

# ЛИДЕРСТВО НА ОСНОВЕ КАЧЕСТВА 2026 ▶ 2030 ▶ 2040



**СТРАТЕГИЯ**  
**учреждения образования**  
**«Гродненский государственный университет**  
**имени Янки Купалы»**  
**на 2026–2030 годы**  
**и на перспективу до 2040 года**  
**«СТРАТЕГИЯ ЛИДЕРСТВА НА ОСНОВЕ КАЧЕСТВА»**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УНИВЕРСИТЕТА.....</b>	<b>3</b>
<b>МИССИЯ И ВИДЕНИЕ ГрГУ ИМЕНИ ЯНКИ КУПАЛЫ .....</b>	<b>8</b>
<b>ОБРАЗ СОЗДАВАЕМОГО БУДУЩЕГО – 2040 («ГрГУ – 100»).....</b>	<b>12</b>
<b>РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ.....</b>	<b>14</b>
<b>Приоритет «Гражданственность и патриотизм» .....</b>	<b>16</b>
<b>Приоритет «Наука и инновации» .....</b>	<b>19</b>
<b>Приоритет «Интеллектуальная трансформация».....</b>	<b>21</b>
<b>Приоритет «Стратегическое партнерство» .....</b>	<b>23</b>
<b>Приоритет «Устойчивое развитие» .....</b>	<b>25</b>
<b>УЧАСТИЕ СТЕЙКХОЛДЕРОВ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....</b>	<b>27</b>
<b>ПОКАЗАТЕЛИ И ИНДИКАТОРЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....</b>	<b>28</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>30</b>



## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УНИВЕРСИТЕТА

Учреждение образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» (далее – ГрГУ имени Янки Купалы) – один из крупнейших в Республике Беларусь образовательных и научных центров, хранитель и создатель исторического и культурного наследия региона.

ГрГУ имени Янки Купалы основан 22 февраля 1940 года по решению СНК БССР как учительский институт. Его развитие прервалось началом Великой Отечественной войны и оккупацией, однако уже в 1944 году, после освобождения города Гродно, учебный процесс был возобновлен. Институт из учительского был преобразован в педагогический. В его составе начали работу три факультета: физико-математический, литературный и иностранных языков. В 1978 году на базе Гродненского педагогического института имени Янки Купалы был открыт Гродненский государственный университет. В 2000 году приказом Министерства образования Республики Беларусь было утверждено действующее наименование – Учреждение образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы», международное наименование – Yanka Kupala State University of Grodno.

В 2025 году структуру университета составили 13 факультетов, 53 кафедры, 4 колледжа (Волковысский, Гуманитарный, Лидский, Технологический), Институт повышения квалификации и переподготовки кадров, РУП «Учебно-научно-производственный центр «Технолаб» в статусе научно-технологического парка, Центр трансфера технологий.



### *Лидерство на основе качества*

В ГрГУ имени Янки Купалы обеспечивается высокое качество образования и научных исследований, эффективно организованы внутренние процессы управления, что обеспечивает подготовку конкурентоспособных выпускников и укрепление доверия во всех областях деятельности со стороны общества, студентов, нанимателей и мирового академического сообщества.



Высокие достижения и лидерство университета неоднократно отмечены на национальном и международном уровне. В 1957 году университету присвоено имя Янки Купалы – национального поэта Беларуси, в 1977 году вуз стал третьим в Белорусской ССР, заслужившим статус университета, в 2010 году – награжден Почетным государственным знаменем Республики Беларусь, в 2011 году – получил статус аккредитованной научной организации, дважды занесен на Республиканскую Доску Почета в номинации «Научная организация», в 2019 и 2023 годах, находится в числе лидеров среди национальных учреждений высшего образования по результатам международных рейтингов, является членом 18 международных организаций, ассоциаций и сетей. В 2023 году, первым в системе Министерства образования, ГрГУ имени Янки Купалы получил международную аккредитацию: институциональную и по 16 образовательным программам.

Университет является авторитетной площадкой для республиканских и международных мероприятий высокого уровня: дискуссионных диалоговых площадок и форумов, коллегий Министерств и ведомств, многих других. На базе университета проходили мероприятия в рамках IX Форума регионов Беларуси и России и IV Форума Ассоциации вузов России и Беларуси, проекта «Гродно – молодежная столица Беларуси-2021», Республиканского совета ректоров учреждений высшего образования и другие. Университет выступил инициатором и организатором получивших широкое распространение инновационных проектов патриотического направления, таких как Республиканский гражданско-патриотический Марафон «Вместе – за сильную и процветающую Беларусь» и гражданско-патриотический проект «Дорогами Победы», удостоенных грантов Президента Республики Беларусь в 2023 году и в 2024 году соответственно. С 2023 года университетом реализуются Междисциплинарные проекты совместно с Прокуратурой Гродненской области «Геноцид белорусского народа: память и боль Гродненской земли» и «Западная Беларусь: война после войны».

Признанием заслуг университета на самом высоком уровне стал визит Президента Республики Беларусь А.Г. Лукашенко в ГрГУ имени Янки Купалы в 2018 году, в ходе которого прошла встреча со студентами и молодежными организациями города Гродно. По итогам визита Президент дал высокую оценку достижениям коллектива универсантов-Купаловцев.



