

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРКАСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Ректор   
О.В. Черевко  
«22» грудня 2020 р.



**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
ЧЕРКАСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
на період 2021 – 2026 років**

Ухвалено  
рішенням Вченої ради університету  
22 грудня 2020 р., протокол № 3

**Стратегія розвитку Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького на період 2021 – 2026 років.** – Черкаси, 2020. – 31 с.

**Укладачі:**

В. М. Мойсієнко, перший проректор, професор;

С. В. Корновенко, проректор з наукової, інноваційної та міжнародної діяльності, професор;

Г. М. Гаврилюк, проректор з виховної роботи та іміджевої діяльності;

Ю. Г. Удовенко, проректор з адміністративно-господарської діяльності;

Л. Н. Смалиус, начальник навчально-методичного відділу, доцент;

Б. М. Гук, начальник відділу кадрів, доцент;

Т. Л. Платошкіна, головний бухгалтер.

## ЗМІСТ

I. Загальні положення.....	4
II. Зовнішні виклики й нові можливості університету.....	7
III. Стратегічні цілі та пріоритети.....	8
3.1. Основні завдання в освітній сфері.....	8
3.2. Пріоритети в науково-інноваційній сфері.....	12
3.3. Прерогативи у сфері міжнародного співробітництва.....	17
3.4. Формування активної громадянської позиції.....	19
3.5. Демократизація управління .....	22
3.6. Удосконалення іміджевої політики.....	24
3.7. Основні напрями розвитку матеріальної бази.....	25
IV. Розробка й реалізація програми для набуття статусу дослідницького університету .....	28
V. Очікувані результати реалізації стратегії розвитку університету.....	29
VI. Забезпечення стабільного фінансово-економічного стану .....	30

## I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (далі – Університет) засновано на загальнодержавній власності й підпорядковано Міністерству освіти і науки України. Історія Університету нараховує понад дев'ять десятиліть і бере свій початок з 1921 р., коли було створено Черкаський інститут народної освіти. У 1933 р. його реорганізовано в педагогічний інститут, на базі якого в 1995 р. Постановою Кабінету Міністрів України № 789 створено Черкаський державний університет імені Богдана Хмельницького. Указом Президента України від 21 серпня 2003 р. № 871/2003 Університетові надано статус національного.

Виконання покладених на Університет основних функцій щодо здійснення освітньої діяльності, яка забезпечує підготовку фахівців відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів, здійснення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, забезпечення культурного й духовного розвитку особистості, виховання осіб, які навчаються в Університеті, вимагають наявності та дотримання базової стратегії розвитку й дієвих механізмів оперативного реагування на поточні виклики. Основні завдання Університету відображені в Стратегії розвитку Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького на період 2021-2026 років (далі – Стратегія).

Метою Стратегії є визначення пріоритетних напрямів розвитку Університету, нагальних стратегічних завдань за нових економічних і соціокультурних умов та підходів до їх вирішення для збереження й зміцнення лідерства Університету на регіональному та національному рівнях. Підґрунтям для розробки Стратегії є законодавство України, зокрема Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», міжнародно-правові акти, Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 рр, Указ Президента України «Про вдосконалення вищої освіти в Україні» від 03.07.2020 № 210/2020 р., Концепція розвитку педагогічної освіти (наказ МОНУ від

01.07. 2018 № 776, Статут Університету, аналітичні дослідження вітчизняних і закордонних провідних фахівців, напрацювання університетських учених.

Основне покликання Університету – забезпечення неперервного професійного розвитку фахівців для потреб ринку праці, формування гармонійної та успішної особистості шляхом розкриття її природних здібностей, розвитку потенціалу й життєвих компетентностей; самореалізація викладачів і студентів; організація діяльності Університету на засадах корпоративної культури, яка передбачає усвідомлення системи цінностей, що сповідує університетська громада, кожен представник якої робить власний внесок у розвиток Університету й виконання місії та візії, а вищий навчальний заклад створює умови для самореалізації кожного члена університетської громади.

Основними орієнтирами для розвитку Університету на 2021-2026 рр. є: місія Університету, візія Університету, стратегічні напрями розвитку Університету.

**Місія Університету** – забезпечення лідерства з підготовки висококваліфікованих фахівців і наукових кадрів, що реалізується шляхом гармонійного поєднання фундаментальності та фаховості освіти, наукових досліджень і виховання, інтеграції в європейське співтовариство.

Реалізація місії спрямована на формування **візії Університету**, яка досягається шляхом реалізації проектів і програм його розвитку, зокрема: компетентності, професіоналізму, якості, креативності, доброчесності. Місія і візія Університету передбачає реалізацію комплексу цілей і завдань за такими стратегічними напрямками:

- створення сприятливого середовища, інфраструктури та умов для розвитку особистості, упровадження освітньої діяльності відповідно до державних стандартів;

- розвиток наукового потенціалу, удосконалення науково-дослідницької, навчальної та інноваційної діяльності;

- формування університетського SMART-простору;

- розвиток корпоративної культури лідерського служіння як сучасної системи управління; сприяння розкриттю лідерських якостей студентів через їх участь у студентському самоврядуванні;
- створення умов для змістовного дозвілля студентів і співробітників; інтернаціоналізація Університету;
- демонстрація відкритості та забезпечення інформування громадськості про свою діяльність.

