

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Державний заклад «Луганський національний університет  
імені Тараса Шевченка»

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказом ректора  
27.09.2019 № \_\_\_-ЗД

ЗАТВЕРДЖЕНО  
**зміни**  
Наказом ректора  
30.09.2022 № 135-ОД

**Стратегія розвитку  
Державного закладу «Луганський  
національний університет імені Тараса Шевченка»  
2019 – 2025 роки  
(зі змінами)**

ПОГОДЖЕНО  
Протокол засідання  
вченої ради  
27.09.2019 № 2

ПОГОДЖЕНО  
**зміни**  
Протокол засідання  
вченої ради  
30.09.2022 № 2

Старобільськ – 2019  
Полтава – 2022

## ВСТУП

### Інформація про університет

1 березня 1921 року – відкриті губернські вищі педагогічні курси.

1923 рік – на базі педагогічних курсів засновано перший у Донбасі вищий навчальний заклад Донецький інститут народної освіти (ДІНО) у м. Луганськ.

1934 рік – ДІНО реорганізований у Луганський державний педагогічний інститут.

1939 рік – Луганському державному педагогічному інституту присвоєно ім'я Тараса Шевченка.

1998 рік – Інститут акредитований за IV рівнем, створено Луганський державний педагогічний університет імені Тараса Шевченка.

2003 рік – Указом Президента України № 1012/2003 11 вересня Луганському державному педагогічному університету імені Тараса Шевченка надано статус національного.

2008 рік – ЛНПУ реорганізовано в Луганський національний університет імені Тараса Шевченка.

2014 рік – через складну суспільно-політичну ситуацію на сході України ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка» тимчасово перемістився до м. Старобільськ.

2022 рік – у зв'язку з повномасштабною війною росії проти України та введенням воєнного стану ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка» тимчасово перемістився до Полтавської області (міст Полтава, Лубни, Миргород).

**Юридична адреса:** 92703, Україна, Луганська обл., м. Старобільськ, пл. Гоголя, 1

Телефон: +38 073-41-303-23, +38 050-802-91-99

E-mail: [mail@luguniv.edu.ua](mailto:mail@luguniv.edu.ua)

**Фактична адреса:** 36003, Україна, Полтавська обл., м. Полтава, вул. Ковалю, 3

Телефон: +38 095-105-6005

E-mail: [mail@luguniv.edu.ua](mailto:mail@luguniv.edu.ua)

Розробка Стратегії розвитку ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (далі Університет, ЛНУ) зумовлена необхідністю здійснення змін, спрямованих на підвищення якості надання освітніх послуг і конкурентоспроможності Університету в новому соціокультурному контексті, визначення перспектив розвитку ЛНУ в умовах повномасштабної війни росії проти України та дії воєнного стану на території України, а також у період повоєнного відновлення. Стратегія дасть можливість поєднати в діяльності Університету підготовку фахівців вищої кваліфікації, наукові дослідження та просвітницьку роботу серед населення.

Основоположними принципами розробки Стратегії є окреслення стратегічних напрямів розвитку Університету, визначення стратегічних завдань і шляхів їх розв'язання; спрямування колективу викладачів, співробітників і студентів на злагоджену роботу задля досягнення стратегічних цілей Університету; ознайомлення громадськості зі стратегічними пріоритетами Університету; удосконалення системи менеджменту Університету; розвиток науково-педагогічного та матеріально-технічного потенціалу Університету; забезпечення відкритості Університету, активної інтеграції у світовий інформаційний простір, членства в міжнародних освітніх організаціях; збереження й посилення провідної ролі Університету в системі національної освіти.

При розробці Стратегії були враховані вимоги нормативно-правових актів, методичні документи у сфері реформування освіти, науки, зокрема Конституція України, укази Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» № 64/2022, «Про загальну мобілізацію» № 69/2022, закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про правовий режим воєнного стану», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про Концепцію національно-патріотичного виховання дітей та молоді», Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»), Стратегія розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 рр., Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG), Рекомендації Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти стосовно запровадження внутрішньої системи забезпечення якості та інші нормативно-правові документи, затверджені Президентом України, Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, Міністерством освіти і науки України, а також Статут Університету.

## РОЗДІЛ 1

### Візія, місія, принципи, цінності, пріоритети стратегічного розвитку Університету

**Візія Університету** – провідний осередок освіти, науки й культури країни, який зберігає свою ідентичність, класичну сутність, забезпечує єдність фундаментальності й фаховості змісту освіти, доступність якісної освіти, інтегрованість у міжнародну систему науки та освіти, здатний готувати фахівців вищої кваліфікації для галузевих потреб територіальних громад, регіонів та країни.

**Місія Університету** полягає в забезпеченні підготовки конкурентоздатних фахівців на основі органічної єдності високоякісного студентоцентрованого навчання, наукової діяльності, розвитку соціальної активності, креативності, патріотизму.

#### **Принципи, якими керується у своїй діяльності Університет:**

- забезпечення якості освіти й наукових досліджень відповідно до стандартів ЄПВО, їхня інноваційна спрямованість;
- єдність науки, освіти, просвітницької діяльності й соціально-гуманітарної роботи;
- безперервність освіти, культурна спадкоємність;
- відкритість новим потребам суспільства та інтеграція у світовий науково-освітній простір;
- збереження високого духу академічного партнерства, гуманістичної спрямованості, корпоративної етики.

#### **Цінності, відповідно до яких Університет здійснює свою діяльність:**

- студентоцентризм;
- критичне мислення;
- академічна доброчесність;
- автономність і свобода;
- системність та інтеграція;
- внутрішня й зовнішня відкритість;
- демократичність і прозорість для суспільства;
- гуманізм і толерантність стосовно культурної різноманітності.

#### **Пріоритети стратегічного розвитку Університету:**

- **забезпечення якості освіти:** виконання стандартів вищої освіти, забезпечення якості освітньої діяльності, постійне вдосконалення системи управління якістю;
- **диверсифікація освітніх послуг:** оптимізація освітніх (освітньо-професійних та освітньо-наукових) програм для здобувачів вищої освіти,

програм стажування й підвищення кваліфікації відповідно до перспективних потреб ринку праці;

– **активна інтеграція до світового, європейського освітнього й наукового простору:** міжнародне співробітництво, широке представництво результатів досліджень у глобальних наукометричних базах даних, розвиток програм мобільності студентів і викладачів Університету;

– **сприяння розвитку територіальних громад та регіонів** засобами освітньої діяльності, фундаментальних і прикладних наукових досліджень, реалізації соціально орієнтованих проєктів;

– **визначення пріоритетних напрямків наукового розвитку;** відновлення відповідних лабораторій, передплата провідних наукових видань і підтримка власних наукових видань, які в перспективі повинні індексуватися в провідних базах даних;

– **досягнення оптимального фінансово-економічного стану Університету;**

– **розвиток матеріально-технічної та інформаційної баз** з метою забезпечення сприятливих умов для освітньої й наукової діяльності, творчого розвитку особистості, підвищення побутової комфортності студентів, викладачів і співробітників;

– **поєднання сприятливих умов для діяльності трудового колективу й студентів з фізичною реабілітацією та спортом.**

#### **Ризики в реалізації Стратегії Університету:**

- складна військово-політична ситуація в Україні;
- недофінансування, високий рівень інфляції;
- демографічна криза;
- суспільно-економічні кризові явища;
- можливий опір працівників інноваціям;
- невідповідність менеджменту всіх рівнів Університету новим умовам;
- відсутність взаємовигідних стосунків з місцевими громадами, підприємцями;
- імітативне ставлення до наукової роботи.