В 2010 году ГрГУ имени Янки Купалы, одному из первых в системе образования Беларуси, были вручены национальный и международный сертификаты соответствия системы менеджмента качества требованиям СТБ ISO 9001-2009 и ISO 9001:2008. В феврале 2025 года университет награжден Грамотой Министерства образования Республики Беларусь по итогам работы системы образования за 2024 год в номинации «За высокие достижения в области качества образования».

В 2025 году ГрГУ имени Янки Купалы стал пятикратным лауреатом конкурса «Премия Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества». Статус лауреата университет сохраняет постоянно с 2010 года.



Принципом развития университета на всех этапах его истории являлась приверженность высшего руководства стратегическому видению и высоким стандартам качества.

В 2025 году личный вклад ректора университета Ирины Фёдоровны Китурко в развитие университета и повышение качества деятельности был отмечен нагрудным знаком «Лидер качества».



Нагрудный знак «Лидер качества»

**КИТУРКО**  
**Ирина Фёдоровна**  
Ректор университета







## История стратегического планирования в университете

В университете реализуется системный подход в управлении, отличающийся стремлением к созданию целостной, саморегулирующейся и постоянно развивающейся экосистемы университета. Это позволяет ему быть гибким, адаптивным и конкурентоспособным в условиях быстро меняющегося мира, достойно продолжая традиции, заложенные в 1940-х годах двадцатого столетия.

Начиная с 2000-х годов, в университете целенаправленно формируется и постоянно совершенствуется система менеджмента качества на основе международных стандартов ISO 9001. Впервые Миссия университета документально была сформулирована в 2001 году и получила свое развитие в первом Стратегическом плане ГрГУ имени Янки Купалы на 2003–2007 годы, в котором были определены основные приоритеты и цели университета в различных сферах его деятельности. Разработка и реализация каждой Стратегии расширяла представление университета об управлении качеством и структуре процессов, выявляя новые возможности для совершенствования, обогащая опыт и знания.

## Стратегия – история управления качеством





Сегодня Стратегия занимает ведущее место в системе управления университета, обеспечивая стабильность и преемственность развития, задавая единые долгосрочные ориентиры для всех направлений деятельности. Стратегия обеспечивает целостность системы управления при планировании развития и внедрении изменений в процессы университета, является основой для разработки и корректировки планирующих документов по основным процессам, стратегий обособленных и структурных подразделений, функциональных программ и концепций.

В процесс разработки Стратегии на 2021–2025 годы – «Стратегии опережающего развития» – впервые были вовлечены представители всех уровней управления университета и группа студенческого самоуправления, а также реализован проектный подход на основе пяти стратегических направлений: «Инновационно восприимчивый университет», «Смарт-университет», «Университет устойчивого развития», «Университет без границ» и «Личностно-ориентированный университет», которые получили продолжение и развитие в настоящей Стратегии.

Стратегия учреждения образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» на 2026–2030 годы и на перспективу до 2040 года (далее – Стратегия) является документом высшего уровня системы менеджмента университета в области перспективного планирования, содержит Видение университета, цели и направления развития на период до 2030 года и на перспективу до 2040 года. Разработка Стратегии университета осуществлялась при активном участии ключевых внешних и внутренних заинтересованных сторон, включая заказчиков кадров, выпускников, родителей, учителей школ и представителей органов государственного управления.

Задачи, мероприятия и индикаторы реализации Стратегии разработаны на 2026–2030 годы с учетом горизонта планирования до 2040 года – 100-летия со дня основания Гродненского государственного университета имени Янки Купалы.





## **МИССИЯ И ВИДЕНИЕ ГрГУ ИМЕНИ ЯНКИ КУПАЛЫ**

### **Миссия**

Выявить, раскрыть и реализовать потенциал человека и университета в пространстве межкультурного диалога.

### **Видение**

Университет реализует государственные приоритеты в сфере образования и молодежной политики, развивает образовательную, научную и инновационную среду на основе принципов качества, устойчивого развития и социального партнерства, осуществляет подготовку конкурентоспособных специалистов для экономики будущего с высоким уровнем гражданско-патриотического сознания и ответственности, обладает международным авторитетом и стремится к лидерству в продвижении знаний и технологий для опережающего развития региона и страны.

Утверждены приказом ректора от 31.12.2025 № 935  
«Об утверждении новой редакции Видения и  
Миссии ГрГУ им. Янки Купалы»







## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ

Реализуя государственные задачи в сфере образования и молодежной политики, университет выстраивает свою деятельность, ориентируясь не только на достижение внутренних целей, но прежде всего на вклад в развитие единой системы «образование – наука – инновационная экономика», способствуя укреплению технологического суверенитета и процветанию белорусского государства. В этой системе университет выступает источником квалифицированных кадров и инициатором инноваций в интересах региона и страны.

Стратегическое видение развития университета основывается на решении актуальных задач общества, выделяя качество как главный принцип деятельности для достижения **стратегической цели**:

**«Быть инициатором и лидером прогрессивных изменений в условиях постоянно меняющегося мира, обеспечивая высокие стандарты качества деятельности Купаловского университета и устойчивое развитие региона и страны».**

Задачи и мероприятия, заложенные в настоящей Стратегии, предполагают свое развитие в последующих документах стратегического планирования для **достижения к 2040 году** следующих результатов:

