



XƏZƏR UNİVERSİTETİ

STRATEJİ İNKİŞAF PLANI

2025-2030

Xəzər Universitetinin Elmi Şurasının
07 oktyabr 2025-ci il tarixli 2/25-26 sayılı
protokolu ilə təsdiq edilmişdir.

Mündəricat

1. Xülasə	3
2. Vizyon	3
3. Missiya	3
4. Əsas dəyərlər	4
5. Strateji istiqamətlər üzrə prioretlər	4
6. Strateji istiqamətlər.....	5
I. Tədqiqat mükəmməliyi və qlobal elmi təsir.....	5
II. Transformativ təhsil və tələbə nailiyyətləri.....	7
III. İnnovasiya, sahibkarlıq və sənaye əməkdaşlığı	10
IV. Beynəlmilləşmə və qlobal əlaqələr	12
V. Rəqəmsal transformasiya, ağıllı kampus və açıq infrastruktur	14
VI. İnstitusional mükəmməllik, idarəetmə və maliyyə davamlılığı.....	16
7. Beynəlxalq standartlara uyğunluq və qlobal inkişaf prioritetləri	18
8. 2030-cu ilə qədər gözlənilən nəticələr	18
9. İcra və monitorinq.....	20
10. Risklərin idarə edilməsi	21

1. Xülasə

2025-2030-cu illəri əhatə edən Strateji İnkişaf Planı Xəzər Universitetinin tədqiqatyönümlü, innovasiyaya əsaslanan və qlobal əlaqələrə malik təhsil müəssisəsinə çevrilməsi üçün yol xəritəsi təqdim edir. SİP tədqiqat mükəmməlliyi, müasir tədris proqramları, süni intellekt əsaslı tədris, beynəlmilləşmə, innovasiya və sahibkarlıq, rəqəmsal transformasiya və institusional dayanıqlılıq istiqamətlərini konkret prioritetlər və ölçülə bilən nəticələr əsasında inteqrasiya olunmuş şəkildə bir araya gətirir.

Bu strateji çərçivə Xəzər Universitetinin aşağıdakı istiqamətlər üzrə mövqeyini müəyyən edir:

- Azərbaycan Respublikasının insan kapitalının inkişafı və rəqəmsal iqtisadi transformasiya prioritetləri ilə uyğunlaşan ali təhsil müəssisəsi;
- qabaqcıl tədris proqramları və keyfiyyət təminatı sahəsində ölkə lideri;
- süni intellekt və rəqəmsal iqtisadiyyat, neyroelm və dayanıqlı təhsil və tədqiqatlar üzrə regionun aparıcı təhsil müəssisəsi;
- ikili diplom və birgə proqramlara malik qlobal inteqrasiya olunmuş universitet.

2. Vizyon

Qlobal səviyyədə tanınan, tədqiqat və innovasiyayönümlü, gələcəyin bilik ekosistemini formalaşdıran, etik dəyərlərə sahib liderlər yetişdirən, eləcə də Azərbaycanda və beynəlxalq səviyyədə dayanıqlı sosial-iqtisadi inkişafa töhfə verən universitet olmaq.

3. Missiya

Xəzər Universiteti tədqiqat mükəmməlliyi, transformativ təlim və ictimai əlaqələr vasitəsilə bilik istehsalını və yayılmasını təmin edir, tələbə və alimləri rəqəmsal, inteqrasiya olunmuş və sürətlə dəyişən dünyada lider olmağa hazırlayır.

4. Əsas dəyərlər

- Dürüslük – Akademik dürüslük və etik məsuliyyət
- Mükəmməllik – Tədqiqat, tədris və xidmət sahələrində yüksək standartlar
- İnnovasiya – Yaradıcılıq, süni intellektin inteqrasiyası və dəyişikliklərə açıqlıq
- İnküzivlik – Bərabərlik, müxtəliflik və əlçatanlıq
- Faydalılıq – Cəmiyyətin rifahına faydalı töhfə
- Əməkdaşlıq – Qlobal və yerli tərəfdaşlıqlar

5. Strateji istiqamətlər üzrə prioretlər

SİP, universitetin vizyonunu ölçülə bilən inkişaf hədəflərinə çevirmək məqsədilə əlaqəli strateji istiqamətlər əsasında hazırlanmışdır. Hər bir strateji istiqamət prioritetlər, fəaliyyət göstəricilərini bir araya gətirərək 2025-2030-cü illər ərzində Strategiyanın həyata keçirilməsi prosesinin sistemli, resurslarla təmin olunmuş və monitoring oluna bilən şəkildə icra edilməsinə töhfə verir.

Qeyd olunan istiqamətlər institusional qərarların qəbul edilməsi, investisiya prioritetlərinin müəyyən olunması və hesabatlılığın təmin edilməsi üçün aydın yol xəritəsi yaradır.

İstiqamət	Prioritet	Əsas nəticələr
Tədqiqat mükəmməlliyi	Yüksək keyfiyyətli sahələrarası tədqiqat	Nəşrlərin 40% artımı
Təlim və tədris	Süni intellekt əsaslı təhsil	85% məşğulluq
İnnovasiya	Sahibkarlıq və sənaye	20 startap
Beynəlmilləşmə	Qlobal əməkdaşlıq	25% beynəlxalq tələbə
Rəqəmsal transformasiya	Ağıllı kampus	80% rəqəmsallaşma
İdarəetmə	Dayanıqlılıq və keyfiyyətin təminatı	30% xarici maliyyələşdirmə

6. Strateji istiqamətlər

I. Tədqiqat mükəmməlliyi və qlobal elmi təsir

Strateji məqsəd. Xəzər Universitetini qlobal aləmdə tanınan, elmi nüfuz və sahələrarası tədqiqat potensialına, eləcə də açıq elm istiqamətində lider olan aparıcı tədqiqat universitetinə çevirmək.