**РОЗДІЛ 2**  
**Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища Університету**

**SWOT-аналіз**

**ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»**

<i><b>Сильні сторони</b></i>	<i><b>Опис</b></i>
Цінова політика	Переваги в ціновій політиці для контрактної форми навчання щодо здобуття освітніх ступенів бакалавра й магістра, що створює стійку конкурентоспроможність Університету
Професійний, здатний до змін кадровий склад	Завдяки наявності кваліфікованого науково-педагогічного персоналу Університет має змогу забезпечувати конкурентні переваги щодо надання якісних освітніх послуг і здійснення наукових досліджень
Розвинуте та активне студентське самоврядування	В Університеті створено умови для розвитку студентського самоврядування відповідно до державних і європейських стандартів; активна діяльність має результати на регіональному й всеукраїнському рівнях (тренінги, злети, форуми)
Академічна свобода під час провадження науково-педагогічної та наукової діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова, думки та творчості	Сформована корпоративна етика, що базується на академічних цінностях, традиціях і свободах, створення атмосфери, у якій конструктивне ставлення до нової ідеї є найбільш значущою цінністю; приєднання Університету до програми «Академічна доброчесність»
Набір здобувачів вищої освіти на підставі складання іспитів і співбесіди, фіксованих обсягів державного замовлення	Право переміщених закладів вищої освіти здійснювати набір осіб з тимчасово окупованих та особливо небезпечних територій, військовослужбовців-учасників бойових дій – на підставі складання іспитів і співбесіди; мати фіксовані обсяги державного замовлення
Збереження наукового етосу, прозорість наукової діяльності	Проведення регулярних міжнародних конференцій, форумів, круглих столів за участю іноземних учасників з обміну досвідом, отримання й поширення практичних результатів у сфері освіти дозволяє пропагувати результати науково-дослідної роботи та наукових розробок Університету в засобах масової інформації, на симпозіумах, конференціях усіх рівнів

Орієнтація на світовий науковий та освітній простір	У рейтинговому виставковому конкурсі ІХ міжнародної виставки «Сучасні заклади освіти – 2018» ЛНУ удостоєний диплома Гран-прі «Лідер міжнародної діяльності». За результатами конкурсного відбору й експертизи Університет отримав золоту медаль у тематичній номінації та сертифікат «Якість наукових публікацій» за показниками рейтингу міжнародної наукометричної бази даних Scopus. 2021 р. студенти ЛНУ стали переможцями Міжнародного конкурсу «Мій рідний край», ХХ Міжнародного конкурсу з української мови імені Петра Яцика, Х Міжнародного мовно-літературного конкурсу імені Тараса Шевченка, Міжнародної науково-освітньої олімпіади з туризму; творчі здобутки студентів було представлено на 30 міжнародних мистецьких конкурсах, на яких було отримано 45 нагород (гран-прі, дипломи переможців).
Інноваційне перетворення простору та сервісів наукової бібліотеки	Цифровий репозиторій ЛНУ посідає провідні місця серед репозиторіїв українських закладів вищої освіти
Умови для розвитку творчості, розкриття креативності, набуття багатомовності студентами	Органічне поєднання освітньої, наукової, просвітницької та соціально-гуманітарної діяльності дозволяє підготувати конкурентоспроможного фахівця, здатного адаптуватися до постійно змінюваного середовища
Спортивна діяльність Університету	Студенти й випускники навчально-наукового інституту фізичного виховання і спорту здобули 35 медалей: 12 золотих, 9 срібних і 14 бронзових – на Олімпійських іграх; 5 медалей: 2 золоті, 2 срібні, 1 бронзову – на Всесвітній літній універсіаді в Тайбеї (2017 р.); стали чемпіонами й рекордсменами Європи й Світу з пауерліфтингу (2017 р.), чемпіонами Європи зі стрибків у воду (2017 – 2019 рр.); завойовано 22 нагороди (8 золотих, 6 срібних та 8 бронзових медалей) на міжнародних спортивних змаганнях, отримано 1 ліцензію на Олімпійські ігри (2021 р.)
Географічне розташування ЛНУ	З 2022 р. Університет розташований у Полтавській області (містах Полтава, Лубни, Миргород) з високою концентрацією закладів вищої освіти в м. Полтава та невеликою кількістю випускників закладів загальної середньої освіти в містах Лубни, Миргород

<i><b>Слабкі сторони</b></i>	<i><b>Опис</b></i>
Низький рівень популяризації Університету серед населення	Низький рівень довіри населення до отримання освіти в ЛНУ та упередження щодо рівня якості освіти в університетах великих міст
Недостатньо ефективний маркетинг освітніх послуг Університету	Недостатня адресна робота з контингентом абітурієнтів; недостатність фінансування для організації та проведення рекламних кампаній, зокрема для оголошень та анонсів на радіостанціях
Відсутність чіткого позиціонування ЛНУ серед зацікавлених сторін	Відсутність концептуальних моделей співробітництва й соціального партнерства з громадськістю (органами місцевого самоврядування, благодійними фондами, громадськими організаціями, активістами) та недостатні зв'язки з потенційними замовниками кадрів унаслідок другого переміщення
Невідповідність матеріально-технічної бази Університету рівню сучасних провідних університетів світу	В умовах роботи переміщених закладів вищої освіти виникають труднощі щодо забезпечення освітнього процесу достатньою кількістю сучасного високотехнологічного обладнання.
<i><b>Можливості</b></i>	<i><b>Опис</b></i>
Розвиток інфраструктури Університету	Розробка й реалізація заходів з покращення матеріально-технічної та інформаційної баз провадження освітньої діяльності; житлово-побутових умов студентів, викладачів і співробітників ЛНУ
Комплексне дослідження ринку освітніх послуг	Реалізація маркетингових досліджень ринку абітурієнтів, працевлаштування, випускників та інших цільових груп з метою обґрунтування структури підготовки фахівців, формування номенклатури напрямів і спеціальностей відповідно до змін ринкових умов, виявлення чинників конкурентних переваг Університету та формування відповідної іміджевої політики
Постійне вдосконалення змісту освіти	Орієнтація на новітні технології й методики навчання, максимальне використання в освітньому процесі сучасних інформаційно-комунікаційних систем, студентоцентрикований підхід
Розвиток чинних і створення нових міжнародних програм навчання та обміну	Співробітництво з зарубіжними й вітчизняними організаціями щодо залучення до підготовки в Університеті іноземних здобувачів вищої освіти, аспірантів та обміну студентами