- обеспечено сохранение и приумножение традиций высокого качества образования и подготовки востребованных кадров, высокого уровня научных исследований и инновационных технологий, высокой степени вовлеченности обучающихся в научно-исследовательскую и проектную деятельность, общественную и культурную жизнь;
- обеспечена концентрация научного, образовательного и социального потенциала ГрГУ имени Янки Купалы и его стратегических партнеров для создания знаний и формирования компетенций, необходимых для функционирования в условиях существующих и новых глобальных вызовов;
- создана система взаимодействия подразделений университета, обеспечивающая развитие наиболее перспективных междисциплинарных направлений современной науки и образования, объединение учебного процесса и научных исследований на всех образовательных уровнях;



- создана качественная и эффективная среда для развития потенциала работников и обучающихся;
- обеспечено постоянное развитие системы идеологической и воспитательной работы, системы психологической помощи обучающимся, работникам и абитуриентам;
- создана гибкая система индивидуального проектирования образовательного процесса обучающихся;
- обеспечено сочетание системы постоянного повышения квалификации и неформального совершенствования профессионального мастерства преподавателей на основе генерации и распространения инновационных технологий преподавания;
- Создана система выявления и непрерывного развития способностей и потенциала обучающихся, молодых исследователей и работников, обеспечивающая закрепление талантов и профессиональный рост научно-педагогических кадров;
- обеспечена вовлеченность обучающихся и работников ГрГУ имени Янки Купалы в систематические занятия физической культурой и спортом, ведение и продвижение принципов здорового образа жизни;
- обеспечено инфраструктурное развитие и формирование эффективной Купаловской экосистемы как основы устойчивого развития ГрГУ имени Янки Купалы;
- внедрена сквозная и сбалансированная поддержка всех стадий «жизненного цикла» исследований и разработок с интеграцией ресурсов научно-педагогических школ, научно-исследовательских лабораторий, Республиканского унитарного предприятия «Учебно-научно-производственный центр «Технолаб» в статусе научно-технологического парка и Центра трансфера технологий;
- обеспечено широкое представительство в проектах сотрудничества между белорусскими и зарубежными университетами и в международных научно-образовательных сетях;
- создана цифровая интеллектуальная среда, отвечающая актуальным требованиям образовательных, научно-исследовательских и инновационных процессов и социального развития университета;
- повышена узнаваемость бренда Купаловского университета, возросли признание и статус ГрГУ имени Янки Купалы в глобальном



академическом пространстве, со стороны иностранных граждан, организаций и правительств;

- обеспечены лидерство ГрГУ имени Янки Купалы в популяризации и распространении научных знаний, доступность экспертного потенциала университета;
- создана модель стратегического партнерства для повышения конкурентоспособности системы образования Республики Беларусь.

Указанные результаты должны сформировать к 2040 году внешний и внутренний образ университета, соответствующий следующим характеристикам:

**Университет социального лидерства,**

**Университет инноваций будущего,**

**Университет интеллектуального менеджмента,**

**Университет образовательной дипломатии,**

**Университет ответственного прогресса.**

Основным конкурентным преимуществом Купаловского, как и любого университета, являются люди, составляющие внешнюю и внутреннюю среду: сотрудники и студенты, абитуриенты и выпускники, заказчики кадров и социальные партнеры, органы управления и общественные организации – каждый вносит непосредственный вклад в достижение результатов и качество деятельности. Разработка Стратегии университета осуществлялась при активном участии ключевых внешних и внутренних заинтересованных сторон, обеспечивая формирование взаимовыгодных направлений развития университета и привлечение в дальнейшем необходимых интеллектуальных, материальных и социальных ресурсов.





## ОБРАЗ СОЗДАВАЕМОГО БУДУЩЕГО – 2040 («ГрГУ – 100»)

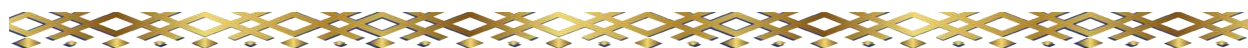
### ГрГУ имени Янки Купалы – это:

- ✓ УНИВЕРСИТЕТ СОЦИАЛЬНОГО ЛИДЕРСТВА
- ✓ УНИВЕРСИТЕТ ИННОВАЦИЙ БУДУЩЕГО
- ✓ УНИВЕРСИТЕТ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
- ✓ УНИВЕРСИТЕТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДИПЛОМАТИИ
- ✓ УНИВЕРСИТЕТ ОТВЕТСТВЕННОГО ПРОГРЕССА



### Университет – студентам

- ✓ Качественное образование
- ✓ Студентоцентрированная среда обучения для реализации своего личного потенциала и профессионального становления
- ✓ Специальности экономики будущего
- ✓ Система моральной и материальной поддержки
- ✓ Безопасные условия обучения и жизнедеятельности
- ✓ Индивидуальные практикоориентированные образовательные траектории в междисциплинарной среде
- ✓ Условия для реализации идей и проектов
- ✓ Формирование социальных компетенций для активного участия в жизни университета, региона и страны
- ✓ Доступность современного образовательного контента «24/7»



### Университет – сотрудникам

- ✓ Коллектив людей с общими целями и ценностями
- ✓ Самореализация и карьерный рост в профессии, науке, общественной деятельности
- ✓ Современная инфраструктура для преподавания и научных исследований
- ✓ Безопасное рабочее место, оборудованное интеллектуальной роботизированной средой и здоровьесообразными технологиями
- ✓ Условия для сочетания профессиональной деятельности, творчества, спорта и здорового образа жизни





### **Университет – заказчикам кадров и социальным партнерам**

- ✓ Система непрерывной подготовки кадров «школа-университет-наниматель»
- ✓ Подготовка конкурентоспособных специалистов, востребованных рынком труда
- ✓ Прикладные научные исследования и технологические разработки по задачам реального сектора экономики
- ✓ Развитие связей с местными сообществами и органами управления
- ✓ Укрепление репутации социально-ответственной компании