Əsaslandırma

Tədqiqat mükəmməlliyi institusional nüfuzun, beynəlxalq reytinglərdə mövqelərin və milli sosial-iqtisadi inkişafın əsasını təşkil edir. Xəzər Universiteti ölkə və region üçün əhəmiyyətli olan strateji əhəmiyyətli sahələrarası elmi tədqiqatları prioritetləşdirir və açıq elm prinsiplərini, etik tədqiqat standartlarını və beynəlxalq qrant rəqabətliyini gücləndirməyi hədəfləyir.

Strateji hədəflər

A. Yüksək təsir gücünə malik tədqiqat sahələri

Yüksək təsir gücünə malik tədqiqat sahələri prioritet sahələrdə yüksək potensial, infrastruktur və əməkdaşlığın inteqrasiyasına əsaslanan yanaşma nəticəsində formalaşdırılır. Xəzər Universiteti tədqiqat fəaliyyətinin inkişafını müxtəlif istiqamətlər üzrə hədəfləyir:

- Süni intellekt və Data elmləri;
- Koqnitiv elmlər;
- Neyroelm və neyrotexnologiya;
- Yaşıl enerji, iqlim və dayanıqlılıq;
- Rəqəmsal iqtisadiyyat, maliyyə və biznes analitikası;
- Təlim, tədris və təhsildə süni intellekt.

Bu istiqamətlər sahələrarası əməkdaşlıq, nəticəyönümlü investisiyalar, rəqabətqabiliyyətli qrantların cəlbi və tədqiqat nəticələrinin sosial və iqtisadi dəyərə çevrilməsi üçün platforma yaradır.

B. Tədqiqat infrastrukturunu və açıq elm

Tədqiqat infrastrukturunu və açıq elm prinsipləri tədqiqat nəticələrinin keyfiyyətini, əlçatanlığını və bütövlüyünü gücləndirir. Universitet nəşrlərin və tədqiqat məlumatlarının əlçatan olmasını, metadata standartlarını və uzunmüddətli arxivləşdirilməsini gücləndirmək üçün institusional repozitoriyaları (DSpace) daha da təkmilləşdirməyi hədəfləyir. Açıq çıxışlı nəşr və tədqiqat məlumatlarının mövcud olması şəffaflıq və tədqiqatın daha geniş auditoriyaya çatdırılması məqsədilə dəstəklənir. Eyni zamanda, süni intellekt və etik tədqiqat standartları institusional səviyyədə elmi-tədqiqat fəaliyyətinin dürüstlük, məxfilik və etik standartlarına uyğunluğu təmin edir.

C. İnsan kapitalı

Tədqiqat sahəsində insan kapitalı sistemli tədbirlər vasitəsilə inkişaf etdirilir. Əsas tədbirlərə süni intellektin tədqiqatda istifadəsinə yönəlmiş təlimlər, davamlı təqdimat və qonaq alim proqramları, erkən karyera mərhələsində olan tədqiqatçılar üçün beynəlxalq mentorluq və təqaüd proqramları daxildir.

D. Beynəlxalq tədqiqat əməkdaşlığı

Universitet beynəlxalq tədqiqat əməkdaşlığını davamlı təşəbbüslər və tərəfdaşlıqlar vasitəsilə gücləndirir. Prioritet addımlar Horizon Europe, ERC, NSF, TÜBİTAK və Erasmus+ kimi əsas rəqabətli maliyyələşdirmə və əməkdaşlıq platformaları ilə əlaqələri genişləndirməyə yönəlib. Eyni zamanda, Universitet davamlı əməkdaşlıq, birgə layihələr və daha yüksək təsirli nəticələr əldə etmək üçün strateji tərəfdaş müəssisələrlə birgə tədqiqat mərkəzləri yaradır.

E. Təhsil tədqiqat inteqrasiyası

Tədqiqat və təhsil proqramlarının inteqrasiyası tədqiqat potensialını birbaşa tədris və kurikulumun inkişafı ilə əlaqələndirən institusional tədbirlər vasitəsilə gücləndirilir. Prioritet tədbirlərə neyroelm laboratoriyalarının yaradılması və inkişafı, Hesablama riyaziyyatı və Modelləşdirmə Mərkəzinin, eləcə də Rəqəmsal iqtisadiyyat və İnnovasiya Siyasəti üzrə Analitik Mərkəzin qurulması daxildir. Bu strukturlar tədqiqata əsaslanan tədris, tələbələrin layihələrdə fəal iştirakı və sahələrarası təhsil proqramlarının inkişafı üçün baza rolunu oynayır.

Əsas fəaliyyət göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər):

- Scopus/WoS-da indeksli nəşrlər: 30-40% artım;
- Q1/Q2 jurnallarındakı nəşrlərin payı: 50% artım;
- Beynəlxalq tədqiqat qrantları: 10-dan çox qrantın qazanılması;
- Sahələrarası tədqiqat laboratoriyaları: 3 yaradılmış və fəaliyyət göstərən;
- Açıq girişli repozitoriya: 1000-dən çox mənbənin yerləşdirilməsi;

II. Transformativ təhsil və tələbə nailiyyətləri

Strateji məqsəd. Qlobal standartlara və əmək bazarının tələblərinə uyğun, süni intellekt əsaslı və tələbəmərkəzli gələcək təhsil yanaşmasının təmin edilməsi.

Əsaslandırma

Transformativ təhsil tədris keyfiyyətini, tələbə məmnunluğunu və məzunların məşğulluq nəticələrini əlaqələndirir. Universitet bütün təhsil proqramlarında rəqəmsal və süni intellekt kompetensiyalarının sistemli şəkildə inkişaf etdirərək təcrübəyə əsaslanan öyrənmə imkanlarını genişləndirir, akademik məsləhət xidmətlərini və öyrənmə analitikasını gücləndirir. Bu istiqamətdə görülən işlər tələbələrin təhsildə davamlılığa, proqramı müvəffəqiyyətlə başa vurmasına və məzunların karyera uğurlarının yüksəldilməsinə töhfə verir.

