраструктуру. Нашим приоритетом здесь являются усилия, направленные на увеличение финансовой базы для последующих инвестиций.

Делать это необходимо через повышение эффективности использования уже имеющихся ресурсов и привлечение новых источников. Последнее особенно важно, так как позволит университету, большая часть средств которого поступает из государственных источников, снизить риски и свою зависимость от изменений государственной политики.

Задачи:

- Обеспечить поиск по всему миру и прием на работу лучшего персонала.
- Увеличить финансовую базу для дальнейших инвестиций.
- Разработать систему финансовых и других стимулов для персонала, способного привлекать в университет дополнительные финансовые средства.

- Диверсифицировать источники поступления средств.
- Разработать и реализовать ясную стратегию развития инфраструктуры исследований и преподавания, соответствующую поставленным задачам.
- Разработать и реализовать интегрированную стратегию управления имуществом.

В) Эффективное управление

Мы должны быть уверены, что система управления и лидерства в университете сможет позволить ему быть конкурентоспособным на рынке высшего образования. Мы должны быть уверены в том, что академический и административный персонал университета обладает именно теми качествами, которые необходимы для успеха на рынке, что мы имеем соответствующие этой задаче управленческие структуры, информационный менеджмент, процессы принятия решений и систему коммуникаций с международными, национальными и региональными стейкхолдерами и средствами массовой информации.

Задачи:

- Обеспечить поиск, прием на работу и развитие персонала, обладающего компетенциями, необходимыми для успешной конкуренции вуза на глобальном рынке образования.
- Продолжить развитие и улучшение существующей политики и практик управления человеческими ресурсами в вузе.
- Обеспечить соответствие системы менеджмента задачам, выделенным в университетской стратегии.
- Обеспечить соответствие организационной структуры вуза направлениям деятельности и эффективному процессу принятия решений.
- Обеспечить процесс принятия решений на всех уровнях университета своевременной и точной информацией.
- Создать эффективную инфраструктуру, необходимую для реализации всех ключевых аспектов стратегии.
- Минимизировать административную нагрузку на академический персонал для максимизации времени, предназначенного для исследовательской работы.
- Обеспечить эффективную политику коммуникаций, развития связей с внешней средой и выпускниками для поддержания и продвижения университетского видения и стратегических целей.

Ключевые показатели деятельности:

- Ежегодная инвестиционная программа гарантированного увеличения ценности активов на 4–5 %.

Пропорция получаемого государственного финансирования в сравнении с вузами соответствующего уровня.