### **Университет – Гродненскому региону**

- ✓ Центр молодежной жизни
- ✓ Развитие кадрового потенциала и пополнение рынка труда
- ✓ Формирование интеллектуальной элиты
- ✓ Сохранение традиций историко-культурного развития Гродненского региона и Республики Беларусь
- ✓ Продвижение «зелёных» технологий и экологически ответственного поведения
- ✓ Использование потенциала международного академического сотрудничества для расширения и укрепления экономических связей региона



### **Университет – стране и обществу**

- ✓ Национальный агент развития в мире знаний и технологий
- ✓ Укрепление авторитета национальной системы образования
- ✓ Воспитание активных и ответственных граждан, патриотов, нацеленных на успешное развитие своей страны
- ✓ Кадровое и научное обеспечение потребностей экономики будущего
- ✓ Укрепление национального технологического суверенитета
- ✓ Экспорт образовательных и научно-инновационных услуг
- ✓ Развитие системы услуг населению и повышения качества жизни







## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ

Стратегия учреждения образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» на 2026–2030 годы и на перспективу до 2040 года основана на опыте стратегического планирования, обеспечивает преимущество процессно-проектного подхода и опирается на качество как на ключевой ориентир и фундаментальный принцип.

В соответствии с Программой социально-экономического развития Беларуси на 2026–2030 годы и задачами пятилетки качества ГрГУ имени Янки Купалы рассматривает качество образовательной и научной деятельности как комплексную и динамическую категорию, измеряемую уровнем соответствия собственным целям, задачам и стандартам, а также восприятием заинтересованных сторон. При этом должно быть обеспечено:

- Соответствие результатов деятельности растущим и изменяющимся ожиданиям и требованиям потребителей и партнеров;
- Развитие человеческого капитала и интеллектуального ресурса;
- Постоянное совершенствование всех аспектов деятельности;
- Развитие системы управления качеством.



**2025-2029**  
**ПЯТИЛЕТКА**  
**КАЧЕСТВА**

Качество не является категорией постоянной. То, что сегодня воспринимается как вершина, завтра может оказаться уже недостаточным в условиях динамично развивающегося общества. Измеримыми критериями качества для университета являются уровень достижения сформулированных целевых показателей и внешние оценки, такие как национальные и международные аккредитации и аудиты, рейтинги учреждений образования и иные инструменты, дающие объективные ориентиры для развития национальной системы образования и интеграции в мировое образовательное пространство.

Управление качеством реализации Стратегии обеспечивает сертифицированная система менеджмента качества университета, регламентирующая планирование показателей, контроль уровня соответствия и постоянное совершенствование деятельности.



Для реализации Миссии и Видения настоящая Стратегия университета определяет пять интегрированных **стратегических приоритетов на период до 2030 года**:

- «Гражданственность и патриотизм»,
- «Наука и инновации»,
- «Интеллектуальная трансформация»,
- «Стратегическое партнерство»,
- «Устойчивое развитие».

Каждый из указанных стратегических приоритетов развивает реализованные в 2021–2025 годы стратегические направления, является пятилетним этапом для достижения характеристик, заложенных в образе создаваемого будущего к 2040 году:

<b>Направления 2021 – 2025</b>	<b>Приоритеты 2026 – 2030</b>	<b>Образ «ГрГУ – 100» 2040</b>
Личностно-ориентированный университет	<b>Гражданственность и патриотизм</b>	Университет социального лидерства
Инновационно восприимчивый университет	<b>Наука и инновации</b>	Университет инноваций будущего
Смарт - университет	<b>Интеллектуальная трансформация</b>	Университет интеллектуального менеджмента
Университет без границ	<b>Стратегическое партнерство</b>	Университет образовательной дипломатии
Университет устойчивого развития	<b>Устойчивое развитие</b>	Университет ответственного прогресса

По каждому приоритету Стратегия определяет цели и задачи по реализации. Для выполнения наиболее актуальных задач разрабатываются и реализуются стратегические проекты на 2026–2030 годы.



## Приоритет «Гражданственность и патриотизм»



**Цель:** Формирование и развитие ориентированной на национальные интересы активной гражданской позиции, патриотизма, социальной ответственности студентов и работников, достижение высокого уровня культуры и приверженности традициям белорусского народа.

Гродненский государственный университет имени Янки Купалы стремится стать ведущим центром формирования гражданской ответственности и патриотизма. Мы строим будущее, в котором любовь к Родине естественным образом сочетается с профессиональным мастерством и личным развитием каждого студента и работника.

Мы создаем интеллектуальную, нравственную и духовную среду, в которой студенты и работники не просто испытывают эмоциональную привязанность к своей стране, но глубоко понимают ее исторический путь, культурные коды и стратегические интересы. Патриотизм является осознанной и рациональной позицией Купаловца.

Активная гражданская позиция в университете реализуется в конкретных делах и профессиональных достижениях. Мы формируем устойчивое гражданское сознание у студентов и работников, интегрируем принципы патриотизма в образовательный процесс, научные исследования и внеучебную деятельность.

Социальная ответственность является неотъемлемой частью корпоративной культуры и личной нормой для каждого Купаловца. ГрГУ имени Янки Купалы действует как университет-партнер, предоставляя свои интеллектуальные, творческие и инфраструктурные ресурсы, формируя направления для социокультурного развития города, региона и страны.