### **Стратегічні напрями розвитку Університету:**

- розширення взаємозв'язків науки й освіти, створення та реалізація різних моделей інтеграції вищої освіти й науки;
- створення матеріально-технічних та організаційних умов для формування на базі Університету освітньо-наукового кластеру, в якому фундаментальна наука має підтримуватися прикладними дослідженнями;
- розроблення інформаційного навчально-методичного забезпечення професійної підготовки майбутніх фахівців;
- формування культури лідерського служіння як нової філософії особистого життя і професійної діяльності;
- посилення ролі Університету як провідного освітнього та культурно-просвітницького центру Черкащини;
- розширення міжнародного співробітництва як чинника інтернаціоналізації;
- розвиток корпоративної культури, спрямованої на формування позитивного іміджу Університету;
- забезпечення якості професійної підготовки фахівців відповідно до компетентнісних вимог Національної рамки кваліфікацій.

Основними **принципами** реалізації Стратегії визначено такі: інноваційність, системність і безперервність освіти, фаховість, науковість, корпоративне партнерство, мобільність.

## **II. ЗОВНІШНІ ВИКЛИКИ Й НОВІ МОЖЛИВОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ**

**Основними зовнішніми викликами** для Університету є:

- посилення глобалізації та її впливу на загальні тенденції розвитку економіки;
- інтеграція української науки й освіти у європейський і світовий науково-освітній простір;
- інтернаціоналізація науки й освіти;
- посилення конкуренції на ринку освітніх послуг;
- скорочення попиту на ринку праці;
- «відтік» висококваліфікованих фахівців;
- неефективна, надмірно централізована, застаріла система управління і фінансування освіти;
- некодифікованість і недосконалість освітнього законодавства;
- скорочення чисельності випускників загальноосвітніх навчальних закладів і зниження рівня якості їх знань, моральне старіння методів і методик навчання.

**Нові можливості, що відкриваються перед Університетом:**

- формування нової моделі Університету, яка забезпечує можливості творчої самореалізації для викладачів, співробітників, студентів, аспірантів, докторантів і надання закладу науково-дослідницького статусу;
- доступність до передових наукових і навчальних технологій;
- отримання фінансування міжнародних фондів і грантів на здійснення наукових досліджень та реалізацію освітніх проєктів;
- можливість отримання вищої освіти за двома та більше напрямками;
- розширення можливостей доступу до інформаційних ресурсів;
- забезпечення внутрішньої та зовнішньої мобільності студентів, аспірантів і науково-педагогічних працівників;
- розвиток студентського самоврядування відповідно до державних і європейських стандартів.

### III. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ПРІОРІТЕТИ

#### 3.1. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ:

Стратегічна мета – забезпечення високої якості освітнього процесу для надання студентам знань, умінь і компетенцій на рівні найкращих європейських стандартів відповідно до потреб суспільства та ринку.

**Основними завданнями є:**

– розробка університетських навчальних планів і програм з урахуванням міжнародних стандартів і рекомендацій державних органів управління у сфері освіти;

– упровадження гнучких освітніх програм, навчальних планів та інформаційних технологій навчання, створення й відкриття нових спеціальностей та освітніх програм для підготовки фахівців;

– удосконалення організації та змісту навчально-виховного процесу з метою забезпечення європейських стандартів при збереженні вітчизняних культурних традицій;

– побудова освітнього процесу на принципах гнучкості, адаптивності, економічної ефективності та інноваційності практичної підготовки з орієнтацією на споживачів освітніх послуг;

– упровадження в освітній процес елементів проблемно-орієнтованого навчання з метою розвитку творчого, критичного мислення студентів і набуття ними професійних навичок;

– розширення участі органів студентського самоврядування у формуванні вибіркової складової освітніх програм, організації науково-навчального процесу, оцінюванні його якості та адаптації першокурсників до системи навчання в Університеті;

– боротьба з академічним плагіатом;

– забезпечення процесу навчання новітнім лабораторним обладнанням і матеріалами, інтеграція вищої освіти і наукових досліджень;



- участь у розробленні та впровадженні державних стандартів освіти нового покоління, національної системи кваліфікацій, інформатизації та комп'ютеризації навчально-виховного процесу;
- співпраця Університету з навчальними закладами різних рівнів, науковими установами та підприємствами, зокрема, шляхом створення навчально-науково-виробничих комплексів;
- участь Університету в програмах академічної мобільності;
- запровадження викладання навчальних дисциплін англійською мовою шляхом створення системи заохочень викладачів і студентів;
- здійснення планомірної професійно-орієнтаційної роботи з обдарованою молоддю, залучення талановитих вступників шляхом проведення олімпіад і конкурсів, створення регіональних центрів підготовки абітурієнтів в Україні та за її межами, інших форм довузівської підготовки;
- розвиток матеріально-технічної бази коледжу Університету, розроблення та фінансове забезпечення механізмів залучення до роботи в ньому високопрофесійних науково-педагогічних працівників Університету;
- розроблення сучасних технологій оцінювання здібностей абітурієнтів і студентів за допомогою об'єктивних психолого-педагогічних методів і комп'ютерного аналізу;
- забезпечення вільного багатоканального доступу до світових освітніх і наукових ресурсів через мережу Інтернет в усіх приміщеннях Університету;
- індивідуалізація та диференціація навчання обдарованої молоді;
- створення умов для здобуття якісної освіти особам з обмеженими властивостями, дітьми-сиротами та дітьми, позбавленими батьківського піклування;
- упровадження в освітній процес і в діяльність університетської бібліотеки сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій, створення з цією метою лабораторій для підготовки та збереження електронних курсів,