Strateji hədəflər

A. Yeni nəsil təhsil proqramları (2026-2030)

Xəzər Universiteti əmək bazarının yeni tələblərinə, milli inkişaf prioritetlərinə və qlobal sahələrarası tendensiyalara cavab verən 8-10 yeni qabaqcıl təhsil proqramı üzrə kadr hazırlığı aparmağı hədəfləyir. Bu təşəbbüs Universiteti akademik miqyasını lider mövqeyini, tədqiqat-tədris əlaqələrini, sahələrarası əməkdaşlığı və məzunların məşğulluğunu gücləndirir.

Bakalavr səviyyəsi üzrə təhsil proqramları

1. Neyroelm;
2. Hesablama riyaziyyatı;
3. Rəqəmsal iqtisadiyyat;
4. Data elmləri və tətbiqi analitika;

5. Fintex və maliyyə mühəndisliyi;
6. Davranış iqtisadiyyatı və qərarvermə elmləri;
7. Qlobal kommunikasiya və rəqəmsal media;
8. Kibertəhlükəsizlik və informasiya təminatı.

B. Beynəlxalq ikili diplom proqramları

İkili diplom proqramları beynəlxalq inteqrasiyanı gücləndirmək və Xəzər Universitetinin qlobal standartlara uyğun təhsil təqdim edən regional lider kimi mövqeyinin möhkəmləndirilməsi məqsədilə istifadə olunur. Prioritet olaraq seçilən, yüksək tələbat olan sahələr bunlardır: Biznesin idarə edilməsi və rəqəmsal iqtisadiyyat, Kompüter elmləri və süni intellekt, Riyaziyyat və hesablama elmləri, Psixologiya və koqnitiv neyroelm, Beynəlxalq münasibətlər və qlobal ictimai siyasət, Turizm menecmenti və dayanıqlı inkişaf analitikası. Bu istiqamətdə inkişaf cari Strategiyada müəyyən edilmiş əsas fəaliyyət göstəriciləri (KPI) çərçivəsində monitoring olunur.

C. Təhsil proqramlarının transformasiyası

Təhsil proqramlarının transformasiyası Universitet üzrə tədris və təlim proseslərinin daha da təkmilləşdirilməsinə yönəlmiş tədbirlər vasitəsilə həyata keçirilir. Bu hədəf süni intellektlə dəstəklənən təhsilin tətbiqini, tədrisdə fərdi yanaşmanın daha geniş tətbiq olunmasını və qərarların real göstəricilərə əsaslanması üçün təhsil analitikası alətlərinin tətbiqini əhatə edir. Rəqəmsal kompetensiyalar bütün proqramlara daxil edilərək məzunların sürətlə dəyişən əmək bazarına inteqrasiyası təmin olunur.

D. Təcrübəyə və tədqiqata əsaslanan təhsil

Təcrübəyə və tədqiqata əsaslanan öyrənmə tələbələrin nəzəri biliklərini real praktik fəaliyyətlə əlaqələndirməsinə və araşdırma bacarıqlarını inkişaf etdirməsinə şərait yaradır. Bu məqsədlə təhsil proqramlarında kapston layihələr, təcrübə proqramları, sənaye müəssisələri ilə əməkdaşlıq, tədqiqat modulları, simulyasiya və sahə işi imkanları genişləndirilir. Bu yanaşma tələbələrin peşəkar hazırlığını, tədqiqat bacarıqlarını, akademik dürüstlük prinsiplərini və peşə kompetensiyalarını gücləndirir.

E. Müəllim heyətinin inkişafı

Müəllim heyətinin inkişafı tədrisin keyfiyyətini, qiymətləndirməni və pedaqoji innovasiyanı gücləndirən tədbirlər vasitəsilə təmin edilir. Bu prosesi dəstəkləyən Təlim və Tədris Mərkəzi peşəkar inkişaf, müəllim mübadiləsi və tədrisin təkmilləşdirilməsi üçün əsas platforma kimi fəaliyyət göstərir. Eyni zamanda, yeni texnologiyalardan səmərəli istifadə istiqamətində pedaqoji heyətin bacarıqlarını artırmaq üçün süni intellektə əsaslanan təhsil və qiymətləndirmə üzrə təlimlər həyata keçirilir.

F. Tələbəyə dəstək ekosistemi

Tələbəyə dəstək ekosistemi tələbələrin qəbulundan məzun olana qədər, eləcə də əmək bazarına uğurlu inteqrasiyasına şərait yaradan dəstəkləyici mühit vasitəsilə təmin edilir. Buraya təhsil prosesində tələbə inkişafını istiqamətləndirmək üçün sistemli akademik məsləhət və mentorluq, məqsədyönlü dəstək və vaxtında müdaxilə mexanizmləri daxildir. Bu prosesdə riskləri vaxtında aşkar etmək üçün rəqəmsal analitikadan istifadə olunur və tələbələrə müvafiq akademik dəstək göstərilir. Beləliklə, tələbə təhsilinin bütün mərhələlərində gücləndirilmiş karyera xidmətləri, bacarıqların inkişafı və sənaye ilə davamlı əməkdaşlıq vasitəsilə karyera hazırlığı və məşğulluq imkanlarına diqqət yetirilir.

Əsas nəticə göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər)

- İkili diplom proqramları: 6+ aktiv proqram;
- Tələbə sayı: tələbələrin 20%-nin birgə və ya ikili diplom proqramlarında iştirakı;
- Tədqiqat infrastrukturu: strateji tərəfdaşlarla 3-4 birgə tədqiqat mərkəzinin yaradılması;
- Tələbə təcrübəsi: ümumi məmnunluq səviyyəsi $\geq 90\%$;
- Məzun nəticələri: məzun olandan sonra 6 ay ərzində məşğulluq səviyyəsi $\geq 85\%$;
- Tədris proqramının inteqrasiyası: proqramların 100%-i müəyyən edilmiş rəqəmsal və/və ya süni intellekt əsaslı təhsili əhatə edir.