### **Задача. Систематизация и модернизация содержания гражданско-патриотического воспитания**

В рамках выполнения данной задачи предполагается разработка единой концептуальной основы гражданско-патриотического воспитания, включающей обновленное содержание, ориентированное на формирование у студентов и работников гражданской ответственности, патриотизма, уважения к культурному и историческому наследию региона и страны. Многоформатная гражданско-патриотическая работа позволяет развивать у студентов и работников чувство сопричастности к государству, его народу, политике и



институтам, внешнеполитическим интересам, уважительное отношение к членам общества, основанное на взаимопонимании и согласии на основе:

- обновления педагогических подходов и методик с учетом лучших практик;
- внедрения современных информационных технологий, интерактивных форм работы и цифровых ресурсов;
- обеспечения преемственности между учебной и внеучебной деятельностью;
- постоянного мониторинга и улучшения содержания на основе обратной связи и социально-политических изменений в обществе.

**Задача. Развитие ресурсного потенциала идеологической и воспитательной деятельности**

Для обеспечения эффективного и системного формирования гражданской идентичности у молодежи необходимо создать современную, доступную и многофункциональную инфраструктуру, которая станет центром развития гражданских ценностей, инициатив и ответственности посредством:

- технического оснащения и цифровой трансформации, интеграции современных технологий и медиа;
- создания многофункциональных пространств для проведения воспитательных мероприятий;
- повышения уровня коммуникативной культуры пользователей с учетом современных требований к уровню информационной грамотности.

Созданная инфраструктура должна соответствовать требованиям современного общества, учитывать новые технологии, разнообразие форм взаимодействия и разносторонние интересы Купаловцев.

**Задача. Создание условий, стимулирующих повышение социально-общественной активности студентов и работников**

Для успешного развития социально-общественной активности студентов и работников университета необходимо создать комплекс условий, способствующих их активному вовлечению в гражданскую, культурную и общественную деятельность. Такие условия включают в себя организационную поддержку инициатив, развитие инфраструктуры для реализации социальных проектов, а также систему мотивации и признания на основе:

- внедрения персонализированных траекторий гражданского становления для каждого обучающегося;



- поддержки органов студенческого самоуправления, развития лидерских качеств и навыков эффективного взаимодействия в команде;
- сотрудничества с внешними партнерами – общественными организациями, органами власти и бизнесом – для расширения возможности практической реализации инициатив и укрепления связи университета с обществом.

Постоянный мониторинг и оценка реализуемых программ позволит своевременно корректировать стратегию и повышать эффективность социальной активности, создавая тем самым благоприятную среду для формирования ответственного и активного гражданского общества внутри университета.

**Задача. Формирование позитивного образа семьи и семейных отношений, ответственного родительства, традиционных семейных ценностей**

Создание позитивного образа семьи способствует укреплению семейных связей, повышению ответственности родителей за воспитание и развитие детей, а также формированию у молодежи уважительного отношения к семейным ценностям путем:

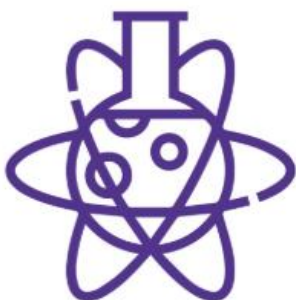
- реализации социальных проектов, направленных на поддержку студенческой семьи;
- пропаганды семейных традиций через культурные и общественные инициативы;
- использования популярных медиаформатов (видео, подкасты) для популяризации концепций ответственного родительства и семейных ценностей.

Культура семейных отношений позволяет преодолеть негативные тенденции современности, способствует воспитанию ответственных граждан и гармоничных семейных отношений, что непосредственно влияет на стабильность и процветание общества.





## Приоритет «Наука и инновации»



**Цель:** Качественная трансформация системы подготовки кадров, выполнение передовых фундаментальных и прикладных исследований и разработок по приоритетным направлениям научной и инновационной деятельности, обеспечивающих вклад в развитие инновационной экономики, укрепление национального технологического суверенитета и повышение конкурентоспособности страны.

В университете сформирован значительный научный и инновационный потенциал, развита система подготовки кадров высшей научной квалификации, сформированы и функционируют научно-педагогические школы и научно-исследовательские лаборатории, выполняются исследования и разработки по широкому спектру естественнонаучных, технических и гуманитарных направлений.

Накопленный опыт, кадровый ресурс и существующая инновационная инфраструктура обеспечивают прочную основу для перехода к новой модели научно-исследовательской и инновационной деятельности, ориентированной на качественную трансформацию, внешнюю конкурентоспособность и реальный вклад в обеспечение технологического суверенитета и устойчивого социально-экономического развития страны.

**Задача. Развитие научно-педагогических школ и системы подготовки высококвалифицированных кадров.**

Основой долгосрочного научного лидерства университета являются сильные научно-педагогические школы и эффективная система «воспроизводства» кадров высшей научной квалификации. Ключевым элементом является поддержка и развитие существующих научно-педагогических школ университета с ранним вовлечением студенческой молодежи, а также создание условий для формирования новых междисциплинарных научных коллективов, ориентированных на актуальные исследовательские вызовы и задачи, стоящие перед современным обществом и государством.