Робота з контингентом здобувачів вищої освіти	Можливе збільшення контингенту здобувачів вищої освіти з тимчасово окупованих та особливо небезпечних територій (умови вступу, отримання дипломів державного зразка)
Популяризація Університету в Інтернет-просторі, зокрема в соціальних мережах	Зміцнення популярності та просування на освітянському ринку через організацію PR-діяльності, спрямованої на різні цільові аудиторії, шляхом використання традиційних та інноваційних комунікаційних каналів
Підвищення якості надання освітніх послуг	Розробка й упровадження в освітній процес створених за результатами наукових досліджень новітніх інтегрованих технологій навчання сприятиме підвищенню якості надання освітніх послуг і формуванню стійких конкурентних переваг Університету в Луганській та Полтавській областях
Удосконалення фінансового й матеріально-технічного стану ЛНУ	Створення фінансових резервів і фондів для ресурсного забезпечення нових перспективних напрямів діяльності Університету, додаткове фінансування наукових досліджень та інновацій в освітньому процесі
Розвиток наукової діяльності	Спрямування наукових досліджень на соціально-економічний розвиток територіальних громад, регіонів та країни; виявлення й заповнення «ніш» затребуваності наукових результатів дозволить підвищити рангові позиції Університету в національних рейтингах
Можливість для здобувачів отримувати освіту протягом життя	Створення умов для безперервної освіти протягом життя на засадах гнучкості, динамічності, здатності адекватно та швидко реагувати на вимоги ринку праці, задовольняти персоніфіковано орієнтовані потреби, що дозволить збільшити контингент споживачів освітніх послуг
Забезпечення соціального захисту працівників і студентів	Формування мережі навчальних корпусів для провадження освітньої діяльності; гуртожитків та житла для проживання викладачів, студентів і співробітників; неухильне дотримання умов контракту
<b>Загрози</b>	<b>Опис</b>
Несприятлива демографічна й військово-політична ситуація в регіонах й Україні загалом	Зниження народжуваності й відповідне зменшення кількості потенційних студентів; внутрішня і зовнішня міграція викладачів і студентів унаслідок повномасштабної війни росії проти України

<p>Скорочення фінансування галузі освіти, зростання витрат закладів освіти через подорожчання ресурсів</p>	<p>Скорочення фінансування галузі освіти в умовах воєнного стану, зростання інфляції, загальна економічна криза можуть призвести до зниження прибуткової сфери Університету</p>
<p>Неготовність Університету до стрімкого нарощування масиву й темпів оновлення інформації</p>	<p>Прискорення темпів суспільного розвитку, який має чітко виражену перспективу й дослідницько-інноваційний характер глобального розвитку, може спричинити підвищення вимог до якості наукових досліджень, технологічних розробок, освітніх послуг і трансферу знань</p>
<p>Зниження попиту серед населення на здобуття вищої освіти й інші освітні послуги, які надає Університет</p>	<p>Зростання запиту на позааудиторне навчання, спричинене розповсюдженням медійних технологій, онлайнної освіти й активізація провайдерів низькоякісних освітніх послуг у зв'язку з уніфікацією форм і методів передачі знань</p>
<p>Зростання конкуренції в освітньому середовищі за рахунок активності вітчизняних та експансії закордонних закладів освіти, відтоку молоді в інші вітчизняні та закордонні заклади вищої освіти внаслідок війни</p>	<p>Відповідно до Європейської та світової інтеграції українського суспільства, яка сприяла кардинальним реформам в освітньо-науковій сфері, особливо після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС; в умовах повномасштабної війни росії проти України підвищено відтік потенційних студентів за кордон</p>
<p>Відтік висококваліфікованих фахівців серед професорсько-викладацького складу</p>	<p>Складні умови праці викладачів переміщених закладів вищої освіти, пов'язані зокрема з відсутністю житла для переміщених осіб, спричиняють переїзд професорсько-викладацьких кадрів до інших міст та за кордон.</p>

## РОЗДІЛ 3

### Стратегічні цілі й завдання

#### 3.1. Забезпечення якості освіти та освітньої діяльності

3.1.1. Відповідність освітніх програм, за якими в Університеті здійснюється підготовка фахівців, Рамці кваліфікацій Європейського простору вищої освіти (EQF) і потребам ринку праці та запитам роботодавців

*Стратегічні завдання :*

2019 – 2021 рр.	Розробити освітні програми для надання майбутнім фахівцям сучасного рівня освіти; створити підручники й навчальні посібники, що відображають сучасні досягнення науки. <i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм
2022 – 2025 рр.	Здійснювати моніторинг ринку освітніх послуг і ринку праці з метою мобільного реагування на їхні потреби. <i>Відповідальні:</i> відділ управління якістю освітньої діяльності, завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм
	Забезпечити поєднання теоретичного й прикладного аспектів навчання, підвищити якість та ефективність виробничої практики здобувачів вищої освіти, посиливши співпрацю з бізнесом, державними установами й неурядовими організаціями, залучаючи фахівців практиків до освітнього процесу. <i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр

3.1.2. Створення дієвої внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЯО) на засадах стандартів ESG шляхом формування індикаторів, які дозволять оцінити й підтвердити якість освіти, та підтримка її подальшої роботи й удосконалення

*Стратегічні завдання :*

2019 – 2021 рр.	Запровадити в Університеті політику із забезпечення якості на основі стандартів ESG. <i>Відповідальні:</i> ректор університету, проректори з науково-педагогічної роботи, директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів
	Розробляти освітні програми із залученням викладачів, студентів та інших стейкхолдерів. <i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм
2022 – 2025 рр.	Упроваджувати студентоцентроване навчання, яке поважає й ураховує різноманітність студентів та їхні потреби, уможливорюючи гнучкі навчальні траєкторії; підтримує відчуття

	<p>автономності студента, водночас забезпечуючи йому відповідний супровід і підтримку з боку викладача; створити належні процедури забезпечення якості для оцінювання та розгляду пропозицій та звернень студентів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів, завідувачі кафедр, викладачі</p>
	<p>Забезпечити відповідність професорсько-викладацького складу вимогам стандартів ESG; сприяти можливостям для професійного розвитку викладачів; заохочувати наукову діяльність для зміцнення зв'язків між освітою та дослідженнями, а також інновації в методах викладання та використанні нових технологій.</p> <p><i>Відповідальні:</i> директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів, завідувачі кафедр</p>

3.1.3. Застосування внутрішнього й зовнішнього контролю якості освітнього процесу, упровадження системи менеджменту якості освіти Університету, інтеграція в Європейський освітній процес.