III. İnnovasiya, sahibkarlıq və sənaye əməkdaşlığı

Strateji məqsəd. Xəzər Universitetini innovasiya və tətbiqi tədqiqat sahəsində aparıcı təhsil müəssisəsinə çevirmək.

Əsaslandırma

İnnovasiya və sahibkarlıq tədqiqat potensialını və insan kapitalını iqtisadi dəyərə və cəmiyyət üçün faydalı xidmətlərə çevirir. Bu Strategiya vasitəsilə Xəzər Universiteti innovativ ideyaların laboratoriya və auditoriyada tətbiqini təmin edən mexanizmləri gücləndirərək vahid innovasiya ekosistemi formalaşdırır. Bu ekosistemə inkubasiya və akselerasiya proqramları, texnologiya transferi və əqli mülkiyyətin idarə olunması, eləcə də tədqiqat nəticələrinin aktuallığını, tətbiqini və təsirini artıran, eyni zamanda tələbə və məzun sahibkarlığını təşviq edən sənaye əməkdaşlığı daxildir.

Strateji hədəflər

A. Xəzər İnnovasiya və Sahibkarlıq Mərkəzi

Universitet innovasiya proqramlarının həyata keçirilməsi, əməkdaşlığın koordinasiyası və startapların dəstəklənməsi üçün əsas platforma kimi Xəzər İnnovasiya və Sahibkarlıq Mərkəzini inkişaf etdirir.

B. Startap inkubatorları və akseleratorlar

Tələbələr, əməkdaşlar və məzunlar üçün əhatəli mentorluq xidməti, prototip hazırlama dəstəyi, bazarın araşdırılması və investor hazırlığını təmin etmək məqsədilə startap inkubatorları və akseleratorlar yaradılır.

C. Texnologiya transferi və Əqli mülkiyyət Ofisi

Texnologiya transferi və Əqli mülkiyyət Ofisi ixtiraların qeydiyyatına alınması, əqli mülkiyyətin qorunması, lisenziyalaşdırma və kommersiyalaşdırmanın idarə olunması, eləcə də müqavilə əsasında tədqiqatların, birgə inkişaf fəaliyyətlərinin və spin-off şirkətlərin yaradılmasının dəstəklənməsi məqsədilə yaradılır.

D. Sənaye ilə əməkdaşlıq və birgə səmərəli fəaliyyət

Sənaye ilə birgə səmərəli əməkdaşlıq SOCAR, BP, PASHA, Deloitte, EY, Visa və Mastercard kimi təşkilatlarla strateji tərəfdaşlıqlar vasitəsilə genişləndirilir. Bu əməkdaşlıq birgə tətbiqi layihələr, innovasiya müsabiqələri, təcrübə proqramları və innovativ laboratoriyalar vasitəsilə həyata keçirilir.

Əsas nəticə göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər):

- **Startup fəaliyyəti:** universitet tərəfindən dəstəklənən mexanizmlər vasitəsilə 20 startapın inkubasiyası;
- **Sənaye tərəfindən maliyyələşdirilən fəaliyyət:** 50-dən çox tətbiqi layihələrin həyata keçirilməsi;
- **Şəbəkələşmə:** innovasiya nəticələrinin təqdim olunması və tərəfdaşlıqların gücləndirilməsi məqsədilə hər il Milli İnnovasiya Sammitinin təşkili.

IV. Beynəlmilləşmə və qlobal əlaqələr

Strateji məqsəd. Təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, tədqiqat əməkdaşlığının genişlənməsinə və universitetin beynəlxalq nüfuzunun gücləndirilməsinə xidmət edən geniş beynəlxalq əlaqələrə malik akademik ekosistemin formalaşdırılması.

Əsaslandırma

Beynəlmilləşmə qlobal inteqrasiya yolu ilə təhsili inkişaf etdirir, əməkdaşlıq şəbəkələri vasitəsilə tədqiqat potensialının artırılmasına töhfə verir və bilik iqtisadiyyatında universitetin mövqeyini gücləndirir. Universitet strateji əməkdaşlığı gücləndirir, tələbə və müəllim mobilliyini artırır, həmçinin akademik heyət və tələbələr arasında müxtəlifliyi və beynəlxalq təcrübəni genişləndirmək üçün məqsədyönlü cəlbini həyata keçirir.

Strateji hədəflər

A. Qlobal strateji tərəfdaşlıqlar

Strateji tərəfdaşlıqlar Avropa İttifaqı, Türkiyə, Böyük Britaniya, Çin, Koreya, Sinqapur və ABŞ daxil olmaqla əsas regionlar üzrə qurulur və prioritet tədris və tədqiqat istiqamətlərində potensial əməkdaşlığa yönəldilir.

B. Mobillik və akademik mübadilə mexanizmləri

Mobillik mübadilə imkanlarının genişləndirilməsi məqsədilə əsasən Erasmus+, Fulbright və DAAD kimi tanınmış proqramlar vasitəsilə həyata keçirilir.

C. Beynəlxalq tələbə cəlbi və brendin tanıtılması

Xəzər Universitetinin beynəlxalq müstəvidə brend kimi tanınması rəqəmsal marketinqin geniş tətbiqi, beynəlxalq təhsil şəbəkələrində iştirak və hədəf auditoriya üçün cəlbedici təkliflərin formalaşdırılması vasitəsilə təmin edilir.

D. Beynəlxalq tədbirlər

Universitet beynəlxalq konfranslar, seminarlar və yay məktəbləri vasitəsilə təhsil şəbəkələrinin genişlənməsinə, nüfuzunun artmasına və bilik mübadiləsinin inkişafına töhfə verərək öz əlaqələndirici rolunu gücləndirir.