**Задача. Развитие инфраструктуры научных исследований и разработок.**

Совершенствование исследовательской инфраструктуры университета предполагает создание и развитие совместных международных и отраслевых научно-исследовательских лабораторий и инновационных центров, обеспечивающих проведение передовых научных исследований и разработок на мировом уровне. Необходимо внедрение эффективных моделей управления инфраструктурой, обеспечивающих доступность ресурсов для научных групп университета и внешних партнеров, а также концентрацию финансового и кадрового потенциала университета на прорывных междисциплинарных и перспективных направлениях научных исследований и разработок.

**Задача. Повышение академической репутации ученых университета во внешней среде.**

Повышение публикационной активности ученых в высокорейтинговых международных журналах и изданиях, индексируемых в ведущих международных наукометрических базах данных способствует росту академической репутации университета. Необходима эффективная научная кооперация и научно-техническое партнерство с ведущими национальными и зарубежными научными центрами и коллективами ученых, а также трансформация системы поддержки публикационной активности работников университета.

**Задача. Повышение эффективности коммерциализации результатов научной и инновационной деятельности.**

Необходимо построение эффективной системы коммерциализации результатов научной, научно-технической и инновационной деятельности ученых университета, включающей экспертизу результатов интеллектуальной деятельности, поддержку перспективных стартап-проектов и инновационных проектов, развитие малых инновационных предприятий и поиск индустриальных партнеров для апробации и внедрения созданных разработок.

При формировании и реализации научных и инновационных проектов должна обеспечиваться интеграция с государственными программами социально-экономического и технологического развития с учетом запросов реального сектора экономики и международного рынка для обеспечения востребованности и практического применения научных результатов, полученных учеными университета.

## Приоритет «Интеллектуальная трансформация»



**Цель:** Внедрение в университете и продвижение во внешней среде принципов интеллектуального менеджмента, позволяющего создавать новые измерения качества деятельности на основе технологий искусственного интеллекта, постоянного совершенствования цифровой экосистемы, обеспечения информационной безопасности и киберзащиты.

В университете создана современная система менеджмента, основанная на принципах управления качеством, формализовано содержание и алгоритмы выполнения основных процессов и процедур, сформирована система управления корпоративными данными и накоплены большие объемы информации о различных аспектах деятельности, что создает предпосылки для внедрения систем принятия решений на основе анализа данных.

В результате интеллектуальной трансформации в организацию всех процессов должны быть внесены фундаментальные изменения, позволяющие повысить качество и эффективность деятельности на основе внедрения самоуправляемых и адаптивных систем, повышающих качество принятия решений при сокращении временных затрат на выполнение управленческих операций.

Обеспечение лидирующих позиций университета должно осуществляться в том числе за счет разработки собственных научно-технических решений и программного обеспечения в области интеллектуального управления процессами, использования роботизированных устройств и систем искусственного интеллекта.

**Задача. Внедрение методов и технологий менеджмента на основе интеллектуальных систем.**

Интеллектуальная трансформация деятельности предполагает повышение уровня цифровой зрелости университета и широкое применение систем поддержки принятия решений на основе технологий искусственного интеллекта, анализа «больших данных» и роботизированных систем. Для качественного применения технологий искусственного интеллекта важное значение имеет возможность доступа к большим наборам данных, что требует наличия партнерских связей в академической и иной внешней среде, интеграции с государственными цифровыми платформами, а также участия в пилотных проектах в сфере развития цифровых и интеллектуальных систем для расширения доступных объемов верифицированной информации.



### **Задача. Развитие цифровой экосистемы.**

Цифровая инфраструктура университета включает широкий спектр информационных систем в области организации учебного и воспитательного процессов, управления кадровыми и материальными ресурсами. Приоритетными направлениями в построении комплексной цифровой экосистемы являются цифровизация научно-исследовательской, инновационной деятельности и процессов интернационализации.

Для повышения узнаваемости университета во внешней среде и продвижения в международных рейтингах необходимо не только развивать внутренние ресурсы, но и управлять информацией о ГрГУ им. Янки Купалы в авторитетных Интернет-источниках (наукометрические базы данных, Википедия, Яндекс, Google и др.), т.е. формировать достоверный «цифровой образ» университета в Интернет.

### **Задача. Smart-кампус и развитие цифровых услуг.**

Развитие цифрового общества предполагает повышение удобства и доступности цифровых сервисов, перевод в цифровой формат административных процедур, в том числе на базе Единого портала электронных услуг «е-Паслуга», интеграцию в ведомственную и государственную экосистему цифровой экономики, системы «умный город» и «государство в кармане».

Необходимо совершенствовать корпоративные средства информирования и поддержки деятельности работников и студентов, в т.ч. посредством многофункциональных мобильных приложений и применением систем «Интернет вещей».

### **Задача. Информационная и кибербезопасность.**

Создаваемая цифровая инфраструктура требует обеспечения упреждающих мер по информационной и кибербезопасности, защите персональных данных. В структуре расходов на цифровизацию прогнозируется увеличение доли затрат на мероприятия по аттестации и поддержке системы защиты информации, приобретение соответствующих средств защиты информации и обучение персонала.

В условиях интеллектуального менеджмента для обеспечения информационной безопасности ключевое значение приобретает высокая цифровая культура и компетенции работников, обучающихся и партнеров в области противодействия киберпреступлениям, а также грамотного и безопасного применения технологий искусственного интеллекта, обращения криптовалют, смарт-контрактов и иных цифровых технологий и ресурсов.



## Приоритет «Стратегическое партнерство»



**Цель:** Расширение пространства академического влияния университета на внешнюю среду посредством формирования долгосрочных, взаимовыгодных отношений с университетами и организациями Беларуси и зарубежья для повышения конкурентоспособности национальной системы образования и укрепления присутствия в мире.