*Стратегічні завдання :*

2019 – 2021 рр.	<p>Розробити прозору систему внутрішнього контролю якості освітнього процесу.</p> <p><i>Відповідальні:</i> відділ управління якістю освітньої діяльності, навчальний відділ</p>
	<p>Розробити принципи й методи мотивації співробітників Університету до переходу на системні позиції забезпечення якості освітніх послуг.</p> <p><i>Відповідальні:</i> відділ управління якістю освітньої діяльності, навчальний відділ</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Здійснювати регулярний моніторинг освітніх програм, спрямований на забезпечення їх ефективної реалізації та створення в Університеті сприятливого навчального середовища.</p> <p><i>Відповідальні:</i> відділ управління якістю освітньої діяльності, навчальний відділ</p>
	<p>Створювати умови для позитивної динаміки якості освіти відповідно до вимог зовнішнього оцінювання закладів вищої освіти.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректорат</p>
	<p>Забезпечувати участь роботодавців у процесі навчання студентів в Університеті (викладання спецкурсів, керівництво практикою, керівництво/співкерівництво курсовими, дипломними, магістерськими роботами).</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр</p>

3.1.4. Аналіз та оновлення наявного спектру освітніх програм Університету, досягнення високого рівня підготовки за кожною освітньою програмою

*Стратегічні завдання :*

2019 – 2021 рр.	<p>Забезпечити оновлення освітніх програм з використанням міждисциплінарних, проблемно- і проектно-орієнтованих технологій; на основі впровадження гнучкості щодо вибору форм освіти відповідно до потреб ринку праці, споживача та умов переміщеного ЗВО розвивати технології дистанційного навчання; розробляти нові освітні компоненти, урахувавши результати науково-дослідних робіт за пріоритетними напрямками науки й техніки.</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм, викладачі</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Здійснювати ліцензування та акредитацію сучасних освітніх програм для забезпечення потреби в навчанні всіх вікових груп громадян за принципом Life Long Learning.</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм</p> <p>Поширювати практику навчання з можливістю широкого вибору студентами освітніх компонентів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм</p>

## 3.2. Розвиток науково-дослідницької та інноваційної діяльності

3.2.1. Набуття університетом статусу самоврядного закладу вищої освіти дослідницького типу, що відповідає вимогам до провідних освітньо-наукових установ за обсягами, рівнем і якістю наукових досліджень

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Створити умови для проведення наукових досліджень і розробок, що відповідають сучасним принципам організації наукової та інноваційної діяльності й найкращим вітчизняним і світовим практикам.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., завідувачі кафедр</p>
-----------------	---

	<p>Розробити цілісну систему пошуку й розвитку талановитої студентської молоді; активізувати роботу Студентського наукового товариства, дотримуючись принципу поєднання навчання й дослідницької роботи студентів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів, завідувачі кафедр, рада молодих учених</p>
	<p>Розробити та запровадити систему морального й матеріального стимулювання досягнень викладачів, аспірантів і студентів у науковій діяльності, механізмами якої є моніторинг якості наукової роботи та складання рейтингів її результатів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц.</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Налагодити взаємовигідне партнерство з вітчизняними й закордонними освітніми та науковими установами, компаніями, зацікавленими в проведенні спільних фундаментальних і прикладних досліджень.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., завідувачі кафедр</p>
	<p>З метою забезпечення академічної доброчесності здійснювати перевірку на плагіат наукових видань, дисертацій, магістерських і бакалаврських робіт, використовуючи Unicheck – корпоративний пакет для закладів вищої освіти (онлайн-сервіс пошуку плагіату).</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи, центр інформаційних технологій</p>
	<p>Підвищувати науковий рівень педагогічних кадрів і вдосконалювати діяльність аспірантури й докторантури шляхом посиленого контролю за підготовкою і якістю дисертацій та здійсненням наукового керівництва; створити ефективну систему атестації й професійного вдосконалення наукових кадрів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., наукові керівники, відділ аспірантури</p>

3.2.2. Підвищення показників цитування працівників Університету у світових наукометричних базах даних, здобуття міжнародного визнання періодичних видань ЛНУ

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Посилити публікаційну активність науковців Університету, передусім в авторитетних міжнародних і національних виданнях.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., завідувачі кафедр</p>
-----------------	---

	<p>Упровадити систему запобігання випадкам академічного плагіату. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., Ужченко В.Д., завідувачі кафедр, відділ управління якістю освітньої діяльності, відділ аспірантури</p>
	<p>Забезпечити механізм захисту прав інтелектуальної власності працівників ЛНУ, зростання кількості отриманих охоронних документів (патентів на винаходи та корисні моделі) України. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Меньяйленко О.С.</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Підтримувати університетські наукові видання, просувати їх до міжнародних наукометричних баз даних. <i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи, редактори наукових видань</p>
	<p>Використовувати ресурси міжнародних наукометричних баз даних (Web of Science і Scopus) у науковій діяльності Університету. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., завідувачі кафедр</p>

3.2.3. Імплементация в Університеті інноваційних методів організації освітнього процесу та наукових досліджень, створення можливостей і засад для експорту своїх освітніх послуг та наукових результатів

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Запровадити практикоорієнтований підхід до виконання наукових проєктів: «фундаментальні дослідження – прикладні дослідження і розробки – комерційні розробки». <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., завідувачі кафедр</p>
	<p>Поглибити наукове співробітництво із зовнішніми організаціями через створення й упровадження спільних інноваційних розробок і проєктів. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., завідувачі кафедр</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Підвищити активність науковців щодо використання багатоканальних джерел фінансування наукових досліджень, залучення науковців до виконання національних проєктів (зокрема комплексних міждисциплінарних), державних програм, участі в конкурсах на отримання державних замовлень, виконання проєктів на рівні завдань окремих галузей країни за договорами з підприємствами й компаніями. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., завідувачі кафедр, відділ аспірантури</p>

	<p>Активізувати участь науковців у розробленні та реалізації державних цільових, галузевих і регіональних наукових, науково-технічних, соціально-економічних проєктів і програм; розвивати й поглиблювати міжнародне, міжгалузеве, міжуніверситетське співробітництво на основі виконання спільних наукових програм, проєктів, розробок.</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр</p>
	<p>Покращити показники науково-інноваційної діяльності університету серед вітчизняних ЗВО та провідних університетів світу.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., завідувачі кафедр</p>

3.2.4. Забезпечення постійного моніторингу та відповідного коригування пріоритетних напрямів наукових досліджень згідно із запитами національного й світового споживчих ринків науково-технічної продукції

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Активізувати діяльність наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів та молодих учених, студентських наукових гуртків для підвищення наукової активності всіх суб'єктів освітнього процесу.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц., відділ аспірантури, рада молодих учених</p>
	<p>Зорієнтувати здійснення науково-дослідних робіт у напрямках, які пов'язані з викликами, що стоять перед світовою спільнотою і є актуальними для забезпечення розвитку української держави.</p> <p><i>Відповідальні:</i> завідувачі кафедр</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Забезпечити виконання наукових досліджень і розробок з пріоритетних напрямів науки й техніки та міжнародних проєктів, програм, грантів.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., міжнародний відділ</p>
	<p>Проводити наукові конференції, симпозиуми, круглі столи та інші заходи, спрямовані на поширення й популяризацію результатів наукової та інноваційної діяльності в освітній процес і професійне середовище.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., завідувачі кафедр</p>