E. Beynəlxalq reytinglərdə iştirak və qlobal performansın təhlili

Universitet QS Rankings, THE Impact Rankings və Nature Index daxil olmaqla nüfuzlu beynəlxalq reytinglər və digər beynəlxalq platformalarda mövqeyinin yüksəldilməsini hədəfləyir. Bu hədəf təhsil, tədqiqat, beynəlmilləşmə və dayanıqlılıq istiqamətlərində institusional fəaliyyətin sistemli şəkildə izlənməsini və qiymətləndirilməsini təmin edir.

Əsas nəticə göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər):

- **Qlobal strateji tərəfdaşlıqlar:** 15 yeni strateji əməkdaşlıq memorandumu (MoU) imzalanır və aktiv şəkildə həyata keçirilir;
- **Mobillik və mübadilə imkanları:** beynəlxalq tələbələrin ümumi tələbə sayında payı 25-30%-ə çatdırılması;
- **Beynəlxalq tanıtım fəaliyyəti və brend tanınması:** əcnəbi tələbə müraciətlərinin və qəbul göstəricilərinin ildən-ilə 5-7% artımı;
- **Beynəlxalq əlaqələndirmə:** universitetin illik tədbirlərinin ən azı 30%-in beynəlxalq səviyyədə olması (beynəlxalq konfranslar, seminarlar və yay məktəbləri);
- **Beynəlxalq reytinglərdə iştirak:** QS Rankings, THE Impact Rankings və Nature Index-də illik iştirak, ildən-ilə mövqeyin yaxşılaşdırılması, 2030-cu ilə qədər tədqiqatın təsiri və əhatəsi, dayanıqlılıq, beynəlmilləşmə və institusional nüfuz göstəricilərində ölçülə bilən irəliləyiş.

V. Rəqəmsal transformasiya, ağıllı kampus və açıq infrastruktur

Strateji məqsəd. Müasir infrastruktura əsaslanaraq yüksək keyfiyyətli tədris, qabaqcıl tədqiqat fəaliyyəti və səmərəli, şəffaf universitet idarəçiliyini təmin edən yeni nəsil rəqəmsal ekosisteminin qurulması.

Əsaslandırma

Rəqəmsal transformasiya universitetin tələbə mərkəzli, müasir texnologiya ilə təchiz olunmuş təhsil imkanlarını gücləndirir, eyni zamanda idarəetmədə səmərəliliyi və hesabatlılığı artırır. Ağıllı kampus modeli məlumat əsaslı idarəetməni və daha səmərəli xidmətləri dəstəkləyir, həmçinin tələbə və elmi-pedaqoji heyət üçün daha əlverişli mühiti təmin edir. Kibertəhlükəsizlik və məlumatların idarə edilməsi mexanizmlərinin gücləndirilməsi Universitetin rəqəmsal resurslarının və institusional məlumatlarının qorunmasını, eləcə də müvafiq tələblərə uyğun fəaliyyətin təmin edilməsini dəstəkləyir. Eyni zamanda süni intellektdən məsuliyyətli istifadə akademik dürüstlüyün qorunmasına və yeni texnologiyaların tətbiqinin artırılmasına xidmət edir.

Strateji hədəflər

A. Ağıllı kampus və analitik həllər

Universitet qərarların daha dəqiq qəbul edilməsi və xidmətlərin daha səmərəli təşkili üçün ağıllı kampus sistemlərini tətbiq edir. Bu sistemlər davamiyyətin avtomatik izlənməsini, təhlükəsizlik və giriş-çıxışın idarə olunmasını, eləcə də akademik və inzibati fəaliyyətə dair məlumatların ani (real vaxt rejimində) təhlilini dəstəkləyir.

B. İmmersiv öyrənmə və simulyasiya

Praktiki və simulyasiyaya əsaslanan öyrənməni, eləcə də tətbiqi tədqiqat imkanlarını genişləndirmək məqsədilə VR/AR laboratoriyaları yaradılır. Bu xüsusilə dəqiq elmlərə aid ixtisas sahələri üçün nəzərdə tutulur.

C. Rəqəmsal bilik və açıq elm

Rəqəmsal kitabxana xidmətləri və açıq elm mərkəzləri keyfiyyətli resurslara çıxışı genişləndirmək, rəqəmsal tədqiqatlar üçün dəstəyi gücləndirmək və universitetin tədqiqat nəticələrinin təsirini və əlçatanlığını artırmaq məqsədilə inkişaf etdirilir.

D. Kibertəhlükəsizlik, məlumatların idarə edilməsi və süni intellekt

Universitet təhsil, tədqiqat və idarəetmə sahələrində təhlükəsiz əməliyyatları və qərar qəbuletməni təmin etmək məqsədilə kibertəhlükəsizlik nəzarət mexanizmlərini, məlumatların qorunması standartlarını və süni intellektdən etik istifadə prinsiplərini institusional səviyyədə tətbiq edir.

Əsas performans göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər)

- **Ağıllı kampus və analitika:** 2030-cu ilə qədər tam ağıllı kampus modelinin tətbiqi və qərar qəbuletməni dəstəkləyən analitik platformaların qurulması;
- **İmmersiv öyrənmə və simulyasiya (VR/AR):** ən azı 3 VR/AR laboratoriyasının yaradılması, VR/AR əsaslı öyrənmənin prioritet proqramlara inteqrasiyası;
- **Rəqəmsal bilik və açıq elm:** əsas rəqəmsal kitabxana xidmətlərinə 7/24 uzaqdan çıxışın təmin edilməsi, rəqəmsal resurslarının və tədqiqatların keçirilməsinə dəstəyin genişləndirilməsi;
- **Kibertəhlükəsizlik, məlumat idarəetməsi və süni intellekt:** əsas proseslərin vahid idarəetmə sistemi ilə tam əhatə olunması və AI əsaslı alətlər üçün formal AI qiymətləndirmə prosesinin tətbiqi;
- **Rəqəmsal əməliyyatlar:** əsas inzibati və akademik proseslərin ən azı 80%-nin tam rəqəmsallaşdırılması.