обладнання аудиторій для проведення дистанційних лекцій і телеконференцій;

– активне залучення до навчально-виховного процесу й науково-дослідницької роботи вчених Національної академії наук України та інших галузевих академій, виробничників, провідних фахівців організацій та установ;

– підвищення ефективності працевлаштування, систематичне проведення аналізу стану працевлаштування випускників, забезпечення зворотного зв'язку з роботодавцями, організація діяльності Асоціації випускників Університету;

– створення ефективної системи перепідготовки педагогічних кадрів, їх професійного удосконалення;

– розробити сучасні освітні програми для забезпечення потреби у навчанні всіх вікових груп громадян за принципом «навчання протягом усього життя».

### **Виконання цих завдань передбачас:**

1. Відкриття в Університеті нових напрямів підготовки, спеціальностей та освітніх програм, на які є попит з боку держави та підприємницьких структур. Збільшення кількості студентів освітнього ступеня «магістр». Забезпечення набору до магістратури висококваліфікованих випускників за освітнім ступенем «бакалавр» як з Університету, так і з інших вищих навчальних закладів.

2. Започаткування міжфакультетських спеціалізацій, сертифікатних програм з метою забезпечення мобільності в межах Університету.

3. Перехід на компетентнісну модель підготовки, яка базується на формуванні цілісної системи знань, умінь, навичок, практичних здібностей у вирішенні професійних завдань.

4. Внесення інноваційних змін у зміст і методологію освіти шляхом участі у формуванні державних стандартів із профільних спеціальностей, реалізації педагогічних інновацій.

5. Уведення сучасної гнучкої технології планування та організацію освітнього процесу, орієнтованих на індивідуалізацію навчання й стимулювання творчої самостійної роботи студентів, забезпечення високої якості знань.

6. Запровадження міжнародних стандартів викладання іноземних мов і вимог до мовних кваліфікацій відповідно до «Загальноєвропейських рекомендацій з мовної політики», прийнятих Радою Європи.

7. Упровадження новітніх підходів до мовної підготовки: досягнення необхідного рівня володіння однією іноземною мовою, у перспективі – двома; набуття навичок сприйняття складної спеціальної інформації, здатності формувати нові ідеї та пропозиції; забезпечення інтенсивного вивчення мови шляхом стажувань за програмами міжнародних обмінів.

8. Створення організаційно-правової та фінансової бази для здійснення академічної мобільності студентів, аспірантів, викладачів, зокрема із залученням донорських організацій, фондів тощо.

9. Створення підрозділів із моніторингу якості освіти; сприяння працевлаштуванню випускників, студентів і аспірантів; академічної мобільності.

10. Упровадження системи заходів боротьби з академічним плагіатом.

11. Укладання угод і здійснення комплексу заходів щодо професійно-орієнтаційної роботи із загальноосвітніми навчальними закладами, випускники яких демонструють належний рівень мотивації до навчання і високі показники у ЗНО.

12. Розробка системи післядипломної освіти, зокрема для співробітників Університету.

13. Розвиток зв'язків із підприємствами, установами та організаціями, що є потенційними роботодавцями для випускників Університету,

використання їхніх ресурсів для інтелектуального, кадрового та матеріального забезпечення освітнього процесу.

### **3.2. ПРІОРИТЕТИ В НАУКОВО-ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ:**

- виявлення й підтримка нових перспективних наукових напрямів, генерація нових знань і їх постійне впровадження у виробництво;
- зосередження науково-дослідних робіт у напрямках, пов'язаних із викликами, що стоять перед людством і є актуальними для забезпечення розвитку української держави;
- консолідація та концентрація ресурсів у перспективних науково-технологічних напрямках на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства, зокрема, за рахунок державних замовлень і приватного бізнесу;
- забезпечення постійного зростання державного та позабюджетного фінансування університетської науки, пріоритетного фінансування фундаментальних досліджень, їх зв'язку з прикладними розробками й навчальним процесом;
- відбір і виконання науково-дослідних робіт всередині Університету на конкурсній основі;
- реалізація проектів комерціалізації технологій і результатів фундаментальних і прикладних досліджень відповідно до пріоритетних напрямів розвитку науки, техніки й технологій в Україні;
- забезпечення державної підтримки інноваційних центрів, створених з цією метою в Університеті;
- оновлення матеріально-технічної бази наукових досліджень, створення науково-навчальних центрів колективного користування;
- розвиток науково-технічної кооперації між Університетом, Національною академією наук України і промисловими підприємствами;
- створення спільних навчально-наукових центрів високих технологій;

– розвиток науково-технічної кооперації між Університетом, закордонними відомствами, виробничо-науковими фірмами і промисловими підприємствами;

– підвищення рівня наукових кадрів і вдосконалення діяльності аспірантури й докторантури шляхом посиленого контролю за підготовкою і якістю дисертацій та здійсненням наукового керівництва;

– створення ефективної системи атестації та професійного удосконалення наукових кадрів;