Университет выстраивает, развивает и укрепляет долгосрочные взаимовыгодные отношения с партнерами – образовательными учреждениями, научными организациями, предприятиями промышленности, бизнесом и государственными структурами – для достижения общих долгосрочных целей в науке, образовании и социально-экономическом развитии на основе расширения пространства присутствия во внешней среде, продвижения Купаловской модели образовательного менеджмента, формирования, развития и использования современных механизмов и инструментов выстраивания стратегических партнерств в стране и за рубежом.

Реализация данного приоритета будет способствовать укреплению репутации и бренда университета, а также повышению его международной видимости через совместные успешные проекты, активное расширение сети стратегических партнерств и участие в глобальных рейтингах и ассоциациях.

**Задача. Определение и развитие приоритетных направлений стратегического партнерства.**

Для перехода сотрудничества к уровню стратегического партнерства необходимо внедрить систему мониторинга и анализа характеристик потенциальных стратегических партнеров, сформировать критериальную модель сотрудничества, разработать методы прогнозирования и оценки эффективности взаимодействия.

**Задача. Формирование международной и национальной сети межкультурных коммуникаций, профессиональных и студенческих контактов.**

Необходима модернизация системы выстраивания долгосрочных отношений с партнерами для формирования национальной и международной сети комплексного взаимодействия, охватывающего образовательные, научные, культурные и общественно значимые аспекты, взаимовыгодные для всех участвующих сторон.





Реализация задачи предполагает создание в стране и за рубежом совместных исследовательских команд, новых совместных проектов и объектов инфраструктуры, проведение очных и дистанционных коллективных мероприятий, развитие личных академических контактов.

**Задача. Формирование комплексной системы управления карьерой белорусских и иностранных выпускников.**

Построение и развитие карьеры выпускников, как ключевого ресурса влияния университета во внешней среде, реализуется через формирование комплексной системы их карьерного сопровождения, подразумевающей: взаимодействие с выпускниками на протяжении всей их профессиональной деятельности; персональное наставничество с привлечением ведущих специалистов из организаций-партнеров и успешных представителей Ассоциации выпускников университета; долгосрочный мониторинг карьерных траекторий выпускников для анализа востребованности их компетенций с целью корректировки образовательных программ в соответствии с запросами и вызовами рынка труда.

**Задача. Расширение международного присутствия и повышение репутации Купаловского университета на основе реализации совместных образовательных и социокультурных проектов с организациями-партнерами.**

Университет, используя свой академический авторитет и партнерскую сеть (консорциумы, ассоциации, альянсы), разрабатывает уникальные интеллектуальные продукты и технологии, проводит имиджевые международные научные, образовательные, общественные и культурные мероприятия, становясь самостоятельной точкой устойчивого притяжения для иностранных гостей, расширяя и продвигая туристический потенциал Беларуси на международном уровне, а также формируя новые тренды в туристической отрасли страны.

## Приоритет «Устойчивое развитие»



**Цель:** Обеспечение лидерства в области устойчивого развития посредством создания экологически ответственной, социально-справедливой, экономически стабильной и безопасной среды в интересах нынешнего и будущих поколений.

Совершенствование процессов, освоение новых видов деятельности, развитие материальной базы и оказание услуг должно осуществляться с учетом возможных рисков для общества, окружающей среды и реализации принципа ответственного прогресса. Университет в регионе и стране должен стать центром генерации и распространения инноваций по формированию экологически ответственного поведения и созданию инфраструктуры, соответствующей требованиям энергоэффективности, инклюзивности и устойчивости.

Важным направлением в обеспечении устойчивого развития является развитие объединенной общей целью среды взаимодействия всех внутренних и внешних заинтересованных сторон, ресурсов, процессов, технологий и знаний – «Купаловской экосистемы», которая создаст условия для эффективного взаимодействия, обмена знаниями, поддержки традиций и реализации всех аспектов деятельности университета в целях обеспечения высокой конкурентоспособности университета, доверия партнеров и потребителей, возобновляемости кадровых и материальных ресурсов с соблюдением принципов безопасности, социальной ответственности, экологичности и инклюзии.

### **Задача. Повышение конкурентоспособности.**

Устойчивое развитие университета должно обеспечиваться постоянным повышением качества и обновлением перечня образовательных, научных и других услуг с учетом требований и компетенций экономики будущего: индивидуализированность, междисциплинарность, «обучение через всю жизнь». Эти задачи требуют постоянного анализа и опережающего прогнозирования направлений развития экономики и общества, индивидуального подхода к потребностям заказчиков кадров и обучающихся, расширения практической направленности всех видов деятельности.



### **Задача. Развитие Купаловской экосистемы.**

Основой устойчивого развития университета и формирования Купаловской экосистемы является интеграция в деятельность новых управленческих моделей, социальных и экологических инициатив, эффективных проектов и технологий, позволяющих обеспечить максимальную реализацию ресурсов университета, потенциала каждого Купаловца и одновременно максимальное удовлетворение запросов со стороны общества и экономики региона и страны.

Принципами формирования Купаловской экосистемы должны стать: профессиональная успешность и социальная ответственность, безопасность и мультикультурализм, преемственность традиций и поколений, долгосрочные партнерства и доверие потребителей.