### 3.3. Удосконалення міжнародного співробітництва

3.3.1. Розширення міжнародної співпраці через ефективну реалізацію потенціалу дво- та багатосторонніх угод із зарубіжними університетами й науковими установами

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Побудувати партнерські відносини із зарубіжними університетами задля розширення досліджень і забезпечення взаємозв'язків через обмін знаннями. <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ міжнародних зв'язків
2022 – 2025 рр.	Здійснювати реалізацію міжнародних освітніх програм і довгострокових угод про співробітництво, сприяння обміну студентами із закладами вищої освіти Європи та інших країн. <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ міжнародних зв'язків

3.3.2. Збільшення контингенту іноземних студентів в Університеті

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Розширити перелік навчальних дисциплін з викладанням іноземними мовами з метою збільшення контингенту іноземних студентів. <i>Відповідальні:</i> навчальний відділ, відділ міжнародних зв'язків, завідувачі кафедр
2022-2025 рр.	Продовжити практику інформування міжнародного середовища про діяльність ЛНУ через офіційний сайт, соціальні мережі, інформаційні буклети англійською та іншими мовами, участь представників Університету в міжнародних виставках, форумах, конференціях. <i>Відповідальні:</i> перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., центр інформаційних технологій, відділ міжнародних зв'язків
	Сприяти міжнародній сертифікації університету для забезпечення конкурентоспроможності й високого попиту його освітніх послуг. <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, проректори з науково-педагогічної роботи

3.3.3. Активна участь Університету в підготовці заявок та виконанні міжнародних освітніх і наукових проєктів як у межах міжурядових угод, так і під егідою Європейської комісії

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Здійснити аналіз пропозицій щодо виконання міжнародних освітніх і наукових проєктів. <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ міжнародних зв'язків
2022-2025 рр.	Здійснювати інтенсивний обмін здобувачами вищої освіти, науковими й науково-педагогічними працівниками в межах програм академічної мобільності та проведення наукових досліджень. <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ міжнародних зв'язків

#### **3.4. Забезпечення фінансово-економічного, кадрового та інфраструктурного розвитку**

3.4.1. Забезпечення стабільного фінансово-економічного стану, збільшення фінансових надходжень, раціонального витрачання ресурсів на розвиток пріоритетних напрямів діяльності Університету

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Залучити внутрішні й зовнішні інвестиції для кращого ресурсного забезпечення всіх напрямів діяльності Університету . <i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, головний бухгалтер
	Створити умови для впровадження енергоефективних технологій та раціональне використання поточних витрат. <i>Відповідальні:</i> проректор з адміністративно-господарчої роботи
	Розробити систему середньострокового фінансово-економічного прогнозування рівня доходів навчально-наукових інститутів, факультетів за окремими видами діяльності для своєчасного прийняття рішень. <i>Відповідальні:</i> директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів

2022 – 2025 рр.	<p>Удосконалити організаційно-фінансові механізми, що забезпечують підвищення самостійності, зацікавленості й відповідальності за кінцеві результати діяльності підрозділів (кафедр, навчально-наукових інститутів, факультетів та інших структурних підрозділів).</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи, директори навчально-наукових інститутів, декани факультетів та інших структурних підрозділів</p>
	<p>Створити на основі сучасних інформаційних технологій ефективну систему моніторингу та управління доходами й видатками університету.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, перший проректор, головний бухгалтер, центр інформаційних технологій</p>

3.4.2. Диверсифікація джерел, форм фінансування, оптимізація структури доходів, посилення прозорості формування й витрачання коштів  
*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Розробити систему економічного обґрунтування вартості та поточного моніторингу ефективності освітніх послуг в розрізі спеціальностей, напрямів підготовки, програм додаткової освіти на основі співвідношення дохід / витрати.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи</p>
	<p>Удосконалити нормативну базу, яка регламентує планування, виконання, моніторинг, звітність і аналіз ефективності виконання фінансових планів Університету.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи</p>
2022-2024 рр.	<p>Удосконалити механізми ціноутворення освітніх та інших послуг на основі постійних маркетингових досліджень і розрахунку витрат на одного слухача.</p> <p><i>Відповідальні:</i> відділ маркетингу</p>
	<p>Здійснити юридичний супровід можливостей використання різних джерел надходження спеціального фонду для додаткового фінансування наукових досліджень та інновацій в освітньому процесі.</p> <p><i>Відповідальні:</i> юридичний відділ</p>

3.4.3. Створення фінансово-господарських механізмів для ресурсного забезпечення діяльності Університету в разі тимчасового ускладнення надходжень від надання освітніх послуг  
*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Забезпечити привабливе інноваційне середовище для недержавних інвесторів, зацікавлених у науково-технологічних розробках університету. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Ваховський Л.Ц.
2022-2025 рр.	Збільшувати надходження через зростання частки наукових досліджень, що здійснюються на договірних засадах, розширювати освітні платні послуги (life long learning, спеціальні курси, тренінги, практикуми, сертифікаційні програми, кандидатські екзамени, стажування), фандрайзинг і спільні проєкти з партнерами Університету. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Жучок А.В., відділ аспірантури

3.4.4. Забезпечення виконання кадрових вимог до Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності й критеріїв підтвердження статусу національного закладу вищої освіти

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Розробити систему відбору на конкурсній основі висококваліфікованих компетентних науково-педагогічних кадрів нового покоління, які відповідають Ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності та здатні розробляти й упроваджувати новітні технології навчання й діагностику рівня знань. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректор з науково-педагогічної роботи Ужченко В.Д.
2022 – 2025 рр.	Удосконалити систему рейтингування освітньої, методичної, наукової та соціально-гуманітарної роботи науково-педагогічних працівників. <i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи, відділ управління якістю освітньої діяльності

3.4.5. Збільшення частки науково-педагогічних працівників з науковими ступенями і вченими званнями, лауреатів державних премій, членів Національної академії наук, галузевих академій, іноземних наукових та освітянських організацій, представників ґрунтовних наукових шкіл, досвідчених практиків

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Створити умови для наукового зростання викладачів, активізувати роботу щодо підготовки наукових, науково-педагогічних працівників для присвоєння вчених звань професора, доцента, старшого викладача. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи
2022 – 2025 рр.	Удосконалити систему загальноуніверситетських нагород і відзнак, забезпечити їх публічне вручення, відновити Дошки пошани для наукових, науково-педагогічних працівників та інших співробітників Університету. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Юрків Я.І.