VI. İnstitutional mükəmməllik, idarəetmə və maliyyə davamlılığı

Strateji məqsəd. Dayanıqlı inkişafı və SİP-in səmərəli icrasını təmin etmək üçün güclü idarəetməni, insan kapitalının mükəmməlliyinin və maliyyə dayanıqlılığının təmin edilməsi.

Əsaslandırma

İnstitutional mükəmməllik şəffaf idarəetmə və qərar qəbuletmə, o cümlədən etibarlı məlumatlara əsaslanan fəaliyyətlərdən asılıdır. Maliyyə dayanıqlılığı təhsil haqqı ilə yanaşı, eyni zamanda müxtəlif dayanıqlı gəlir mənbələrinə əsaslanmalıdır. Bu strateji istiqamət keyfiyyət təminatı və akkreditasiya proseslərinin gücləndirilməsinə, insan resurslarının idarə edilməsinin müasirləşdirilməsinə, xarici maliyyə və donor dəstəyinin artırılmasına yönəlir. Bu tədbirlər Universitetin institutionnal dayanıqlılığını, rəqabət qabiliyyətini və uzunmüddətli davamlı inkişafını dəstəkləyir.

Strateji hədəflər:

A. Şəffaf və rəqəmsal idarəetmə

İdarəetmə prosesləri şəffaf və rəqəmsal sistemlər vasitəsilə müasirləşdirilir. Bu sistemlər proseslərin daha səmərəli aparılmasına, görülən işlərin izlənməsinə və qərarların faktlara əsaslanaraq qəbul edilməsinə imkan yaradır.

B. Fəaliyyət nəticələrinə əsaslanan professor-müəllim heyətinin dəyərləndirilməsi və inkişafı

Müəllimlərin fəaliyyəti Universitetin strateji prioritetləri və akademik standartları əsasında qiymətləndirilir və onların peşəkar inkişafı bu qiymətləndirmənin nəticələrinə uyğun olaraq dəstəklənir. Bu məqsədlə şəffaf və ədalətli fəaliyyət meyarları və qiymətləndirmə mexanizmləri, həmçinin müəllimlərin ehtiyaclarına cavab verən peşəkar inkişaf imkanları tətbiq olunur.

C. Beynəlxalq akkreditasiya

Universitet prioritet fakültə və proqramlar üzrə beynəlxalq akkreditasiya imkanlarını dəyərləndirir və bu istiqamətdə müvafiq prosesləri həyata keçirir. AACSB, FIBAA, ABET kimi beynəlxalq akkreditasiyalar akademik keyfiyyətin

yüksəldilməsinə, Universitetin qlobal nüfuzunun gücləndirilməsinə və maraqlı tərəflərin etibarının artırılmasına xidmət edir.

D. Müxtəlif gəlir mənbələri və tərəfdaşlıqlar

Universitetin maliyyə dayanıqlılığı müxtəlif maliyyə mənbələri və tərəfdaşlıqlar hesabına gücləndirilir. Bu məqsədlə ianə fondları, məzunların dəstəyi və korporativ tərəfdaşlıqlar inkişaf etdirilir. Əldə olunan dəstək təqaüdlərin, tədqiqat fəaliyyətlərinin və strateji təşəbbüslərin maliyyələşdirilməsinə yönəldilir.

Əsas performans göstəriciləri (2030-cu ilə qədər hədəflər):

- **Xarici maliyyələşmə:** Xarici maliyyə mənbələrindən əldə olunan vəsaitin 30% artırılması
- **İanə və xeyriyyə dəstəyi:** ianə və xeyriyyə əsasında 10 professor vəzifəsi və/və ya təqaüd yerlərinin ayrılması
- **Beynəlxalq akkreditasiya:** 2+ proqram üzrə beynəlxalq akkreditasiya sertifikatının əldə olunması
- **Əməkdaşların məmnuniyyəti:** Əməkdaş məmnunluğunun ən azı 85%-ə çatdırılması

7. Beynəlxalq standartlara uyğunluq və qlobal inkişaf prioritetləri

Strategiya ali təhsildə keyfiyyət, aktualıq və qlobal inteqrasiyanı təmin edən beynəlxalq standartlarla uyğunlaşdırılmışdır. Strategiyanın icrası təhsil, tədqiqat və səmərəli əməkdaşlıq istiqamətlərində dayanıqlılıq və inklüzivliyin inteqrasiyası yolu ilə BMT-nin Davamlı İnkişaf Məqsədlərinə nail olunmasına töhfə verir. Avropa Ali Təhsil Məkanı (EHEA) prinsiplərinə uyğun olaraq akademik standartlar və keyfiyyət təminatı gücləndirilir, OECD Təhsil 2030 çərçivəsinə uyğun olaraq isə gələcək kompetensiyalar, rəqəmsal transformasiya və ömürboyu öyrənmə təşviq olunur. Erasmus+ və Horizon Europe proqramlarında iştirak isə beynəlxalq əməkdaşlıq və tədqiqat potensialını artırır.

8. 2030-cu ilə qədər gözlənilən nəticələr

2030-cu ilə qədər Xəzər Universiteti akademik keyfiyyət, tədqiqat nəticələri və beynəlxalq fəaliyyət üzrə əhəmiyyətli inkişaf nümayiş etdirilməsi, qlobal müstəvidə nüfuzlu universitet kimi tanınması və dünyanın top 800 universiteti arasında yer alması gözlənilir.

Qlobal nüfuz

- QS dünya universitetləri reytingində dünyanın ən yaxşı 800 universiteti sırasında yer almaq;
- QS və THE reyting göstəricilərinə görə dünya müstəvisində aparıcı ali təhsil müəssisəsinə çevrilmək;
- Avropa, Türkiyə və Asiya arasında bilik mübadiləsini təmin edən regional mərkəz kimi tanınmaq.