– забезпечення участі науковців Університету у перспективних, практично важливих наукових дослідженнях, українських і зарубіжних наукових конкурсах шляхом зміцнення кадрової та матеріальної бази науки;

– розвиток міжнародного наукового обміну шляхом:  
1) організаційного забезпечення щорічного стажування науково-педагогічних і наукових працівників, студентів і аспірантів (докторантів) у провідних закордонних навчально-наукових центрах; 2) запрошення провідних зарубіжних учених для виступів і читання лекцій із перспективних і проблемних напрямів науки; 3) проведення Університетом міжнародних наукових конференцій за участю провідних зарубіжних учених; 4) участь науково-педагогічних працівників Університету в міжнародних наукових конференціях поза межами України;

– забезпечення державного фінансування розвитку інформаційних, аналітичних і довідкових баз даних Університету, зокрема Наукової бібліотеки імені М. Максимовича; удосконалення аналітичної системи управління наукою; підтримка університетських наукових видань і створення їх електронних сайтів; передплата іноземних наукових журналів, відкриття доступу до зарубіжних електронних баз наукових статей;

– упровадження наукових результатів у навчальний процес, забезпечення мобільності наукових кадрів для ефективної організації навчального процесу, формування змісту освіти на основі новітніх наукових і

технологічних досягнень, широке залучення відомих українських науковців на умовах зовнішнього сумісництва;

– підвищення публікаційної активності науковців університету передусім в авторитетних міжнародних і національних виданнях;

– включення до міжнародних наукометричних баз наукових видань Університету;

– розробити і впровадити/удосконалити систему оцінювання та стимулювання науково-методичної роботи викладачів з метою посилення цих складових у їхній діяльності та заохочення до професійного розвитку та самореалізації;

– залучення до наукової діяльності обдарованої студентської молоді, удосконалення системи студентських наукових конференцій, премій, конкурсів, залучення студентів до наукової роботи на платній основі за рахунок виділених для цього коштів державного фінансування.

### **Вирішення цих завдань передбачас:**

1. Забезпечення розвитку та створення нових наукових напрямів і шкіл шляхом моніторингу пріоритетних напрямів наукових досліджень щодо проведення фундаментальних і прикладних досліджень; аудиту та коригування напрямів досліджень відповідно до змін світової наукової кон'юнктури та вимог замовників і споживачів; підвищення рівня фундаментальних досліджень і прикладних розробок; посилення дослідницької компоненти в програмах підготовки висококваліфікованих фахівців тощо.

2. Концентрація та розвиток пріоритетних напрямів науки і техніки: енергетика та енергоефективні технології; раціональне природокористування (зелена економіка, сталий розвиток); наука про життя та здоров'я людини, біомедицина, біо- та нанотехнології; створення і використання нових матеріалів та ін.

3. Забезпечення умов для ефективної наукової та інноваційної діяльності членів університетської спільноти шляхом підтримки наукових досліджень, покращення матеріально-технічної бази, сприяння академічній співпраці та міжнародній мобільності.

4. Запровадження ефективного механізму конкурсного відбору наукових проектів, що фінансуються за кошти державного бюджету.

5. Розвиток відносин з міжнародними фондами підтримки інноваційних проектів (підписання угод про співпрацю); участь у спільних міжнародних проектах; залучення грантів від Єврокомісії на розвиток інноваційної інфраструктури Університету та підтримку інноваційних проектів.

6. Залучення іноземних венчурних компаній, інвестиційних фондів, донорів (бізнес-ангелів) для підтримки Університетських проектів; підписання договорів з підприємствами про співпрацю з метою створення на базі Університету експериментальних центрів упровадження інноваційних продуктів і технологій.

7. Розбудова та використання стратегічних інформаційних і комунікаційних технологій, комп'ютерних систем.

8. Залучення до публікацій у друкованих виданнях Університету іноземних авторів – провідних фахівців з високими показниками у міжнародних наукометричних базах даних.

9. Розвиток електронної бібліотеки загалом та електронних ресурсів для забезпечення співробітникам, студентам та аспірантам Університету доступу до наукометричних баз даних.

10. Активізація діяльності Університету та його структурних підрозділів у розробленні й реалізації державних цільових, галузевих і регіональних соціально-економічних проектів і програм; проведення експертно-аналітичного оцінювання наукових розробок для органів управління всіх рівнів і суб'єктів господарювання.

11. Подальший розвиток і поглиблення наукового співробітництва шляхом формування наукових колективів із науково-педагогічних

працівників Університету, інших вищих навчальних закладів України та зарубіжжя, провідних вітчизняних і зарубіжних учених та фахівців-практиків для проведення нових, міждисциплінарних за характером, досліджень, зокрема підготовки спільних наукових праць.

12. Створення спільних з компаніями-партнерами лабораторій на факультетах/інститутах і виконання науково-дослідних робіт на замовлення організацій.

13. Підвищення наукової активності всіх суб'єктів освітнього процесу та формування нового покоління дослідників: підвищення якості підготовки й захисту дисертаційних досліджень, зростання ефективності роботи аспірантури, упровадження ефективної системи стимулювання підготовки й захисту докторських дисертацій.

14. З метою включення до міжнародних наукометричних баз наукових видань університету узгодити редакційну та видавничу політику з їх вимогами.