3.4.6. Забезпечення випереджувального характеру підвищення кваліфікації, стажування педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів відповідно до потреб реформування системи освіти, викликів суспільного розвитку

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Розробити ефективну систему мотивації та стимулювання викладачів і співробітників, які підвищують кваліфікацію через різні форми. <i>Відповідальні:</i> проректори з науково-педагогічної роботи
	Запровадити різноманітні форми заохочення співробітників університету залежно від ефективності їхньої навчально-методичної роботи, результативності наукових досліджень, використання сучасних технологій у навчальному процесі. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ управління якістю освітньої діяльності
2022 – 2025 рр.	Забезпечити умови для вивчення іноземних мов викладачами з метою використання можливостей міжнародної мобільності, а також читання лекцій іноземними мовами як українським, так і іноземним студентам. Створити групи викладачів з вивчення іноземних мов. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, завідувачі кафедр
	Для поліпшення формування кадрового резерву й роботи з ним включати до його складу здібних організаторів, високоєрудованих і компетентних викладачів, інші категорії працівників. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, завідувачі кафедр

3.4.7. Створення сучасного багатогалузевого цілісного комплексу інфраструктури, здатного на рівні державних і світових вимог забезпечити

здійснення освітньої, наукової, науково-дослідницької, комунікативної, господарської та соціальної функцій сучасного закладу вищої освіти

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Забезпечити нормативний рівень комп'ютеризації освітнього процесу. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи
	Забезпечити вільний бездротовий доступ учасників освітнього процесу до мережі Інтернет на території всіх навчальних корпусів і бібліотеки. <i>Відповідальні:</i> ректор, центр інформаційних технологій, головний бухгалтер, директор бібліотеки
2022 – 2025 рр.	Продовжити обладнання аудиторій навчально-лабораторним устаткуванням, мультимедійною технікою для супроводу контактних занять і дистанційного навчання. <i>Відповідальні:</i> центр інформаційних технологій, головний бухгалтер
	Сприяти ефективному використанню матеріалів, енергоресурсів, безпечній і надійній експлуатації будівель, споруд та інженерних мереж шляхом своєчасної профілактики, модернізації, проведення капітальних і поточних ремонтів. <i>Відповідальні:</i> проректор з адміністративно-господарчої роботи
	Модернізувати матеріально-технічну базу, парк комп'ютерної техніки та внутрішню телекомунікаційну мережу Університету для ефективного впровадження нових інформаційних технологій в освітній процес; покращити доступ до електронної бібліотеки й цифрового репозиторію ЛНУ. <i>Відповідальні:</i> проректор з адміністративно-господарчої роботи, центр інформаційних технологій, головний бухгалтер, директор бібліотеки
	Створити умови для осіб з особливими освітніми потребами. <i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Юрків Я.І.

### 3.5. Модернізація системи управління Університету

3.5.1. Упровадження ризик-орієнтованого підходу до управління, створення системи своєчасного виявлення ризиків і розроблення заходів з їх мінімізації

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Розробити систему оцінювання політичних, економічних, технічних, соціальних ризиків щодо розвитку Університету. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи
-----------------	---

2022 – 2025 рр.	Здійснювати моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища університету з метою своєчасного виявлення кризових ситуацій. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи
	Сформувати готовність співробітників до продукування нових ідей та їх реалізації. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, керівники всіх підрозділів

3.5.2. Забезпечення прозорості щодо прийняття рішень, інформованості співробітників, студентів, громадськості

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Формувати відкритий системний діалог адміністрації з усіма членами колективу, здобувачами вищої освіти. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи
	Забезпечити прозорість процедур зарахування на навчання та випуску, прийому на роботу, вступу до аспірантури, докторантури, присвоєння звань, рекомендації на відзнаки й нагороди. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ управління якістю освітньої діяльності, навчальний відділ, відділ аспірантури
2022 – 2025 рр.	Оновити в Колективному договорі питання взаємодії Університету з трудовим колективом. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, голова профспілкової організації працівників і студентів ЛНУ імені Тараса Шевченка
	Оприлюднювати на офіційному вебсайті, інформаційних стендах та в інші способи інформацію щодо всіх аспектів діяльності Університету, реалізації прав і виконання зобов'язань. <i>Відповідальні:</i> центр інформаційних технологій, юридичний відділ, відділ маркетингу

3.5.3. Створення сучасної гнучкої системи стратегічного й оперативного управління університетом та формування системи контролю за виконавчою дисципліною

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	Постійно вдосконалювати механізми конкурсного відбору працівників. <i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ кадрів
-----------------	---

	<p>Забезпечити прозорість процесу розробки й обговорення основних локальних нормативних документів, їх правової експертизи та затвердження.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, юридичний відділ</p>
	<p>Сприяти колегіальному прийняттю стратегічних рішень щодо розвитку Університету із залученням органів студентського самоврядування, наукового товариства, роботодавців.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, рада молодих учених, студентське самоврядування</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Упровадити прозору систему прийняття й виконання оперативних рішень, інформованості співробітників, студентів, громадськості.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, центр інформаційних технологій</p>
	<p>Сформувавши резерв менеджерських кадрів усіх рівнів (з аспірантів, студентського активу), спроможних забезпечити успішність Університету в умовах демографічної та економічної кризи, жорсткої конкуренції між закладами вищої освіти, здійснювати його підготовку й залучати до управління Університетом.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор</p>

3.5.4. Розвиток і поглиблення партнерських відносин, співробітництва з органами державного управління, ринковими структурами, роботодавцями, іншими стейкхолдерами

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Розробити систему взаємодії з зацікавленими сторонами для реалізації суспільних проблем та університетських напрямів діяльності.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, відділ управління якістю освітньої діяльності, голова профспілкової організації працівників і студентів ЛНУ імені Тараса Шевченка</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Створити умови для системної співпраці з випускниками як партнерами університетської діяльності.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи. Юрків Я.І., центр розвитку кар'єри</p>
	<p>Посилити співпрацю з державними органами, науковими установами, бізнесом, промисловістю, громадськістю щодо забезпечення їх участі в освітньому процесі, професіоналізації освітніх, освітньо-професійних та освітньо-наукових програм.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи,</p>



	<p>центр розвитку кар'єри, завідувачі кафедр</p> <p>Забезпечити оперативне реагування через актуалізацію змісту підготовки фахівців, налаштування діяльності університету на законодавчі, інституціональні, інноваційні зміни та перетворення в суспільстві.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, юридичний відділ</p>
--	--

### 3.6. Забезпечення реалізації третьої місії університету (вплив на розвиток громади і суспільства)

3.6.1. Розвиток і поглиблення партнерських відносин, співробітництва з органами публічної влади, територіальними громадами, ринковими структурами, роботодавцями, іншими стейкхолдерами