Tədris proqramlarının keyfiyyəti və tələbə nəticələri

- EHEA və OECD Təhsil 2030 prioritetlərinə uyğun beynəlxalq standartlara cavab verən təhsil proqramlarının qəbul edilməsi;
- Məzunların ən azı 85%-nin ilk 6 ay ərzində məşğulluğunun təmin edilməsi;
- Yüksək tələbə məmnuniyyəti, davamlılıq və təhsili tamamlama göstəricilərinin yaxşılaşdırılması;
- Tədqiqata əsaslanan və təcrübə yönümlü tədrisin bütün proqramlara inteqrasiyasının təmin olunması;

- Rəqəmsal, analitik və qlobal səriştələrə malik məzunların yetişdirilməsi.

Tədqiqat göstəriciləri

- Scopus/WoS indeksli və Q1–Q2 kvartillə jurnallarda nəşrlərin davamlı artırılmasının təmin edilməsi;
- Aşağıdakı sahələrdə sahələrarası tədqiqatların inteqrasiyasının genişləndirilməsi:
 - Süni intellekt və data elmləri;
 - Rəqəmsal iqtisadiyyat və fintex;
 - Neyroelm və koqnitiv elmlər;
 - Dayanıqlılıq və iqlimşünaslıq.
- Mühüm beynəlxalq tədqiqat proqramlarında fəal iştirakın təmin edilməsi;
- Tədqiqatın siyasətə, sənayeyə və innovasiyaya ölçülə bilən təsirinin gücləndirilməsi.

Beynəlmilləşmə və geniş qlobal əlaqələr

- İkili diplom və birgə proqramlar üzrə dayanıqlı və işlək fəaliyyət göstərən ekosistem formalaşdırılması;
- Tələbə və müəllim heyətinin beynəlxalq mobilliyi əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirilməsi;
- Əcnəbi məzunların qlobal əmək bazarında rəqabət qabiliyyətinin gücləndirilməsi;
- Dünyanın aparıcı universitetləri ilə uzunmüddətli və strateji tərəfdaşlıqların inkişaf etdirilməsi.

Süni intellekt, rəqəmsal iqtisadiyyat və neyroelm sahəsində liderlik

- Universitetin milli və regional səviyyədə qabaqcıl mərkəz kimi tanınmasının təmin olunması;
- Rəqəmsal sektorların tələblərinə cavab verən məzunlar hazırlayan aparıcı proqramların inkişaf etdirilməsi;
- Tədris, tədqiqat və innovasiya arasında güclü inteqrasiyanın təmin olunması;
- Laboratoriyalar, sənaye tərəfdaşları və startaplar arasında fəal innovasiya əlaqələrinin formalaşdırılması.

Rəqəmsal inkişaf və tələbəmərkəzli idarəetmə

- Akademik və inzibati xidmətlərin rəqəmsallaşdırılmasının artırılması;
- İdarəetmə və keyfiyyət təminatı proseslərini dəstəkləyən etibarlı institusional məlumat bazasının formalaşdırılması;
- Səmərəliliyi, təhlükəsizliyi və tədrisə dəstəyi gücləndirən ağıllı kampus sistemlərinin tətbiq olunması;
- İnküziv, əlçatan və tələbəyönümlü təhsil mühitinin təmin edilməsi.

Cəmiyyətə və ölkə iqtisadiyyatına təsir

- Milli insan kapitalının inkişafına ölçülə bilən töhfənin verilməsi;
- Rəqəmsal iqtisadiyyat, təhsil islahatları və davamlı inkişaf sahələrinə yönəlmiş tətbiqi tədqiqatların həyata keçirilməsi;
- Sənaye, dövlət qurumları və vətəndaş cəmiyyəti ilə tərəfdaşlıqların gücləndirilməsi;
- Məzunların kompetensiyalarının və tədqiqat nəticələrinin milli inkişaf prioritetləri ilə uyğunlaşdırılmasının təmin olunması;
- Uzunmüddətli inkişafı dəstəkləyən bilik mərkəzi kimi Universitetin rolunun gücləndirilməsi və tanınmasının genişləndirilməsi.

9. İcra və monitoring

SİP-in icrası fakültələr, departamentlər, tədqiqat və inzibati mərkəzlər, eləcə də digər struktur bölmələr tərəfindən hazırlanmış illik fəaliyyət planları vasitəsilə həyata keçirilir. Nəzarət rektorun sədrliyi ilə fəaliyyət göstərən Strateji İdarəetmə Komitəsi tərəfindən aparılır. Komitə icra prosesini mütəmadi olaraq nəzərdən keçirir, yaranan problemləri aradan qaldırır və koordinasiyanı təmin edir. Strategiyanın icra vəziyyəti şəffaf və ölçülə bilən göstəricilər vasitəsilə monitoring olunur və məlumatların etibarlılığını, eləcə də qiymətləndirmənin ardıcılığını təmin etmək məqsədilə audit həyata keçirilir. İllik strateji hesabat əldə olunan nəticələri ümumiləşdirir, inkişaf dinamikasını əks etdirir və növbəti dövr üçün prioritetləri müəyyən edir.

10. Risklərin idarə edilməsi

Xəzər Universiteti SiP-in uğurla həyata keçirilməsi üçün strateji risklərin idarə edilməsi sistemindən istifadə edir. Bu sistem strategiyada müəyyən edilmiş hədəflərə çatmağa, keyfiyyət standartlarını qorumağa və Universitetin üzərinə düşən tələblərin vaxtında və düzgün şəkildə yerinə yetirilməsinə xidmət edir.

Risklərin idarə edilməsi Universitetin gündəlik idarəetmə və icra prosesləri ilə əlaqələndirilir. Bu proses strateji istiqamətlər, illik fəaliyyət planları və KPI göstəriciləri əsasında aparılır. Nəticədə mümkün risklər əvvəlcədən müəyyən edilir, vaxtında idarə olunur və görülən işlər məlumatlara əsaslanan hesabatlar vasitəsilə mütəmadi izlənilir.