15. Організація ефективної роботи спеціалізованих вчених рад із захисту кандидатських дисертацій, розширення переліку наукових спеціальностей, відкриття в Університеті спеціалізованих вчених рад із захисту докторських дисертацій.

16. Удосконалення університетських заходів, спрямованих на посилення охорони прав на об'єкти права інтелектуальної власності та комерціалізацію інноваційних розробок науковців університету.

17. Формування цілісної системи пошуку та розвитку талановитої студентської молоді; активізація роботи Студентського наукового товариства.

18. Створення інноваційних центрів, бізнес-центрів і бізнес-інкубаторів, де студентська молодь набуватиме навичок плідної наукової діяльності.



19. Залучення студентів до участі й організації всеукраїнських і міжнародних конференцій, семінарів, симпозіумів, конкурсів наукових робіт, олімпіад.

20. Підтримка стажування студентів у провідних університетах і наукових центрах України та за кордоном.

21. Проведення активної політики трансферу наукових результатів у навчальний процес і професійне середовище шляхом проведення конференцій, форумів, круглих столів, семінарів, лекцій тощо.

22. Створення сприятливих умов для вступу до Національної мережі трансферу технологій.

### **3.3. ПЕРЕРОГАТИВИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА:**

– налагодження постійних зв'язків із Міністерством освіти і науки України, Міністерством закордонних справ, посольствами України за кордоном з метою запрошення учених, викладачів і студентів Університету до зарубіжних навчальних закладів, сприяння і підтримки у виконанні програм стажування та навчання за кордоном;

– інтенсифікація співпраці із закордонними університетами-партнерами на основі двосторонніх угод, розширення напрямів співпраці з метою ширшого залучення науково-педагогічних працівників, аспірантів (докторантів) університету до виконання спільних міжнародних наукових проектів;

– активне використання зв'язків зі стажерами, випускниками та співробітниками Університету, які працюють у закордонних університетах, для спільної наукової діяльності, участі у міжнародних конкурсах;

– забезпечення можливості самостійного вивчення іноземних мов для викладачів і співробітників Університету, запровадження мовних стажувань;

– отримання Університетом права підбору та працевлаштування іноземних науково-педагогічних працівників згідно з чинним законодавством України;

– створення резерву кадрів для оптимального планування закордонних навчальних і наукових відряджень з урахуванням мовної підготовки, педагогічного навантаження, сімейного стану;

– удосконалення матеріально-технічної та кадрової бази міжнародного співробітництва з метою забезпечення взаємодії з міжнародними, міжурядовими та неурядовими організаціями, фондами і програмами (ООН, ЄС, ЮНЕСКО, Рада Європи тощо) для залучення додаткових джерел підтримки розвитку освіти й науки в Університеті, створення каналів інформаційного обміну з іноземними державами.

#### **Виконання цих завдань передбачає:**

1. Формування спільних наукових та освітніх програм з міжнародними інституціями та фондами для отримання грантів на проведення наукових досліджень.

2. Розробка плану дій щодо входження Університету до світових університетських рейтингів і поступового покращення його позицій у них.

3. Вироблення ефективного механізму наукової співпраці підрозділів Університету з міжнародними партнерами, запрошення кваліфікованих науково-педагогічних працівників закордонних вищих навчальних закладів і спеціалістів організацій до проведення лекцій, тренінгів, семінарів англійською мовою.

4. Створення міжнародних науково-дослідних колективів і консорціумів для виконання спільних досліджень із фундаментальних і прикладних проблем, підготовка й видання монографій і підручників у редакційно-видавничому відділі Університету за результатами цих досліджень.

5. Забезпечення участі науково-педагогічних працівників Університету в міжнародних проектах академічних обмінів викладачами й ученими, курсах підвищення кваліфікації та стажування для науково-педагогічних працівників.

6. Розвивати практики запровадження спільних з партнерськими університетами програм подвійних дипломів для навчання на них українських та іноземних студентів. Започаткувати спільні дистанційні курси.

7. Організацію коротко- та довгострокового навчання й стажування студентів, аспірантів (докторантів) за освітніми й науковими програмами, програмами літніх шкіл і культурних обмінів.

8. Розширення міжнародного наукового представництва Університету шляхом інтенсифікації інформаційно-рекламної та міжнародної виставкової діяльності.

9. Забезпечення регулярної роботи консультаційного бюро з питань міжнародних програм, конкурсів, грантів.

10. Сприяння роботі Полонійного центру та Центру європейської та євроатлантичної інтеграції.

11. Підтримання діяльності професорського клубу та ради молодих учених із залучення до співпраці науковців-іноземців.

12. Зробити мультикультурність одним із основних принципів діяльності Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького.

### **3.4. ФОРМУВАННЯ АКТИВНОЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ПОЗИЦІЇ:**

- забезпечення системності в національно-патріотичному вихованні шляхом проведення заходів відповідного спрямування;
- формування у студентів поваги до державних символів, національної ідентичності та мовленнєвої культури;

- утвердження в свідомості і почуттях особистості патріотичних цінностей, переконань і поваги до культурного та історичного минулого України;
- формування шанобливого ставлення до борців за волю і незалежність України, ветеранів війни і праці;
- утвердження гуманістичної моральності як базової основи громадянського суспільства;
- усвідомлення взаємозв'язку між індивідуальною свободою, правами людини та її патріотичною відповідальністю.