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Розробити систему взаємодії з органами публічної влади, територіальними громадами, роботодавцями, зацікавленими сторонами для реалізації суспільних проблем та університетських напрямів діяльності.</p> <p>Визначити основні форми взаємодії університету з органами публічної влади, територіальними громадами, роботодавцями, зацікавленими сторонами.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, голова профспілкової організації працівників і студентів ЛНУ імені Тараса Шевченка</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Здійснити нормативні заходи щодо реалізації третьої місії університету на рівні навчально-наукових інститутів, факультетів, відокремлених підрозділів (внести до статуту, положень, інструкцій, посадових обов'язків працівників реалізацію третьої місії університету).</p> <p>Розробити модельні форми угод про співробітництво з регіональними, місцевими органами влади, громадськими організаціями, благодійними фондами, фірмами, підприємствами про надання експертних послуг.</p> <p>Розробити положення про співвідношення фінансованих та громадських основ спільної діяльності.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи</p> <p>Здійснити організаційні заходи щодо реалізації третьої місії університету (розробити плани реалізації третьої місії на рівні навчально-наукових інститутів, факультетів, відокремлених підрозділів; розробити систему мотивації щодо реалізації третьої місії університету).</p> <p>Підписати угоди про співпрацю з органами публічної влади,</p>

<p>територіальними громадами, роботодавцями та іншими стейкхолдерами.</p> <p>Створити спільні комісії з керівниками територіальних громад щодо налагодження взаємодії.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, завідувачі кафедр, гаранті освітніх програм</p>
<p>Розробити процедуру та започаткувати організацію комплексних досліджень здобувачів вищої освіти, зокрема залучення до участі у всеукраїнських конкурсах наукових робіт, проектах з проблематики реалізації третьої місії університету.</p> <p>Забезпечити проектну діяльність на рівні навчально-наукових інститутів, факультетів, відокремлених підрозділів щодо реалізації третьої місії університету.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, юридичний відділ</p>
<p>Розробити й запровадити систему оцінювання реалізації третьої місії університету.</p> <p>Запровадити систему звітування на рівні навчально-наукових інститутів, факультетів, відокремлених підрозділів щодо реалізації третьої місії університету.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, юридичний відділ, директори навчально-наукових інститутів, відокремлених структурних підрозділів, декани факультетів.</p>

### 3.7. Розвиток соціально-гуманітарної сфери Університету

3.7.1. Створення умов для всебічного розвитку особистості майбутнього фахівця – патріотично свідомого, соціально активного, висококультурного, конкурентоспроможного, інтелігентного, фізично здорового громадянина

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Активізувати взаємодію з органами студентського самоврядування та допомогу у виконанні ними повноважень відповідно до Закону України «Про вищу освіту».</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Бабічев О.І., соціально-гуманітарна комісія</p>
2022 – 2025 рр.	<p>Формувати національно-патріотичний світогляд учасників освітнього процесу, компетентності з організації інформаційного спротиву в умовах війни росії проти України; виховувати громадянську гідність, повагу й любов до рідної землі та українських традицій.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Юрків Я.І., соціально-гуманітарна комісія, завідувачі кафедр</p>

	<p>Створити необхідні умови для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів; сприяти розвитку культурно-мистецьких осередків.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Юрків Я.І., соціально-гуманітарна комісія, центр культури й дозвілля</p>
--	--

3.7.2. Забезпечення соціального захисту працівників і студентів, соціальної відповідальності Університету перед індивідуальними та колективними споживачами, суспільством, відкритість діяльності

*Стратегічні завдання:*

2019 – 2021 рр.	<p>Розробити заходи з посилення соціального захисту працівників і студентів; покращити умови для занять фізичною культурою та спортом; створити умови для фізреабілітації.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з науково-педагогічної роботи Бабічев О.І., соціально-гуманітарна комісія, голова профспілкової організації працівників і студентів ЛНУ, студентське самоврядування</p>
ii2022 – 2025 рр.	<p>Підтримувати функціонування середовища, вільного від здирництва та хабарництва, зловживань адміністративним положенням.</p> <p><i>Відповідальні:</i> ректор, проректори з науково-педагогічної роботи, юридичний відділ</p> <p>Підтримувати ініціативи, спрямовані на збереження навколишнього середовища, популяризувати серед членів колективу та студентів ресурсо-, енергоощадні технології в усіх видах життєдіяльності.</p> <p><i>Відповідальні:</i> проректор з адміністративно-господарської роботи</p>

## РОЗДІЛ 4

### Сценарії стратегічного розвитку Університету

Важливими чинниками розвитку Університету є збільшення контингенту здобувачів вищої освіти, збереження професорсько-викладацького складу, розвиток матеріально-фінансового стану Університету.

Розвиток Університету буде здійснюватися за двома сценаріями: перший – за умови сприятливого розв’язання військово-політичної ситуації в Україні й повернення Університету на територію Луганської області (до міст Луганськ, Старобільськ, Ровеньки, Кадіївка, Лисичанськ, Рубіжне, Кремінна, Щастя) (сценарій 1); другий – за умови функціонування Університету як переміщеного ЗВО в Полтавській області (містах Полтава, Лубни, Миргород) (сценарій 2).

***Сценарій (1) стратегічного розвитку Університету за умови повернення до Луганської області***

*Передумови:*

- перемога України, відновлення територіальної цілісності й незалежності, деокупація й реінтеграція тимчасово окупованих територій в правовий та освітній простір України; системне розв’язання проблем розвитку регіону та територіальних громад, здійснення програм реконструкції та оновлення їхньої інфраструктури, активне здійснення великих іміджевих, інвестиційних проєктів;

- поступовий вихід з кризи, покращення ситуації в економічній і бюджетній сферах;

- відновлення платоспроможності населення регіону й територіальних громад;

- активна маркетингова й інвестиційна політика;

- подолання негативного впливу війни на розвиток Університету.

*Основні припущення:*

Розвиток Університету відбуватиметься внаслідок розв’язання найгостріших проблем функціонування Університету, започаткування великих інфраструктурних проєктів, активного здійснення інформаційної, організаційної підтримки найдоцільніших проєктів, спрямованих на покращення іміджу закладу освіти, підвищення його конкурентоспроможності на вітчизняному ринку освітніх послуг. Надання безкоштовних юридичних послуг буде спрямоване на мінімізацію соціального напруження й наслідків військової агресії в Україні та Луганській області, що дозволить швидкими темпами досягнути повної соціальної адаптації Університету до нових умов функціонування й розвитку.

Повернення територіальних меж Луганської області дозволить суттєво збільшити кількісні показники споживачів освітніх послуг, призупинить міграцію кваліфікованих кадрів і відтік студентів до інших міст. Адаптація

освітнього процесу до стандартів вищої освіти ESG дозволить забезпечити якість освітніх послуг. З урахуванням кон'юнктури популярності спеціальностей на ринку праці будуть адаптовані відповідні освітні програми.

Відбуватиметься відновлення визнаних в Україні наукових шкіл та поступове збільшення аспірантів і докторантів. Здійснюватиметься робота в напрямку покращення якості професорсько-викладацького складу Університету з метою досягнення цілковитої відповідності ліцензійним і акредитаційним вимогам провадження освітньої діяльності.