### **Задача. Развитие кадрового потенциала.**

Для обеспечения адаптивности и готовности к интеграции в экономику и общество будущего необходимо формирование у работников и студентов междисциплинарных компетенций, системного мышления, критического анализа глобальных проблем, способности к инновационным решениям и готовности нести ответственность за их последствия.

Развитие кадрового потенциала осуществляется через сбалансированную корпоративную политику, учитывающую интересы каждого сотрудника, обеспечивающую инклюзивность и продуктивное взаимодействие поколений, что в итоге способствует повышению качества жизни университетского сообщества.

### **Задача. Обеспечение устойчивого финансово-экономического состояния университета.**

Обеспечение устойчивого финансово-экономического состояния университета выступает одним из ключевых условий успешной реализации его Миссии и долгосрочных целей, поскольку создает предпосылки для стратегического управления ресурсами, позволяя на основе долгосрочных прогнозов направлять инвестиции в развитие материально-технической базы и привлечение высококвалифицированных научно-педагогических кадров, внедрение передовых образовательных технологий, поддержку талантливых обучающихся, участие в экологических и социальных инициативах.

Финансовая стабильность должна обеспечиваться как на основе диверсификации и повышения конкурентоспособности услуг, так и путем внедрения энергосберегающих и экологических технологий, освоения новых технологий управления финансами.



## **УЧАСТИЕ СТЕЙКХОЛДЕРОВ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ**

### **Студенты:**

- участие в работе коллегиальных органов университета;
- свежий взгляд, критическое мышление;
- инициирование проектов и стартапов;
- участие в системе «равный обучает равного»;
- представление университета на образовательных, научных, творческих выставках и форумах, олимпиадах и конкурсах;
- активное участие в работе Ассоциации выпускников.

### **Сотрудники университета:**

- профессионализм и ответственное отношение к труду;
- поддержка и продвижение государственной идеологии;
- интеллектуальный капитал и постоянное самосовершенствование;
- участие в научных коллективах, публикации в высокорейтинговых изданиях;
- принятие и развитие корпоративных традиций и норм академической этики.

### **Заказчики кадров и организации-партнеры:**

- заказ кадров и трудоустройство;
- участие в проектировании и реализации образовательных программ;
- прогнозирование востребованности специалистов;
- развитие материальной базы университета;
- постановка актуальных задач для научных исследований, выполнения курсовых, дипломных и инновационных проектов;
- профориентационная деятельность.

### **Гродненский регион:**

- рынок труда, ресурсная и социальная база университета;
- профессиональные кластеры и система взаимодействия с организациями;
- социальная и экономическая значимость;
- государственная поддержка региональных проектов;
- развитие системы услуг и повышение качества жизни.

### **Страна и общество:**

- постановка глобальных целей и задач развития;
- обеспечение безопасной среды для жизни и деятельности;
- базовая инфраструктура для функционирования университета: законодательство, здравоохранение, транспорт, связь, энергетика.



## ПОКАЗАТЕЛИ И ИНДИКАТОРЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Стратегический показатель	Факт 2025 год	Индикатор на 2030 год
1. Доля ППС с учеными степенями и званиями	51,2%	55%
2. Выполнение контрольных цифр приема	100%	100%
3. Вхождение в число лучших университетов Республики Беларусь по оценке международных рейтингов	не ниже 5 места	не ниже 4 места
4. Количество публикаций работников университета в изданиях, включенных в ведущие международные базы данных (Scopus / Web of Science)	64	не менее 200 статей в год
5. Открытие подготовки по новым специальностям	7 специальностей за 5 лет	не менее 7 специальностей
6. Количество специальностей, использующих принцип дуального обучения	–	не менее 10
7. Доля дохода от научных исследований и разработок в общем объеме бюджета университета	2,1%	не менее 5 %
8. Выполнение доведенного плана по экспорту наукоемкой и высокотехнологичной продукции	12%	100 %
9. Доля студентов и работников, принимающих участие в мероприятиях гражданско-патриотической и правовой направленности	80% / 70%	100% / 100%
10. Вовлеченность студентов / работников в досуговую, культурную и общественную деятельность	80% / 100%	100% / 100%





## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегия университета является основным документом перспективного (стратегического) планирования. Порядок реализации Стратегии регламентирован СТУ 01 «Стратегическое и оперативное планирование, контроллинг деятельности, планирование качества».

На основе Стратегии университета разрабатываются стратегии процессов и подразделений:

– Стратегия процесса разрабатывается под руководством владельца процесса (проректора), рассматривается и рекомендуется к утверждению на заседании соответствующего коллегиального органа и утверждается ректором университета.

– Стратегия факультета разрабатывается под руководством декана (начальника), рассматривается и рекомендуется к утверждению на заседании Совета факультета, согласовывается проректорами и утверждается ректором университета.

– Стратегия обособленного подразделения разрабатывается под руководством его директора, рассматривается и рекомендуется к утверждению на заседании Совета обособленного подразделения, согласовывается с проректорами и утверждается ректором университета.

Ежегодно формируется План реализации Стратегии ГрГУ имени Янки Купалы на календарный год, содержащий мероприятия и показатели достижения стратегических целей. По итогам года на заседании Ректората рассматривается анализ реализации Стратегии за год и, при необходимости, вносятся изменения.

*Стратегия учреждения образования «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» на 2026–2030 годы и на перспективу до 2040 года («Стратегия лидерства на основе качества») рекомендована к утверждению Советом университета (протокол № 11 от 30.12.2025) и утверждена ректором И.Ф. Китурко 16.01.2026.*