### **Виконання цих завдань передбачає:**

1. Проведення заходів, спрямованих на вшанування українських патріотів, історичних подій, видатних представників української культури, відповідно до українського патріотичного календаря із залученням учасників АТО та ветеранів оборони територіальної цілісності України.
  2. Поширення практики проведення студентських акцій за мир, єдність, цілісність і неподільність України.
  3. Сприяння участі студентів і викладачів Університету в міських, обласних заходах патріотичного змісту, приурочених до пам'ятних дат (Дня Незалежності України, Дня пам'яті жертв голодоморів, знакових подій, пов'язаних із Революцією Гідності, Дня Перемоги над нацизмом у II Світовій війні, Дня пам'яті жертв політичних репресій, Дня Конституції України, Дня Національної гвардії України, Дня захисника України та інших заходів).
  4. Забезпечення дотримання чинного законодавства щодо використання студентами, науково-педагогічними, педагогічними та іншими працівниками університету державної мови в освітньому процесі та в позанавчальний час.
- Проведення просвітницьких заходів, покликаних популяризувати українську мову в університетській громаді.

5. Організація і проведення тематичних виставок присвячених ушануванню пам'ятних дат і видатних постатей, тематичних конкурсів національно-патріотичного спрямування серед студентської молоді.

6. Залучення студентів, науково-педагогічних працівників Університету до пошуку, охорони, збереження духовно-культурної та історичної пам'яті українського народу.

7. Удосконалення матеріально-технічної бази та оновлення експозицій музеїв Університету (доповнити розділами про Революцію Гідності, антитерористичну операцію в Донецькій і Луганській областях) та експозиції Університету в Черкаському обласному краєзнавчому музеї.

8. Налагодження співпраці з військовими частинами, вищими військовими навчальними закладами щодо надання допомоги в організації та проведенні заходів національно-патріотичного спрямування на території військових містечок, кімнат бойової слави тощо.

9. Активна діяльність і підтримка університетської волонтерської служби, волонтерських спільнот щодо допомоги постраждалим під час воєнних конфліктів, ветеранам війни та праці, онкохворим і дітям-сиротам.

10. Розвиток студентського самоврядування з метою забезпечення виконання студентами своїх обов'язків і захисту прав.

11. Поширення практики організації студентських клубів за інтересами з метою запобігання негативного впливу інформації, що містить елементи жорстокості, бездуховності, насильства, пропаганди кращих здобутків національної культури, популяризації притаманних українському народові родинних цінностей.

12. Відвідування студентською молоддю пам'ятних місць, пов'язаних із боротьбою за волю України та розвитком української державності в Черкаській області та поза її межами.

### **3.5. ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ:**

- запровадження нової етики управлінської діяльності, що ґрунтується на принципах взаємоповаги й позитивної мотивації, розширення повноважень структурних підрозділів Університету;
- залучення молодих науковців до управління університетом;
- відкритість процесу розробки й обговорення основних локальних нормативних документів, їх правової експертизи та затвердження;
- створення ефективної системи регулярної звітності кожного виборного керівника перед своїм колективом за всіма напрямками діяльності, чітке дотримання демократичних засад виборної системи;
- формування кадрового й інтелектуального потенціалу Університету відповідно до критеріїв і вимог надання освітніх послуг у сфері вищої освіти;
- досягнення лідерських позицій на ринку професійної освіти та статусу провідного центру підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників;
- формування інноваційної культури, орієнтованої на творчу діяльність організаційно-управлінського та аналітичного рівня, сприяння розкриттю й реалізації інноваційного потенціалу особистості;
- забезпечення високого та якісного рівня загального й кадрового діловодства на основі сучасних інформаційних і комунікаційних технологій.
- сприяння активній діяльності громадських інституцій, фондів, меценатів, засобів масової інформації, залучення їх до розроблення й реалізації рішень освітніх і наукових програм;
- розширення ролі студентського самоврядування у навчально-виховному процесі.

#### **Виконання цих завдань передбачає:**

1. Створення ефективної системи управління персоналом, удосконалення організаційної структури Університету.

2. Побудову виваженої кадрової політики, спрямованої на удосконалення якості освітнього процесу, рівня наукових досліджень, інноваційної активності університету, забезпечення відповідності якісного складу науково-педагогічних працівників ліцензійним та акредитаційним вимогам.

3. Розроблення Програми розвитку кадрового потенціалу Університету, визначення стратегічних показників кадрової політики, створення ефективного механізму її реалізації.

4. Реалізацію основних напрямів Концепції підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників Університету, розширення практики стажування науково-педагогічних працівників у провідних наукових установах і вищих навчальних закладах України. Удосконалення моделей стажування перспективних викладачів у зарубіжних вищих школах, здійснення навчальних турів до провідних вищих навчальних закладів зарубіжжя.

5. Підготовку науково-педагогічних працівників в аспірантурі (докторантурі) Університету, а також у провідних ВНЗ і наукових установ України та зарубіжжя щодо забезпечення критеріїв і вимог надання освітніх послуг у сфері вищої освіти, удосконалення їх компетенцій відповідно до сучасних вимог з метою забезпечення сталого розвитку системи вищої освіти і держави;

6. Установлення й дотримання науково обґрунтованих і диференційованих норм навчального та педагогічного навантаження.