Активізація роботи в напрямі міжнародного визнання шляхом участі в грантових проектах, міжнародних освітніх програмах, публікації наукових робіт у міжнародних реферованих журналах дозволить підвищити результативні показники наукової роботи науково-педагогічних працівників і студентів.

Посилення взаємодії Університету з державними, громадськими й комерційними організаціями забезпечить підготовку висококваліфікованих конкурентоздатних випускників і дозволить підвищити рівень задоволеності роботодавців випускниками Університету. Зокрема буде здійснено роботу в напрямі підвищення міжнародної конкурентоспроможності Університету з урахуванням наявного потенціалу, а також фінансових, кадрових, інфраструктурних і нормативних обмежень з метою подолання імпортно-експортної асиметрії освітніх послуг і просування Університету на міжнародному ринку як визнаного центру освіти.

Повернення робочих площ і приміщень, гуртожитків, спортивної бази дозволить значно активізувати освітню, культурну та спортивну життєдіяльність здобувачів вищої освіти Університету, а також запропонувати іноземним студентам комфортні умови навчання. Реальна оцінка власних ресурсів, можливостей, глибоке розуміння зовнішнього конкурентного оточення, сумлінна праця персоналу забезпечить підвищення рівня довіри населення до Університету.

***Сценарій (2) стратегічного розвитку Університету за умови продовження функціонування в Полтавській області***

*Передумови:*

- поступове позитивне розв'язання війни в Україні й перехід до беззбройної фази конфлікту;
- проведення системних реформ у політичній, соціальній та економічній сферах;
- поступове поліпшення зовнішньоекономічної ситуації;
- відсутність політичних потрясінь;
- покращення платоспроможності населення;
- переважне збереження норм чинного законодавства у сфері освіти;
- продовження активної євроінтеграції країни у сфері вищої освіти.

*Основні припущення:*

З метою реалізації Стратегії розвитку Університету зусилля колективу будуть зосереджені на досягненні стратегічних цілей і виконанні стратегічних завдань, зазначених у розділі 3.

Забезпечення прозорості прийняття управлінських рішень щодо розвитку Університету дозволить удосконалити систему менеджменту та підвищити ефективність стратегічного управління.

Зміцнення позитивного іміджу, популярності та просування Університету на освітянському ринку відбуватиметься внаслідок посилення організації PR-діяльності, спрямованої на різні цільові аудиторії; реалізації маркетингових досліджень ринку абітурієнтів, працедавців, випускників та інших цільових груп з метою обґрунтування структури підготовки фахівців, формування номенклатури напрямів і спеціальностей відповідно до змін ринкових умов, виявлення факторів конкурентних переваг Університету та формування відповідної іміджевої політики. Психологічні бар'єри й упереджені стереотипи в місцевого населення щодо переміщеного закладу освіти буде усунуто завдяки посиленню рекламної кампанії та представленню в соціальних мережах досягнень Університету, а також завдяки забезпеченню інформування міжнародного середовища про діяльність Університету через офіційний сайт, соціальні мережі, інформаційні буклети англійською та іншими мовами, участь представників Університету в міжнародних виставках, форумах, конференціях.

Збільшення контингенту споживачів освітніх послуг Університету відбуватиметься переважно внаслідок права переміщених ЗВО здійснювати набір за фіксованими обсягами державного замовлення та спрощеною процедурою прийому абітурієнтів з числа осіб з тимчасово окупованих і особливо небезпечних територій, військовослужбовців-учасників бойових дій; завдяки розширенню території набору та спектру освітніх послуг.

З інформації про кількість учнів у закладах загальної середньої освіти Луганської області (підконтрольній Україні) у 2018 – 2019 навчальному році, наданої Департаментом освіти і науки Луганської обласної державної адміністрації, було спрогнозовано збільшення випускників у найближчі 6 років, що надало б можливість покращити кількісні показники контингенту здобувачів вищої освіти Університету до 2025 року.



В умовах другого переміщення університету внаслідок повномасштабної війни росії проти України (2022 р.) колектив планує вийти на спрогнозовані показники контингенту студентів шляхом розширення території набору в Полтавській області.

Підвищення якості освітніх послуг Університету стане можливим завдяки реалізації основних стратегічних завдань щодо відповідності якості освіти державним стандартам вищої освіти, збереженню викладацьких кадрів Університету. Поступове зміцнення матеріально-технічної бази підвищить якість освітньої, наукової, просвітницької й соціально-гуманітарної діяльності Університету.

Посилення взаємодії Університету з державними, громадськими організаціями та бізнесом дозволить удосконалити систему подальшого працевлаштування випускників Університету. Завдяки нарощуванню освітнього й наукового потенціалу відбудеться зростання рейтингових показників.

Інтеграція до світового, європейського освітнього й наукового простору як провідний напрям розвитку Університету підвищить інтелектуальний капітал Університету, дозволить сформувати колектив викладачів, орієнтованих на впровадження провідних світових практик в освітній і науковий процеси. Завдяки сприянню обміну студентами із закладами вищої освіти Європи та інших країн у рамках розвитку мобільності викладачів і студентів зростатимуть їхня конкурентоспроможність і здатність адаптуватися до змінного середовища й затребуваності на сучасному ринку праці.

Використання спецфонду, інших джерел надходження сформують достатність фінансових ресурсів для здійснення іміджевих та інвестиційних проєктів. Можливість підвищення якості технологічного оснащення навчальних аудиторій сприятиме впровадженню ІТ й удосконаленню надання онлайн-освітніх послуг. Розвиток інфраструктури Університету та матеріально-технічної бази дозволить створити комфортні умови для роботи й навчання.

Реалізація Стратегії розвитку Університету буде здійснюватися внаслідок систематичної оцінки досягнення цілей Стратегії розвитку шляхом порівняння фактичних значень індикаторів (показників) оцінки результативності виконання плану заходів з їх прогнозованим значенням у відповідному періоді.

## **Очікувані результати реалізації Стратегії Університету**

- демократизація управління Університетом;
- відповідність кадрового складу кафедр акредитаційним вимогам;
- ефективний державний та іноземний фандрейзинг;
- результативні показники наукової роботи науково-педагогічних працівників і студентів на рівні ТОП-50 ЗВО України;
- підвищення публікаційної активності науковців університету за рахунок оприлюднення результатів їхніх наукових досліджень у провідних національних та зарубіжних журналах з визначеним імпаکت-фактором;
- розширення зв'язків із ЗВО інших країн шляхом обміну викладачами та студентами, співпраці в науковій та освітній діяльності;
- збільшення іноземних здобувачів вищої освіти;
- позитивний вплив університету на сталий розвиток територіальних громад, регіонів, країни;
- утвердження національної свідомості, почуття гідності громадянина, поваги й любові до рідної землі та українських традицій;
- активна діяльність студентського самоврядування;
- утвердження корпоративної єдності закладу вищої освіти.