Strateji Risk Reyestrindən daim yenilənən idarəetmə aləti kimi istifadə edilir. Hər bir mühüm risk üzrə riskin mahiyyəti aydın şəkildə təsvir olunur, onun strateji istiqamətlərin nəticələrinə və KPI göstəricilərinə mümkün təsiri müəyyən olunur.

Rektorun rəhbərliyi ilə fəaliyyət göstərən Strateji İdarəetmə Komitəsi Strateji Risk Reyestrini ən azı ildə bir dəfə nəzərdən keçirir. Baxış zamanı risklərin dəyişmə səviyyəsi, yəni başvermə ehtimalı və mümkün təsiri qiymətləndirilir, risklərin azaldılması üzrə görülən işlərin icra vəziyyəti yoxlanılır.

Universitet əsas fəaliyyət istiqamətləri üzrə risklərin hansı səviyyəyə qədər qəbul edilə biləcəyini öncədən müəyyən edir. Bu istiqamətlərə akademik keyfiyyət, tədqiqat fəaliyyəti, maliyyə dayanıqlılığı, kibertəhlükəsizlik və məlumatların qorunması, universitetin nüfuzu, eləcə də sağlamlıq və təhlükəsizlik daxildir. Əgər risklər müəyyən olunmuş səviyyəni aşarsa, onların aradan qaldırılması üçün tədbirlər icra planlarında prioritetləşdirilir və resurslar buna uyğun şəkildə yönləndirilir.

Strateji risklər (istiqamətlər və hədəflərin yerinə yetirilməsi ilə uyğunlaşdırılmış)

Risklər	Potensial təsir	Qabaqlayıcı tədbir
Xarici maliyyələşmədə dəyişkənlik və gecikmələr	Strateji istiqamətlər üzrə hədəflərin icrasını ləngidir və xüsusilə tədqiqat,	Maliyyə mənbələrinin şaxələndirilməsi;

	laboratoriyalar və beynəlmilləşmə sahələrində nəticə göstəricilərinin əldə olunmasını risk altına qoyur.	Qrantların müraciət öncəsi və sonrası mərhələlərində dəstəyin gücləndirilməsi; Mərhələli və çevik təşəbbüslərin prioritetləşdirilməsi
Yüksək ixtisaslı kadrların cəlbi və universitetdə saxlanması ilə bağlı çətinliklər	Yeni proqramların, tədqiqat nəticələrinin və beynəlxalq təşəbbüslərin icrasını çətinləşdirir, universitetin gündəlik fəaliyyətində ləngimələrə səbəb ola bilər.	Rəqabətə davamlı peşəkar inkişaf imkanlarının yaradılması, Fəaliyyət nəticələrinə əsaslanan tanınma və mükafatlandırma sisteminin tətbiqi, Beynəlxalq mentorluğun təşkili, Prioritet sahələr üzrə hədəfli kadr cəlbinin aparılması və insan resursları məlumatlarının təhlili əsasında kadrların universitetdə saxlanması üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi.
Texnologiya, kibertəhlükəsizlik və xidmət davamlılığı riskləri	Rəqəmsal xidmətlərin fəaliyyətinə zərər vurur, etimadı zəiflədir, digər risklər yaradır və rəqəmsal transformasiya hədəflərini gecikdirir.	Məlumat idarəetməsinin gücləndirilməsi; Kibertəhlükəsizlik tədbirlərinin artırılması; Mütəmadi təhlükəsizlik yoxlamaların və testlərin keçirilməsi;

		Əməkdaşların maarifləndirilməsi; İnsidentlərə hazırlıq səviyyəsinin gücləndirilməsi
Dəyişikliklərin idarə olunması	Yeni sistem və proseslərin tətbiqini ləngidir, əməkdaşların dəyişikliklərə uyğunlaşmasını çətinləşdirir, fəaliyyətlərin səmərəliliyini azaldır və strateji hədəflərə vaxtında nail olunmasına mane ola bilər.	Strukturlaşdırılmış kommunikasiya və təlimlərin təşkil olunması Dəyişikliyin mərhələli şəkildə tətbiqi Hər fəaliyyət üzrə məsul şəxslərin dəqiq müəyyən edilməsi; Rəylərin mütəmadi toplanması və nəzərə alınması; Tətbiq səviyyəsinin əsas fəaliyyət göstəriciləri ilə göstəricilərinin izlənməsi
Tərəfdaşlarla razılaşdırılmış işlərin vaxtında və düzgün icra olunmaması, həmçinin müqavilə və qaydalara uyğunluğun təmin edilməməsi ilə bağlı risklər	Birgə proqramlar, mobillik və sənaye ilə birgə fəaliyyət gözlənilən nəticələrə nail olmağa və ya hüquqi və keyfiyyət təminatı baxımından risklər yarada bilir.	Anlaşma Memorandumları və birgə proqramlar üçün vahid qaydaların tətbiqi; Sənədlərin hüquqi və keyfiyyət təminatı baxımından yoxlanılması; Tərəfdaşların öhdəliklərinin, icra müddətlərinin və əməkdaşlığın dayandırılması şərtlərinin aydın müəyyən edilməsi;

		Tərəfdaşlıqların nəticələrinin mütəmadi nəzərdən keçirilməsi.
Məlumatların keyfiyyəti və əsas fəaliyyət göstəricilərində uyğunsuzluq	Hesabatların etibarlılığını azaldır və problemlərin aradan qaldırılması üzrə tədbirlərin vaxtında görülməsini ləngidir, eyni zamanda fəaliyyət nəticələrinin düzgün izlənməsinə və qiymətləndirilməsinə mane olur.	Əsas fəaliyyət göstəriciləri üçün vahid və aydın təriflərin hazırlanması; ildə bir dəfə əsas fəaliyyət göstəricilərinin yoxlanılması