7. Удосконалення системи вимог і критеріїв формування професорсько-викладацького складу. Залучення кращих науковців України і світу до науково-освітнього процесу.

8. Удосконалення системи конкурсного відбору висококваліфікованих компетентних науково-педагогічних кадрів нового покоління, здатних розробляти та впроваджувати новітні технології навчання й діагностику рівня знань.

9. Удосконалення системи рейтингування освітньої, методичної, наукової та виховної роботи науково-педагогічних працівників, проведення професійних конкурсів на кращого науковця, викладача-методиста, куратора академічної групи тощо.

10. Збереження колективу університету, спроможного забезпечити високий рівень науки, якісну підготовку компетентних, патріотично налаштованих фахівців, здатних зробити вагомий внесок у розбудову незалежної демократичної правової Української держави, примножити добру славу університету.

11. Удосконалення нормативних документів, що регламентують систему оплати праці, загальноуніверситетських нагород і відзнак, забезпечення публічного вручення нагород в інститутах і на факультетах, оновлення Дошки пошани для наукових, науково-педагогічних працівників та інших співробітників Університету.

12. Реалізацію комплексу соціальних цільових програм для працівників: покращення житлових умов, профілактичне оздоровлення, організація спортивно-оздоровчих заходів, відпочинку тощо.

13. Формування кадрового резерву адміністративно-управлінського персоналу.

### **3.6. УДОСКОНАЛЕННЯ ІМІДЖЕВОЇ ПОЛІТИКИ:**

- формування корпоративної культури, створення ефективних іміджевих моделей для різних цільових аудиторій;
- формування та просування бренду «Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького»;
- PR-діяльність щодо взаємодії з громадськістю;
- створення нових і розвиток чинних корпоративних друкованих і електронних видань.



### **Виконання цих завдань передбачає:**

1. Позиціонування Університету як регіонального лідера на ринку освітніх послуг.
2. Реалізація маркетингових досліджень освітнього сегменту ринку зайнятості з метою виявлення факторів конкурентних переваг ВНЗ та формування відповідної іміджевої політики.
3. Формування позитивного науково-інноваційного іміджу Університету: інформування всіх цільових груп громадськості щодо його місії, довготривалих цілей, політики, програм і завдань.
4. Популяризація бренду Університету на регіональному, національному та міжнародному рівнях за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій.
5. Використання мережі Інтернет як ефективного інформаційно-комунікаційного каналу, розвиток і супровід сайту Університету та інститутів у глобальному інформаційному просторі.
6. Організація PR-діяльності, спрямованої на широку аудиторію шляхом використання традиційних та інноваційних комунікаційних каналів.
7. Планування і здійснення рекламної діяльності Університету: вивчення сегментів ринку, на яких планується рекламувати освітні послуги і наукову продукцію; визначення цілей та вироблення основних ідей рекламних кампаній.
8. Розроблення новітніх концепцій проведення публічних заходів Університету (для зовнішніх і внутрішніх аудиторій).

### **3.7. ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬНОЇ БАЗИ:**

Створення оптимальних умов для проведення навчально-виховного процесу, зміцнення й розвиток матеріально-технічної бази, поліпшення умов навчання, праці, проживання, оздоровлення та відпочинку студентів і працівників.

**Для виконання цих завдань необхідно:**

1. Виконати невідкладні ремонтні роботи у навчальних корпусах, гуртожитках та інших спорудах Університету.
2. Розширити навчальні (аудиторні, лабораторні) площі відповідно до нормативних вимог.
3. Для підвищення рівня самопідготовки, самоосвіти студентів і науково-педагогічного персоналу розширити кількість посадкових місць у читальних залах.
4. Реконструювати Ботанічний сад і навчально-наукову базу «Сокирне».
5. Забезпечити благоустрій прилеглих до будівель Університету територій, провести реконструкцію інженерних мереж і доріг.
6. Визначити критерії обчислення вартості підготовки фахівців за державним замовленням, розробити та впровадити методику розрахунку видатків, пов'язаних із здобуттям вищої освіти й наукових ступенів із різних напрямів і спеціальностей.
7. Запровадити правила прозорого розподілу коштів на матеріально-технічне постачання, ремонтні і будівельні роботи між інститутами й факультетами з урахуванням їхніх об'єктивних потреб і стратегічних напрямів розвитку Університету, визначення частки зароблених інститутами й факультетами позабюджетних коштів, яка залишається в їх розпорядженні, посилення особистої відповідальності керівників підрозділів за використання виділених коштів.
8. Забезпечити громадський контроль (вчена рада, профспілки, студентське самоуправління) за ефективністю розподілу та якістю виконання усіх статей кошторису Університету.
9. Здійснювати заходи з профілактики захворюваності серед студентів і працівників університету, розширювати й урізноманітнювати види медичних послуг.

10. Забезпечити стовідсотковим повноцінним харчуванням співробітників і студентів; довести кількість посадкових місць згідно з нормативними вимогами з розрахунку одне посадкове місце на 5 відвідувачів; упровадити сучасні форми швидкого і якісного обслуговування.

11. Здійснити низку заходів з охорони праці, спрямованих на поліпшення стану виробничого середовища, запобіганню нещасних випадків і профзахворювань на виробництві та надзвичайних ситуацій.

#### **IV. РОЗРОБКА Й РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОГРАМИ ЗАХОДІВ ДЛЯ НАБУТТЯ СТАТУСУ ДОСЛІДНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

Для набуття статусу дослідницького університету необхідно:

- забезпечити ефективне функціонування науково-навчальних центрів Університету та створити центр колективного користування науково-інноваційним обладнанням;
- створити та забезпечити ефективне функціонування наукового парку і технопарку, фінансове наповнення їх програм;
- проводити постійний моніторинг публікації статей науково-педагогічних працівників Університету у фахових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних (Web of Science, SCOPUS) та сприяти збільшенню їх чисельності;
- проводити моніторинг університетських видань, що входять до переліку фахових видань, зокрема фахових наукових журналів;
- укласти Договори про співпрацю з вищими навчальними закладами та загальноосвітніми школами для повноцінного функціонування навчально-наукового комплексу Університету;
- проводити на базі Університету протягом року міжнародні, всеукраїнські та регіональні студентські наукові конференції;
- надавати підтримку для отримання молодими вченими премій, винагород і заохочень різного рівня, зокрема, премій і грантів Президента України, премій Кабінету Міністрів України, премій Національної та галузевих академій наук України;
- оформити участь Університету у Європейській асоціації університетів (EUA).

## **V. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

Виконання Стратегії розвитку на 2021-2026 рр. дасть можливість перетворити Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького на дослідницький університет, забезпечити перехід до вищої якості освіти, наукової і виховної роботи, зокрема:

- підвищити якість навчання і виховання шляхом упровадження новітніх педагогічних та інформаційних технологій, поглиблення інтеграції освіти й науки;

- зміцнити мораль і духовність, сформувати у молоді національні світоглядні позиції, патріотизм;

- привести у відповідність зі світовими стандартами наукове та навчально-методичне забезпечення усіх ланок освіти й науково-дослідницької роботи завдяки розвитку фундаментальних і прикладних наукових досліджень, розробок та їх комерціалізації;

- розширити міжнародні освітні й наукові зв'язки, прискорити входження Університету до світового освітнього та наукового простору;

- створити рівні умови й можливості для здобуття громадянами повноцінної освіти для плідної праці на благо держави, гармонійного розвитку особи та її творчої самореалізації;

- підвищити професіоналізм і соціальний статус науково-педагогічних працівників шляхом забезпечення їм державної підтримки;

- узгоджувати потреби ринку освітніх і наукових послуг і ринку праці, забезпечити міцний зв'язок освіти, науки і виробництва;

- покращити умови праці та відпочинку науково-педагогічних працівників і студентів;

- підтримувати ефективний механізм залучення й використання ресурсів держави на потреби освіти і науки;

- підвищити авторитет Університету в Україні та за її межами.

## VI. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ

Фінансово-економічний сектор, господарська робота і соціальна сфера є важливими сферами діяльності університету. З урахування змін у законодавстві, подальшої розбудови фінансової системи держави, власного досвіду у формуванні і використанні фінансових ресурсів, досвіду європейських країн у реформуванні освітянської галузі пропонуються такі заходи щодо підвищення фінансової і соціальної захищеності університету.

Розвиток університету буде забезпечено прозорою системою фінансового та ресурсного планування, управління та звітності, обґрунтованим розподілом коштів на стратегічні проекти та поточну діяльність:

- розширення та вдосконалення системи надання науково-освітніх послуг університету, створення нових перспективних навчальних центрів, консалтингових послуг та інших структур;

- підвищення ефективності видавничої діяльності, проведення науково-практичних конференцій, семінарів, упровадження наукових робіт, міжнародних проектів та проектів на замовлення компаній і підприємств;

- зростання обсягів госпдогвірної наукової тематики, проектів на замовлення компанії згідно з міждержавними угодами та договорами на співпрацю із зарубіжними університетами, кількості міжнародних науково-освітніх грантів, підвищення рівня науково-освітніх послуг університету;

- підвищення ролі та розширення програми робіт кафедр і факультетів відповідно до бізнес-планів;

- удосконалення на законодавчому рівні механізму фінансування наукової тематики, діяльності господарських структур ВНЗ;

- збільшення кількості іноземних студентів, аспірантів та слухачів підготовчого відділення за умов забезпечення відповідної організації навчання та побуту;

– удосконалення організації проведення міжнародних конференцій та форумів на базі університету (збільшення кількості учасників, проведення тематичних виставок тощо);

– розширення участі науково-педагогічного персоналу та студентів у виконанні наукових проектів у структурах ринкового рівня (бізнес-інкубатори, технопарки тощо), стимулювання інвестицій в інноваційні проекти з боку приватних та державних підприємств;

– розвиток фундаментальних наукових досліджень за рахунок державних грантів та програм державного фінансування, розробка і впровадження наукоємних технологій та техніки нового покоління, співпраця з приватними інвестиційними фондами, комерціалізація науково-технічних розробок;

– сприяння створенню привабливого інноваційного середовища для недержавних інвесторів, зацікавлених у науково-технологічних розробках університету.

– запровадити систему прозорого моніторингу розподілу та використання фінансових ресурсів. Забезпечити регулярний внутрішній фінансовий аудит та оприлюднення його результатів.